

# Matriz del decisor – Caso British Airways

## GRUPO NRO.5

- ALFREDO ALFARO APAZA
- ALEX ALFREDO MONTES SIRPA
- MAURICIO VARGAS AGUILA
- MIGUEL ANGEL LOAYZA RIOS

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
<p>- El año 1981 British Airways enfrenta la peor crisis de su historia</p> <p>-Union de las empresas estatales British European Airways y British Overseas Airways Corporation, para formar la empresa British Airways</p> <p>-British Airways no contaba con una cultura organizacional unificada</p> <p>-Una productividad del 59% para los años 1974, 1975 y 1976</p> <p>- Nuevo director de la Aerolinea Sir Johnn King en 1981</p> <p>-En 1982 se reestructura de la empresa, esto implicaba la reduccion de personal y cambio de cuentas publicitarias</p> <p>-Se abre una nueva ruta hacia Manhattan</p> <p>-1983 Collin Marshal es nombrado Director ejecutivo el cual desarrolla los programas “Poniendo a la gente primero I y II” y en 1985 el programa para gerentes “Administrando a la gente primero</p> <p>-1987 se pone a la venta al publico acciones de British arways</p>	<p>Fortalezas:</p> <p>-Una fuerte imagen corporativa</p> <p>-Buen Servicio al cliente</p> <p>-Capacitaciones constantes para la mejora de procesos de atecion al cleinte</p> <p>-orientacion hacia el servicio y no al transporte</p> <p>Debilidades:</p> <p>-Creciente cinisimo por parte del personal</p> <p>-Falta de renovacion constante de programas que ayuden al cambio de la cultura organizaciona</p> <p>- Falta de atencion en aspectos internos como la obtencion de suministros</p> <p>-Falta de reconocimiento, gestion y liderazgo del trabajo emocional</p> <p>-Falta de trabajo conjunto con todas las areas</p> <p>-Desgaste de los progrmas de comunicaci3n</p> <p>-Execivo numero de gerentes</p> <p>-Base de costos elevada</p> <p>Oportunidades:</p> <p>-Mayor cuota de mercado en el mercado mediante herramientas de marketing global a travez del servicio al cliente</p> <p>Amenazas:</p> <p>-Regulaciones de vuelos en paises extranjeros por problemas diplomaticos</p> <p>-La pelea de la competencia por rutas que pertenecen a British Airways</p> <p>-Terrorismo</p>	<p>a. Director ejecutivo Roy Watts – Evitar que la empresa quiebre</p> <p>b. Gobierno Britanico - Privatizacion de la empresa</p> <p>c. Sir John King – Salvar a la aerolinea de la banca rota</p> <p>d.Gordon Dunlop – Recuperacion financiera de la empresa</p> <p>e. Collin Marshall – Fortalecimiento en atencion al cliente</p> <p>f. Secretario de Estado para Transporte John Moore – Privatizar la empresa con la venta de accionesal publico</p>	<p>Como mantener el impulso de años anteriores y recapturar en enfoque que permitir lograr nuevos retos</p>	Elaborar un estructura organanizacional donde se tome un balance entre servicio al cliente y los costos	Mayor atencion en objetivos organizacionales	Resistencia a los cambios ya que esto afectaria directamente a los costos destinados al servicio al cliente	<p>-Progrmas de capacitacion constante al personal</p> <p>-Talleres donde se haga enfasis en el trabajo en equipo</p> <p>-Charlas motivacionales al personal de la empresa</p> <p>-Reuniones perdicas entre directivos y empleados de la empresa</p>
				Reduccion de personal (supervisores) para la reduccion de costos	Reduccion de costos	Mayor descontento en areas donde no se trabaja con el servicio al cliente	
				Nuevos programas para renovar el cambio y la cultura organizacional	Programas de areas de la empresa esten implicadas y se desarrolle un mejor sistema de trabajo conjunto	Resistencia del personal que esta acostumbrado a trabaja bajo programas establecidos Bajo presupuesto para ejecutar programas nuevos	

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
1990 : Record de utilidades.	<b>Fortalezas:</b> Liderazgo gerencial exitoso	<b>Personas:</b> Sir John	Deficiente adaptación del personal a la nueva cultura organizativa por la falta de sentimiento de pertenencia a las metas establecidas.	Mejorar el presupuesto administrativo para evitar reduccion de personal	Eficiencia en costos	Mayor carga laboral	Unificar la planificacion para cada area de trabajo  Estimar los estados financieros para ver el impacto que genere la reduccion del personal como el incremento o la baja de los salarios.
1987: Privatizacion del transportador	Aerolinea mas grande del reino unido y la segunda mas grande de europa	Colin Marshall (Presidente Ejecutivo)		Reestructurar o redefinir los puestos de la organización.	Reduccion de la desercion de personal	Ineficiencia en la capacitacion de nuevos empleados.	
1981: Crisis empresarial (perdidas de 250 millones en dos años)	Presencia global por tener el mayor numero de vuelos en europa y norte america	Gordon Dunlop ( Director Financiero)			Mejores Salarios	Falta de presupuesto	
Despues de la segunda guerra mundial ayuda al avance de la aeronautica estado unidense.	<b>Debilidades:</b>  Exceso de personal que genera altos costos  Mala comunicación y falta de coordinacion con aeropuertos.  Mal manejo financiero antes de la llegada de Dunlop.	<b>Marcas:</b> BEA ( British Airways Board)  BOAC (Overseas Airways Corporation)		Mejorar el ambiente laboral mediante el compromiso organizativo.	Eficiencia laboral  Estructura organizada	Costo de oportunidad	Capacitacion del personal con respecto a las operaciones y procedimientos de la operación.

<p>1979: Plan de emision de acciones</p> <p>1989: Acuerdo con Sabena World Airlines con una participacion del 20% con la empresa de transporte belga.</p>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <p>Expansion del negocion con alianzas estrategicas (Sabena World Airlines)</p> <p>Optimazar la estructura organizacional/administrativa</p> <p><b>Amenazas:</b></p> <p>Crisis Economicas</p> <p>Competencia global</p> <p>Cambio en la legislacion aeronautica que afecte a la operaci3n de la empresa.</p>	British Airways					<p>Satisfacci3n del personal mediante compensaci3n de labores generadas que permiten alcanzar los objetivos de la organizaci3n.</p>
---	---	-----------------	--	--	--	--	---

#### Integrantes:

- Luis Marcel Soria Romero
- Claudia Martinez Arias
- Carla Tapia Cuenca
- Gabriela Quino Melgarejo

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
-Crisis financiero de 1981. -Recorte de empleados entre 1981 – 1982 -Nombramiento como presidente de Lord King en 1981 -Nombramiento como presidente de Colin Marshall en 1983. -Privatización de la empresa en 1987 -En 1990 llegó a ser una de las empresas más rentables	<b>Fortalezas:</b> - Cuenta con profesionales especializados y con experiencia a nivel gerencial.  <b>Debilidades:</b> - Procesos ineficientes. -Dependencia del gobierno -Altos costos administrativos -Record histórico desfavorable  <b>Oportunidades:</b> -Aceptación de los clientes. -Nuevas rutas aéreas.  <b>Amenazas:</b> - Nuevas regulaciones del gobierno. -Poca demanda del servicio	i. Lorg King, Presidente ejecutivo 1981 O: Elaborar un plan de supervivencia  ii. Colin Marshall presidente ejecutivo 1983 O: Brindar un buen servicio a los clientes mediante programas enfatizados a las relaciones positivas entre la gente.	Falta de una cultura corporativa unificadora	<i>Privatización</i>	- <i>Nueva cultura</i> - <i>Independencia del gobierno</i>	- <i>Obstáculos en la nueva cultura organizacional</i>  - <i>Resistencia al cambio</i>	-Adecuación al cambio (filosofía, cultura, etc.)  -Venta de acciones al público  -Dar a conocer la necesidad del cambio  -Promover una cultura de cambio mediante programas.
				Mantener la empresa como pública	-Comodidad del personal en su trabajo rutinario	-Quiebre de la empresa	
				Cerrar la empresa	-Evitar acumular más pérdidas.	-Deudas que no lleguen a cubrir con sus activos.	

## **INTEGRANTES GRUPO 6**

Elvia Millarez Sanchez

Roxana Huiza Yampa

Betsy Tania Jimenez Ortega

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
<p>En los 50 y 60 BA era en emblema de Gran Bretaña.</p> <p>Y habia heredado numerosos veteranos de guerra por lo que tenian una mentalidad militar.</p> <p>En 1971 el consejo de aerolineas britanicas asumio el control de las 2 lineas administradas por el estado BEA y BOAC bajo el nombre de BA.</p>	<p><b>Fortalezas:</b> Empresa con trayectoria en el servicio aeronautico.</p> <p>Apoyo gubernamental</p> <p><b>Debilidades:</b> Ausencia de una cultura corporativa unificadora.</p> <p>Los gerentes no dedicaban tiempo para analizar el mercado, solo resolvian conflictos organizacionales.</p> <p>Si bien se fusionaron las 2 empresas como BA, mantenian diferentes culturas.</p>	<p>Roy Wats y Lord king lanzaron su plan de supervivencia.</p> <p>Gordon Dunlop director financiero.</p> <p>Colling Marshal presidente ejecutivo.</p>	<p>Cultura organizacional sin estructura unificada, ineficiente en costos y sin un enfoque en la atención al cliente.</p>	Cambiar la estructura organizacional	Mejorar la estructura organizacional	<p>Descontento del personal por fusion de cargos o responsabilidades</p> <p>Atención al cliente deficiente</p>	<p><b>Alternativa elegida</b></p> <p><b>Cambiar la cultura de la organización</b></p> <p>Reducción de costos de personal, operativos, en rutas y centros de ingenierias.</p> <p>Eficiencia Financiera, mejorando la fuentes de indemnización.</p> <p>Incrementar el presupuesto en publicidad y estrategia de marketing para el cambio de la</p>
				Cambiar la cultura de la organización	<p>Tener personal necesario y comprometido con la empresa</p> <p>Eficiencias en costos</p> <p>Calidad en la atención al cliente</p> <p>Participación del personal</p> <p>Mejora de la imagen corporativa</p>	<p>Resistencia de los colaboradores</p> <p>Altos costos de indemnización de personal</p> <p>Riesgo reputacional por la reduccion de personal</p>	

<p>1976 Sir Frank reemplazo la desunion del grupo, por una estructura de basados en divisiones funcionales para integrar oficialmente las divisiones en una sola aereolinea, sin embargo la separación permanecio hasta los años 80.</p> <p>Lograron utilidades en la decada de los 70 (gracias al apoyo gubernamental que reforzaba la cultura operacional)</p> <p>BA llege a un estado de ineficiencia en el año 1979.</p>	<p>Exceso de personal</p> <p>Baja productividad de BA por debajo del promedio de las lineas aereas</p> <p>Deficientes servicios a los pasajeros (mala atención)</p> <p>Altos de costos de operación</p> <p><u>Oportunidades:</u></p> <p>Mejorar el servicio al clientes.</p> <p>Minimizar los costos de operación</p> <p>Cambio de la imagen corporativa. Recibir capitales externos por la privatización.</p> <p>Incremento de las rutas internacionales manejadas de BA</p>			Enfoque de servicio al cliente.	Incremento del numero de pasajeros.	Alto costo de capacitación	imagen corporativa
							Enfocarse en el servicio al cliente atravez de los programa PPF y MPF.



<p>En 1981 Lord King fue nombrado presidente de BA.</p> <p>Crisis de la economica a nivel mundial 1981</p>	<p>Realizar acuerdo o convenidos con otras empresas aereas.</p> <p>Adquirir nuevos sistemas tecnologicos</p> <p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <p>Recesion de la economica a nivel mundial 1981</p> <p>Crisis petrolera Incremento del costo del combustible.</p> <p>Reduccion del mercado.</p> <p>Alta compencia de empresas dedicadas al rubro aeronautico.</p> <p>Nuevas disposiciones acerca de las rutas del ente regulador</p>						
--	---	--	--	--	--	--	--

	Mala imagen de la empresa						
--	---------------------------	--	--	--	--	--	--

#### GRUPO 4

##### Caso British Airways

##### INTEGRANTES

Maria Virginia Yampasi Zabala

Tania Arratia

Diego Vasquez Colque

Carlos Eduardo Quispe Mayra

# CASO CAMBIANDO LA CULTURA DE BRITISH AIRWAYS

**Participantes:** - LIZETH ANGELA LIMACHI CAHUAYA – IRMA FLORA CAMPOS MOLLO - DAVID ORLANDO SOLIZ LIMA

ANTECEDENTES	DIAGNOSTICO	ACTORES Y OBJETIVOS	PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS	PROS	CONTRAS	PLAN DE ACCION
EN LOS AÑOS 70 NACIÓ BRITISH AIRWAYS (BA) DEBIDO A LA FUSIÓN DE LAS COMPAÑÍAS BRITISH EUROPEAN AIRWAYS (BEA) Y BRISTHISH OVERSEAS AIRWAYS CORPORATION (BOAC) QUE LLEGA SER LA SEGUNDA MÁS GRANDE AEROLÍNEA DE EUROPA LA CUAL ESTABA ADMINISTRADA POR EL ESTADO. LAS COMPAÑÍAS SE TOPARON CON GRANDES PROBLEMAS AL QUERER INTEGRARSE COMO UNA SOLA COMPAÑÍA, ESTOS PROBLEMAS FUERON INTERNOS Y EXTERNOS QUE OCASIONA PÉRDIDAS EN MERCADO Y MONTOS ECONÓMICOS MUY ALTOS, POR LO QUE MARGARET THATCHER ELIGIÓ A KING COMO PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA, QUIEN TOMO MEDIDAS RADICALES PARA LLEVAR A BA A UNA COMPAÑÍA DE ÉXITO CON UN CAMBIO EN SU CULTURA ORGANIZACIONAL	<b>FORTALEZAS:</b>  ADECUADA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPO  CAPACIDAD DE INNOVACIÓN PARA MEJORAR SUS SERVICIOS  EXITOSO LIDERAZGO GERENCIAL  PRESENCIA EN EL MERCADO GLOBAL  CAPACITACIONES CONTINUAS AL PERSONAL  ALIANZAS COMERCIALES A LARGO PLAZO  <b>DEBILIDADES:</b>  PERSONAL DESMOTIVADO  DEFICIENCIA EN LA IMAGEN CORPORATIVA  PERDIDA DE PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO  INADECUADA DELIMITACION DE FUNCIONES DE LOS TRABAJADORES	<b>ACTORES:</b>  LORD KING PRESIDENTE  GORDON DUNLOP CONTADOR  COLIN MARSHALL PRESIDENTE EJECUTIVO	EL PROBLEMA CENTRAL RADICA EN LAS PERDIDAS ABISMALES DE LA AEROLINEA DADA LA DISMINUCION DE PASAJEROS E INCREMENTO DEL PRECIO DEL COMBUSTIBLE.	CONTINUAR CON LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	GRAN PARTE DE LA EMPRESA ESTÁ COMPROMETIDA.	MENSAJE DESGASTADO, OPOSITORES EN LA MISMA EMPRESA, REQUIERE TIEMPO.	REVISIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA SER MÁS EFICIENTES DONDE SE EVALUÉ LOS PROCESOS, PROTOCOLOS Y PROCEDIMIENTOS ACTUALES DE LA EMPRESA, CON AYUDA DE EXPERTOS Y EL EQUIPO DE TRABAJO ESTE PLAN DE ACCIÓN DEBE IR ACOMPAÑADO CON UN MENSAJE FUERTE Y ALTO COMPROMISO DE LA GERENCIA Y EL PERSONAL, DONDE LA REDUCCIÓN DE COSTOS IRA RELACIONADO A LA RESSTRUCTURACION DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS QUE DISMINUIRA LOS COSTOS PERO NO AFECTARA LA CALIDAD DEL SERVICIO
	REVISIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA SER MÁS EFICIENTES	SE PUEDE LOGRAR INCREMENTO EN LA PRODUCTIVIDAD, INTEGRAL Y DE LARGO PLAZO.		REQUIERE COMPROMISO Y TRABAJO EXTRA DEL PERSONAL, REQUIERE TIEMPO.			
	INCREMENTAR EL VALOR DADO POR EL SERVICIO AL CLIENTE	INCREMENTO DE LA DEMANDA		NO CONTAR CON LA CAPACIDAD INSTALADA PARA CUBRIR LA DEMANDA			

	<div>DISMINUCION EN INGRESOS</div> <div>OPORTUNIDADES:</div> <div>INCORPORACION DE NUEVAS RUTAS</div> <div>NUEVAS ALIANZAS ESTRATEGICAS</div> <div>AEROLÍNEA DE RENOMBRE EN EL MERCADO GLOBAL</div> <div>AMENAZAS:</div> <div>INCREMENTO EN LOS PRECIOS DEL COMBUSTIBLE</div> <div>COMPETENCIA DESLEAL POR OTRAS AEROLÍNEAS</div> <div>MAYOR CONTROL Y RESTRICCIONES POR PARTE DEL GOBIERNO</div> <div>CAÍDA DE ACCIONES EN LA BOLSA</div>						
--	--	--	--	--	--	--	--

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
<p>- En junio de 1990, British Airways (BA) reportó récords de utilidades por tercer año consecutivo, £ 345 millones antes de impuestos, estableciendo firmemente a esta rejuvenecida compañía de transportes como una de las aerolíneas más rentables del mundo.</p> <p>- Luego de la II Guerra Mundial, BEA ayudó a iniciar la aviación civil europea.</p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa pionera</li> <li>- Calidad en el servicio al cliente.</li> <li>- Una reconocida imagen reconocida.</li> </ul> <p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mala gestion de recursos humanos.</li> <li>- Costos elavados con relacion a otras empresa de Aerolíneas.</li> <li>- Falta de trabajo em equipo.</li> </ul> <p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento en el mercado.</li> </ul> <p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Competencia.</li> <li>- Terrorismo.</li> <li>- Restricciones de espacios aereos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gobierno Britanico.</li> <li>- Gordon Dunlop.</li> <li>- Roy Watts</li> <li>- Collin Marshall</li> <li>- Sir John King</li> </ul>	<p>- Inadecuada estructura con relacion; a la administracion, operativa y atencion al cliente.</p>	Privatización	Mayor aporte privado.	Sin respaldo del gobierno.	<p>Evaluar todas las areas y los procesos de British Airways con el fin de identificar las deficiencias y los riesgos que pueden imperdir los objetivos de la Aerolinea.</p>
				Cambio organizacional	- Cambios en los lineamientos esrategicos.	- Resultados no alcanzados.	
				Reduccion de personal	Personal capacitado idonio en sus respectivas funciones.	Problemas con ex funcionarios, por posibles demandas laborales.	
				Reformulacion del prosupuesto	Reduccion de gastos.	Incumplimiento de presupusto.	

## GRUPO #5

### Nombres:

Marcia Tito Silvera

Helen Rojas Rivera

Milton Cuevas Torrez

Cristian Orosco Flores

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
<p>En 1990 se convierte en una de las aerolíneas mas rentables del mundo.</p> <p>BA consiguió cuatro premios de ‚Aerolínea del año‘ durante los 1980’</p> <p>En 1990, la revista líder de aviación estadounidense, <i>Air Transport World</i> [Mundo del Transporte Aéreo] eligió a BA como ganadora de su Premio de Atención al Pasajero</p>	<p><b>Fortalezas (I):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Empresa reconocida y con amplia Trayectoria</li> <li>-Infraestructura de aviación innovadora</li> <li>-Aerolíneas Administradas por el estado</li> <li>- Calidad en la atención del pasajero.</li> <li>- Incremento en las utilidades</li> </ul> <p><b>Debilidades (I):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Altos costos operativos.</li> <li>- Niveles de perdida en gestiones anteriores a 1990</li> <li>- Aún mantiene personal con productividad ineficiente</li> <li>- Falta de</li> </ul>	<p>Roy Watts – Director Ejecutivo</p> <p>Sir John (luego Lord) – Presidente</p> <p>Gordon Dunlop - Cotador</p> <p>Colin Marshall – Presidente Ejecutivo</p> <p><b>Objetivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser eficiente en el manejo de los costos operativos.</li> <li>- Mantener la productividad de los</li> </ul>	<p>Todos los buenos resultados obtenidos por la empresa se basan en un conjunto de acciones que buscaban mejorar la productividad, eficiencia del personal y atención al cliente, sin embargo para la nueva década, todas las acciones realizadas quedaron obsoletas, es decir que en el caso de continuar efectuando las mismas acciones no garantizamos los mismos resultados.</p>	<p>Evaluación semestral de clima laboral</p>	<p>Identificar el nivel de relacionamiento en el equipo. Buscar la complementariedad del equipo.</p>	<p>La información no es confiable, ya que el personal no tiene el carácter para decir la verdad.</p>	<p>“Programar reuniones mensuales de las diferentes gerencias, para identificar las necesidades de cada área, evaluar las proyecciones de ventas y proponer estrategias de mejora”</p> <p>1. Realizar un cronograma de reuniones.</p> <p>2. Preparar un informe pormenorizado de cada área donde se evalúe el cumplimiento de las proyecciones, además que identifique las debilidades del personal operativo y las</p>
				<p>Identificar las necesidades del personal, sobre capacitaciones y recursos tangibles</p>	<p>Que el personal cuente con todas las herramientas para ejercer sus funciones. Personal más competitivo profesionalmente.</p>	<p>Incremento de costos, por capacitaciones y activos.</p>	
				<p>Programar reuniones mensuales de las diferentes gerencias, para identificar las necesidades de cada área, evaluar las proyecciones de ventas y proponer estrategias de mejora</p>	<p>Que todas las gerencias conozcan los diferentes problemas de cada área.</p> <p>Generar una sinergia entre todas las áreas. Evaluación de los resultados.</p>	<p>Todas las decisiones son tomadas desde una perspectiva muy ejecutiva, sin tomar en cuenta al personal que opera los procesos del servicio.</p>	

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
	<p>economías de escala</p> <p><b>Oportunidades (E):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Expansión de nuevos destinos aéreos</li> <li>- Buenas relaciones con el gobierno</li> <li>- Avance tecnológico del entorno</li> </ul> <p><b>Amenazas (E):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Problemas de regulación.</li> <li>- La recesión reduce el 4% del tráfico de pasajeros</li> <li>- Mayores costos de combustible</li> </ul>	<p>empleados</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar la calidad de servicio al cliente</li> </ul>		<p>Evaluación anual de desempeño del personal</p>	<p>Trabajar en la debilidad de personal.</p> <p>Potenciar sus fortalezas</p>	<p>Resistencia del personal a ser evaluados</p>	<p>necesidades de recursos.</p> <p>3. Elaborar un programa de capacitación para fortalecer las debilidades identificadas.</p> <p>4. Asegurarnos que el personal se encuentra correctamente capacitado mediante evaluaciones.</p> <p>5. Implementar un sistema de incentivos no monetarios, tales como reconocimientos</p>

#### GRUPO 9

- Pablo Hebert Velásquez Anas
- Ronald Rodrigo Condori Mamani
- Raquel Fuentes Olivares
- Wilson Laura Charca



**UNIVERSIDAD PRIVADA BOLIVIANA**  
**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**  
**FINANZAS CORPORATIVAS**



**CAMBIANDO LA CULTURA DE BRITISH  
AIRWAYS**

**GRUPO 2:**

1. Bertha Cusi
2. Carlos Choque
3. Martin Conde
4. Joaquin Callisaya

**La Paz – Bolivia**

**29 de agosto de 2021**

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
<p>1990: BA reportó récords de utilidades por 3er año consecutivo.</p> <p>1981 – 1982: Pérdidas millonarias antes de impuestos.</p> <p>1990: BA ganó el premio “Atención al Pasajero”.</p> <p>1981: La peor crisis de la historia de BA.</p> <p>1979: BA llegó al estado de ineficiencia.</p> <p>1952: BOAC inició oficialmente el servicio de jet para pasajeros.</p> <p>1974: Fusión de BOAC con divisiones domésticas y europeas de la BEA.</p> <p>1981: Crisis financiera.</p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <p>Experiencia profesional</p> <p>Innovación en los programas viajeros.</p> <p><b>Debilidades:</b></p> <p>Limitación en los lugares de destino.</p> <p><b>Oportunidades:</b></p> <p>Alianzas con aereolinas conocidas.</p> <p>Innovación en los servicios</p> <p><b>Amenazas:</b></p> <p>Costos altos</p> <p>Guerra de precios por la competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ British Airways (BA)</li> <li>➤ British Overseas Airways Corporation (BOAC)</li> <li>➤ Clientes</li> <li>➤ Personal</li> <li>➤ Sir John King (Presidente)</li> <li>➤ Gordon Dunlop (Director Financiero)</li> <li>➤ Colin Marshall (Presidente Ejecutivo)</li> </ul>	<p>Mala funcionalidad en la estructura organizativa, falta de enfoques y estrategias con miras a adaptación a los lineamientos para una nueva década.</p>	<p>Reestructuración organizativa desde los altos cargos.</p> <p>Evaluación del personal y a sus habilidades.</p> <p>Reestructuración de los parámetros enfocados a los objetivos, visión y misión.</p> <p>Nuevas estrategias económicas de escala.</p>	<p>Mejoras en el rendimiento de la organización.</p> <p>Personal capacitado.</p> <p>Objetivos claros.</p> <p>Disminución de costos.</p>	<p>Tiempo que llevará la reestructuración.</p> <p>Personal sin motivación.</p> <p>Cambios radicales.</p> <p>Factor tiempo.</p>	<p>Establecieron nuevos parámetros y una meta hacia donde enfocarse y estar alineados con los lineamientos de marketing globalizado enfocado en el cliente y tomando especial atención en el personal para que sientan a British Airways como parte de ellos.</p>

**GRUPO 8 – CASO BRITISH AIRWAYS**

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
<p>Después de la II Guerra Mundial, fue pionera en la construcción de infraestructura de aviación y abrieron el transporte aéreo de Europa.</p> <p>En la década de los 70's y principios de los 80's la empresa cerraba periodos en pérdidas altas y consecutivas, estando al borde de la banca rota.</p> <p>En los 80's hubo cambios importantes en los directivos de la empresa y fueron quienes implementaron y guiaron los cambios que dieron un vuelco a la situación de la empresa.</p> <p>Tanto la cultura organizacional y la imagen institucional cambiaron drásticamente y para bien. Enfocando a la</p>	<p><b>Fortalezas (I):</b> Aplicación constante de programas de capacitación para el personal. Existe una comunicación constante entre el personal de diferentes cargos y jerarquías. El personal se siente parte de la empresa y sus logros. Cultura organizacional que fomenta el compromiso.</p> <p><b>Debilidades (II):</b> Los programas de capacitación tienen cada vez menos impacto en los empleados. Creciente desinterés de los empleados para innovar y sobresalir en sus funciones.</p> <p><b>Oportunidades (E):</b> Acuerdos con empresas y aerolíneas de diferentes países que refuerzan su poder global. Los resultados positivos de la empresa permitieron que la misma sea privatizada y pueda obtener financiamiento mediante la emisión y venta de acciones al público.</p> <p><b>Amenazas (E):</b> La empresa enfrentaba varios juicios a nivel nacional e internacional. La fusión con otras empresas incrementó el personal y los gastos</p>	<p><b>Actores:</b> Ejecutivos de British Airways Los empleados</p> <p><b>Objetivos:</b> Incrementar la productividad y las ganancias Mantener y mejorar el valor del servicio al cliente</p>	<p>Cómo British Airways puede mantener el éxito que ha alcanzado y recapturar el enfoque que les permitiría lograr nuevos retos</p>	<p>Continuar mejorando la cultura de servicio al cliente</p> <p>Mejorar los costos de los servicios</p>	<p>Satisfacción del cliente Preferencia por parte del cliente por los servicios</p> <p>Incremento en los ingresos</p>	<p>Trabajo bajo presión Incremento del presupuesto destinado a nuevos cursos de cultura organizacional.</p> <p>Bajar la calidad del servicio por disminuir costos</p>	<p>Continuar mejorando la cultura de servicio al cliente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mediante una encuesta de satisfacción de los clientes internos y externos.</li><li>• Aplicar nuevos métodos de capacitación y motivación para el personal.</li><li>• Incluir al personal nuevo en los cursos de cultura organizacional para que se identifique con la empresa.</li><li>• Mejorar los canales de comunicación entre el personal a medida de que la empresa crezca.</li></ul>

**GRUPO 8 – CASO BRITISH AIRWAYS**

Antecedentes	Diagnóstico	Actores y Objetivos	Problema Central	Alternativas	Pros	Contras	Plan de Acción
empresa hacia la atención al cliente (interno y externo).	administrativos. Además el personal nuevo llegó con una cultura y enfoue diferente.						

INTEGRANTES DEL GRUPO:

- Jenny Ramos T.
- Nadia K. Ordoñez M.
- Vania M. Segales L.