



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas

**“Análisis situacional del sector aéreo en
Chetumal, Q. Roo: Caso Mexicana de Aviación.”**

TESIS

Para Obtener el Grado de
Licenciada en Sistemas Comerciales

PRESENTA

Candy Guadalupe Zamudio Galvan

DIRECTOR DE TESIS

M.C. Edgar Sansores Guerrero

Chetumal, Quintana Roo, Enero 2012



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Tesis elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

LICENCIADA EN SISTEMAS COMERCIALES

COMITÉ

DIRECTOR: _____
M.C. Edgar Sansores Guerrero

ASESOR: _____
M.C. José Luis Zapata Sánchez

ASESOR: _____
M.C. Abraham Güemez Estrella

Chetumal, Quintana Roo, Enero 2012

Dedicatoria

Con todo mi amor y cariño a Dios por permitirme llegar hasta donde estoy, a mi familia por apoyarme siempre y creer en mí, a mis amigos por estar siempre conmigo motivándome, a la universidad y profesores que me formaron como profesionalista.

Gracias, porque sin ustedes Mi sueño nunca hubiera podido concretarse, ustedes son la base de mi vida y mi fuerza motora.

Los amo CandyLú

Agradecimientos

Al Dios por demostrarme tantas veces su existencia y amor infinito, por darme fuerzas y determinación para levantarme de cada tropiezo y para luchar por mis sueños, ideales y lograr mis objetivos y metas; por ayudarme a ser paciente y buscar las mejores estrategias para vencer los obstáculos de la vida.

Al mis abuelos, que son el más perfecto ejemplo del amor eterno, por ser mis padres y cuidarme día a día, por haberme dado las mejores madres, por su sabiduría, paciencia, enseñanzas de vida, consejos, regaños y apoyo incondicional, ustedes son la base de todo lo que hoy soy. Gracias abuelita, por llevarme en tus oraciones, por ser mi mamá, amiga y confidente, gracias abuelito por ser el mejor papá del mundo y estar siempre conmigo.

Al mi madre por ser la mamá más valiente, por ser madre y padre a la vez, por luchadora incansable, por su fuerza motivadora, eres mi modelo a seguir; mami valés oro, como una vez te dije ni por todo el oro del mundo te cambiaría y si volviera a nacer, definitivamente te volvería a escoger como mamá.

Al mi mamita Santa tú que eres la responsable de que yo sea tan feliz, gracias por cada uno de tus consejos, por ayudarme a entender lo valiosa que soy y que mi discapacidad me hace una niña especial, por estar siempre para mí; gracias por ser mi mamita, Te admiro mucho.

Al papito Fallo por ser mi papito, por concederme el honor de ser una Zamudio.

Al mi hermanita Alejandra que es el mejor regalo que la vida me dió, gracias mi amor hermoso porque siempre estás conmigo motivándome, molestándome y recordándome que ya no estoy solita, que te tengo a ti a mi lado. Te amo mi vida, eres el amor de mi vida.

Al mi manita Claudia por ser mi manita preciosa, por estar siempre conmigo, por ser una de mis mejores amigas, por cada uno de nuestros ratos alegres y por quererme tanto.

Al Lucía que hemos compartido tantas cosas juntas, aventuras que volvería a vivir una y otra vez, por ser también mi prima, cómplice y alcahueta, por estar conmigo en cada momento importante para mí, gracias por estos años maravillosos de amistad y por nuestros momentos en la universidad; gracias por el sobrino tan guapo que me diste que lo quiero mucho, los quiero mucho a los dos.

René que te puedo decir eres un novio y amigo ejemplar e incondicional te quiero con toda mi alma, gracias por tu amor y por estar a mi lado siempre.

A mis amigos, los que han pasado, los que se han quedado y los que me faltan por conocer, porque todos han marcado mi vida de alguna manera; gracias por estar conmigo en todos los momentos importantes y en los más difíciles de mi vida.

Dana honey querida mil gracias por ser mi mejor amiga porque a pesar de los años nuestra amistad se ha fortalecido, gracias por estar conmigo siempre en buenos y malos momentos te quiero mucho y lo sabes; Leda a pesar de tener poco tiempo de tratarnos como amigas, déjame decirte que ocupas un lugar importante en mi corazón gracias por apoyarme, Mauricio my darling aunque no nos vemos mucho sigues siendo importante para mí y uno de mis mejores amigos, Sergio mapache mil gracias por cada una de tus ocurrencias, por hacerme reír y saber que siempre puedo contar contigo; Paty sister que te puedo decir, mil gracias por ser una de mis mejores amigas y compartir tantos momentos; Joana gracias por seguir siendo mi amiga, por escucharme, te quiero mucho; Ángel gracias por ser un amigo de verdad, te quiero Ángelino Joliz, Miguel muchas gracias por tu amistad y consejos te quiero.

A Liezneiado Oscar Gopar por su fuerza motivadora, gracias por estar en mí y por sus consejos, mi respeto y admiración para usted.

A la universidad que me abrió las puertas y a mis profesores de la carrera por que cada uno de ellos aportó los conocimientos necesarios para ser de mí la profesionalista que hoy soy; y a mis compañeros de carrera que me permitieron convivir dentro y fuera del salón de clases.

A mi director de tesis el profesor Sansores, por toda la paciencia y su valioso tiempo, conocimientos que fueron de gran ayuda. Gracias por todo el apoyo, considero que usted fue mi mejor elección, porque me ha servido como ejemplo y deseo contar siempre con su sabiduría y amistad.

A mis asesores el profesor Abraham Gómez y José Luis Zapata, gracias por su colaboración y apoyo...les llevo en el corazón.

A todos los que trabajan en el aeropuerto de nuestra ciudad, por brindarme las facilidades, ya que forman parte de este proyecto.

A todos los que no puedo extraer esta noche de mi memoria que son muchos, pero que si los anoto todos necesitaría hacer un libro, gracias a todos.

“Y por último: deseo dedicar este momento tan importante, maravilloso e inolvidable; a mí misma, por no dejarme vencer, ya que en ocasiones el principal obstáculo se encuentra dentro de uno mismo...”

Lo fácil ya lo hicé, lo difícil lo estoy haciendo, lo imposible me tardaré,
pero lo lograré!!!



Índice

Justificación.....	1
Planteamiento del problema.....	2
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
Hipótesis.....	3
Capítulo 1: Conceptos de marketing de servicios.....	4
1.- Introducción.....	4
1.1.- Importancia del marketing de servicios.....	5
1.1.1.- Concepto de servicio.....	6
1.1.2.- Características de los servicios.....	7
1.2.- Segmentación de mercados.....	9
1.3.- Búsqueda de una ventaja competitiva.....	14
1.3.1.-Análisis FODA.....	16
1.4.- Conducta del consumidor.....	18
1.5.- Posicionamiento.....	22
1.5.1.- Herramientas para posicionamiento.....	23
1.5.2.- Desarrollo de mapas de posicionamiento.....	24
1.6.- Conclusiones.....	26
Capítulo 2: Historia del sector aeronáutico.....	27
2.1 Introducción.....	27
2.2 Subsector aéreo.....	27
2.3 Historia de la transportación aérea	28
2.3.1 Historia de la transportación aérea en México.....	30
2.3.2 Evolución del transporte.....	32
2.3.3 Consolidación de la aviación comercial Mexicana.....	34
2.3.4 Sistema nacional aeroportuario.....	36
2.3.5 Desarrollo tecnológico.....	38
2.4 La international Air Transport Association (IATA).....	39
2.4.1 El transporte aéreo y la IATA.....	40
2.4.2 Los objetivos de la IATA.....	40



2.5 Mexicana de aviación.....	41
2.5.1 Historia de la empresa.....	41
2.5.2 Directorio de la empresa.....	58
2.5.3 Oneworld.....	58
2.5.4 Misión de la empresa.....	59
2.5.5 Visión de la empresa.....	59
2.5.6 Valores.....	60
2.5.7 Alianzas de la empresa.....	61
2.5.8 Productos.....	61
2.5.9 Servicios online.....	65
2.6 Competencia de Mexicana de aviación.....	68
2.6.1 Historia de Interjet.....	68
2.6.2 Misión de la empresa.....	70
2.6.3 Visión de la empresa.....	70
2.6.4 Objetivos.....	70
2.6.5 Productos.....	71
2.6.6 Servicios.....	72
2.7 La mercadotecnia y sus aplicaciones en las aerolíneas Mexicanas.....	73
Capítulo 3: Evidencia empírica.....	76
3.1 Introducción.....	76
3.2 Metodología.....	76
3.3 Interpretación de resultados.....	82
3.4 Gráficas.....	85
3.5 Conclusión.....	92
Capítulo 4: Conclusiones y recomendaciones.....	93
4.1 Conclusión general.....	95
4.2 Alcances y limitaciones.....	97
4.3 Recomendaciones.....	97
Bibliografía.....	99
Recursos electrónicos.....	101
Anexos.....	103



Índice de figuras, gráficas y cuadros sinópticos

Figura 1.- Matriz de análisis FODA.....	17
Figura 2.1- Categorías para la toma de decisiones y la evaluación de los servicios por parte del consumidor.....	18
Figura 3.- Desarrollo de una estrategia de posicionamiento en el mercado.....	23
Figura 4.- Ejemplo de un mapa de posicionamiento del nivel de servicio versus el nivel de precios de los principales hoteles de negocios de Belleville.....	25
Figura 5.- Organigrama de la empresa Mexicana de aviación.....	58
Figura 6.- Calidad de conglomerados.....	81
Cuadro sinóptico 1.- Productos que ofrece la empresa Mexicana de aviación S.A de C.V.....	61
Cuadro sinóptico 2.- Servicios online que ofrece la empresa Mexicana de aviación	65
Gráfico 1.- Segmentos de mercado que usan el servicio aéreo.....	82
Gráfico 2.- Género de los encuestados.....	85
Gráfico 3.- Estado civil.....	85
Gráfico 4.- Ocupación.....	86
Gráfico 5.- Motivo de viaje.....	86
Gráfico 6.- Aerolínea preferida por los usuarios.....	87
Gráfico 7.- Frecuencia de uso del servicio.....	87
Gráfico 8.- Factor determinante en la elección de una aerolínea.....	88
Gráfico 9.- Como se considera el servicio de Mexicana de aviación.....	88
Gráfico 10.- Precio respecto al servicio ofrecido por Mexicana de aviación.....	89
Gráfico 11.- Ventaja competitiva de Mexicana de aviación.....	89
Gráfico 12.- Satisfacción respecto a las rutas existentes.....	90
Gráfico 13.- Propuestas de rutas.....	90
Gráfico 14.- Recomendación del servicio.....	91



Justificación

La presente investigación de tesis pretende identificar cual es el segmento de mercado que utiliza el servicio de las aerolíneas, así como identificar cuáles son las características que debe cumplir una aerolínea para ser elegida por un usuario; en dicha investigación, se llevará a cabo el análisis del servicio que brinda la aerolínea Mexicana de Aviación y si el servicio brindado está cumpliendo con las expectativas de los usuarios.

El transporte aéreo es una de las mayores industrias mundiales destinada a facilitar la movilidad de las personas y proveer de servicios a los negocios y actividades de ocio.

El sector de la aeronáutica es de vital importancia para el desarrollo económico del país; ya que éste genera grandes inversiones y fomenta mayores fuentes de empleo, además de facilitar la movilidad de las personas. En la actualidad el país se encuentra en una situación de crisis, por lo cual, es necesario implementar nuevas estrategias para mantener la operatividad de las aerolíneas existentes.

Una vez finalizada la investigación de tesis, conoceremos si es necesario implementar nuevas estrategias para la remodelación de alguna de las aerolíneas Mexicanas que operan en la ciudad de Chetumal, Quintana roo.



Planteamiento del problema

El sector de la aeronáutica es uno de los sectores más importantes para el desarrollo económico del país, debido a las grandes inversiones que genera y por el impulso que otorga al fomentar mayores fuentes de empleo. Es de vital importancia identificar cuál es el segmento específico de mercado que utiliza el servicio de las aerolíneas y a su vez determinar cuáles son las características que logran hacer atractivo este servicio para los usuarios; así mismo indagar si las aerolíneas existentes cumplen con las expectativas esperadas por los usuarios, de igual manera establecer posibles soluciones a los problemas que puedan irse suscitando a lo largo de la investigación.

A raíz de la crisis crediticia e hipotecaria de Estados Unidos una de las potencias económicas más importantes en el mundo; surgió una crisis económica mundial, afectando a muchos países en especial a los países mas desarrollados. México también se vió perturbado por esta situación; los índices de desempleo han aumentado en el país y el sector turismo ha tenido un decremento, ocasionando un fuerte impacto en el sector aeronáutico y provocando una notable declinación en el índice de sus ventas afectando la economía del país y así mismo la de las propias empresas.

A partir del caso de la suspensión de los vuelos del consorcio Aviaxsa S.A de C.V. por parte de la administración federal de aviación (FAA), debido a la falta de compromiso con el mantenimiento de las aeronaves de su empresa y al cierre de la compañía Mexicana de Aviación S. A de C.V. por sus problemas financieros; es conocido que el sector aéreo comercial se enfrenta ante graves problemas, por lo cual es necesario analizar la situación actual de las empresas y el servicio que están proporcionando a los usuarios, así mismo realizar las estrategias pertinentes para lograr mantener las aerolíneas que siguen operando en el sector aeronáutico.



Objetivo general

“Identificar el segmento de mercado que utiliza el servicio de las aerolíneas y las características que debe cumplir una aerolínea para ser elegida por un usuario.”

Objetivos específicos

- Determinar las características específicas del segmento de mercado.
- Describir la situación actual de la industria aeronáutica en Chetumal.
- Identificar las características que hacen atractivas a una aerolínea para ser escogida por un usuario.
- Identificar la problemática del sector.

Hipótesis

El sector aéreo comercial en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo no está cumpliendo con las expectativas de los clientes, ya que no existen otras alternativas de aerolíneas y los itinerarios aéreos no satisfacen a los clientes, por lo tanto existen segmentos de mercado no atendidos.



Capítulo 1.- Conceptos de Marketing de Servicios.

1.- Introducción

Este capítulo es una introducción a los conceptos básicos de marketing de servicios a partir de los autores Salvador, H. Mercado (2001), Zeithaml, A. (2002), Kotler, Philip (1995), Lamb, C. Jr. & Hair, J.F. & McDaniel y Carl. Jr. (2002), Grande, Ildelfonso (2000), Lovelock, C. (1997), Schiffman, G. & Kanuk, Leslie. (2001), Kotler, Philip. (2001), Kotler, Philip. & Armstrong, Gary. (2001), Jackson, Harry k. Frigon, & Norman L. (1998) y Porter, Michael E. (1987). Se analiza el concepto de servicio, así como las características que diferencian a un servicio de un producto; en tanto hablando en materia de marketing de servicios sabemos que el lograr satisfacer las necesidades de los clientes no es una tarea fácil, puesto que se debe conocer sus preferencias y gustos; estas van cambiando con el transcurso del tiempo.

Es de vital importancia para la creación de un servicio tomar en cuenta herramientas como la segmentación del mercado, es decir fijarse en un nicho de mercado específico y conocer los diferentes tipos de segmentación, así como los requisitos necesarios para segmentar un mercado. La segmentación nos permitirá crear un servicio que cumpla con las expectativas de nuestros clientes, de esta manera estaremos ahorrándonos dinero y beneficiándonos como empresa; además de facilitarnos la entrada al mercado, su grado de aceptación y el lograr posicionar un servicio en la mente de los clientes potenciales a partir de la búsqueda de la ventaja competitiva.

De igual manera para alcanzar nuestros objetivos como empresarios, debemos tomar en cuenta la conducta del consumidor; el proceso que acontece en la toma de decisiones antes de adquirir cierto servicio, apoyarnos de un sistema de inteligencia competitiva, analizar nuestra competencia y nuestra empresa con la ayuda de un análisis FODA y un mapa de posicionamiento perceptual; para crear las estrategias necesarias y llegar a nuestros consumidores y captar la atención de nuevos clientes.



A continuación se expone el concepto de mercadotecnia de servicios, así como su importancia.

“La *mercadotecnia de servicios* es aquella que hace uso de la mezcla mercadológica: precio, producto, plaza, promoción para realizar la venta de servicios, los cuales han sido definidos como actividades o bienes intangibles.” (Mercado, 2001)

1.1.- Importancia del marketing de servicios

Son muchas las fuerzas que han provocado el crecimiento de los servicios y también muchas industrias, empresas y personas que han definido el ámbito de los conceptos, los marcos de trabajo y las estrategias que delimitan su campo.

El desarrollo de los conceptos y las estrategias del marketing de servicios ha respondido; en primer lugar, al tremendo crecimiento de las industrias de los servicios y, en consecuencia, a que adquieran cada vez mayor importancia dentro de las economías de estados unidos y del mundo entero. La mayor parte del crecimiento dentro de la información relativa al empleo se ubica en las industrias de servicios. Los servicios son una fuerza dominante en países de todo el mundo. El formidable crecimiento del sector y sus contribuciones económicas llaman cada vez mas la atención sobre los asuntos y los problemas relacionados con las industrias del sector de servicios. (Zeithaml, 2002, p.7)



1.1.1.- Concepto de Servicio

“Un conjunto de productos intangibles, que se ofrecen a los consumidores potenciales para satisfacer los deseos, gustos o necesidades de los mismos.” (Mercado, 2001, p. 73)

Para Zeithaml, V. (2002) que define a los servicios para incluir todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o construcción física, que generalmente se consume en el momento que se produce y que proporciona valor agregado al añadir aspectos (como la conveniencia, entretenimiento, oportunidad, comodidad o salud) que esencialmente son preocupaciones intangibles para quien los adquiere por primera vez. (p. 3)

“Servicio es cualquier actividad o beneficio que en parte puede ofrecer a otra. Es esencialmente intangible y no se puede poseer. Su producción no tiene por qué ligarse necesariamente a un producto físico.” (Kotler, 1995)

"Servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente" (Lamb, Jr. et al., 2002, p. 344)

Para los objetivos de esta investigación se considera el *servicio* un producto intangible y un conjunto de actividades económicas dirigidas hacia clientes potenciales a través de la aplicación del esfuerzo humano buscando satisfacer aquellas necesidades alcanzables, obteniendo un beneficio económico para la empresa y generando una experiencia posterior al cliente después de su adquisición.



1.1.2.- Características de los servicios

Mercado, Salvador. (2001) afirma que dentro de las características que poseen los servicios y que los hace distinguirse de los productos son:

Intangibilidad: Es decir, que los servicios no pueden ser vistos, ni tocados. Un ejemplo sobre esta característica; “los servicios para el cuidado de la salud, son acciones (entre ellas, cirugías, diagnósticos, exploraciones, tratamientos) que realizan los proveedores y que se dirigen hacia los pacientes y sus familias. Aunque el paciente puede ver y tocar algunos componentes tangibles del servicio, es un hecho que el enfermo no puede ver ni tocar este tipo de servicio.” (Zeithaml, V., 2002, p. 15)

Inseparabilidad: El servicio va en relación al tiempo, por lo que se ejecuta, produce y consume en un mismo lugar; ejemplo: los servicios que ofrece un restaurante, que no pueden entregarse sino hasta después de haberse vendido y la experiencia de degustarlos en esencia se produce y se consume al mismo tiempo. (Zeithaml, V., 2002, p. 17)

Heterogeneidad (o variabilidad): El servicio es único, nunca es igual, ya que no es estándar; ejemplo: un contador fiscal puede dar impresiones distintas a dos clientes durante el mismo día, dependiendo de las necesidades individuales y personales de estos o de la hora de la entrevista, ya sea en la mañana, cuando el contador está fresco, o al final de un fatigoso día de reuniones. (Zeithaml, V., 2002, p. 16)

Especialidad: El servicio es hecho por especialistas.; ejemplo: Es el caso de tratamientos médicos contra el cáncer, intervenciones oftalmológicas o de cirugía plástica. (Grande, I., 2000, p.34)

Altamente perecederos: Se consumen en el momento y ahí mismo termina; ejemplo: un mal corte de cabello, este no puede regresarse, el estilista puede y



debe contar con estrategias para recuperar la buena disposición de su cliente en caso de que ocurra un problema de ese tipo. (Zeithaml, V., 2002, p.17)

Demanda fluctuante: No siempre existe la misma demanda del servicio, por lo que no es estático.

Ausencia de propiedad: El cliente tiene acceso a la actividad, o factibilidad, pero no propiedad. Un turista no se apropia del apartamento que ocupa durante sus vacaciones, ni un conductor se queda con el coche que ha alquilado. Los consumidores pagan el uso, el acceso al alquiler, pero no compran la propiedad. (Grande, I., 2000, p. 38).

No patentable: Un servicio no puede ser patentado, lo que sí se puede registrar y por lo tanto proteger es la marca o el aviso comercial con el que se pretende dar a conocer un servicio.

Por lo tanto estamos de acuerdo en las características de los servicios establecidas por el autor Salvador Mercado (2001), ya que cuando se paga por un servicio, de cierta manera adquirimos el derecho por la prestación de ello; sin embargo no podemos conservar el servicio, únicamente nos llevamos experiencias vividas que se vuelven inolvidables; también sabemos que no podemos separarlos porque son producidos y consumidos en el momento, un servicio jamás será percibido de la misma manera por los clientes, ya que depende de la persona que nos otorga el servicio; no podemos ver, probar, oler, oír y sentir un servicio antes de obtenerlo; así mismo sabemos que la demanda de los servicios cambia debido a las diferentes temporadas.



1.2.- Segmentación de mercado

“Segmentación es el proceso de subdivisión de un mercado en pequeños, pero homogéneos mini mercados caracterizados por un conjunto de necesidades dominantes”. (Mercado, S., 2001, p.61)

“Un segmento de mercado se compone de un grupo de compradores que comparten características, necesidades, conductas de compra o patrones de consumo comunes. La segmentación efectiva debe agrupar a los compradores en segmentos, en formas que den por resultado tanta similitud como sea posible en cuanto a las características pertinentes dentro de cada segmento, pero que sean diferentes en esas mismas características entre cada segmento”. (Lovelock, C., 1997, p. 165)

“Un segmento objetivo es el que una empresa ha elegido entre todos aquellos en el mercado más amplio. Con frecuencia, los segmentos que constituyen el objetivo se definen con base en diversas variables. Por ejemplo, unos grandes almacenes en una ciudad específica se podrían fijar como objetivo a los residentes del área metropolitana (segmentación geográfica), que tienen ingresos dentro de cierta gama (segmentación demográfica), que valoran el servicio personal de unos empleados bien enterados y que no son muy sensibles al precio (ambos aspectos reflejan una segmentación conforme a las actitudes y las intenciones conductuales expresadas)”. (Lovelock, C., 1997, p. 165)

Schiffman y Kanuk (2001) Definen a la segmentación de mercado como el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos que tienen necesidades o características comunes y de seleccionar uno o varios de esos segmentos como otros tantos objetivos por alcanzar por medio de una mezcla de marketing específica. (p. 33)



La segmentación de mercado es una herramienta fundamental dentro de la creación de un nuevo servicio o la modificación de uno ya existente, puesto que facilita la aceptación en el mercado y su acceso, además de facilitar la búsqueda de un servicio que cumpla con las expectativas de los clientes; esto ayuda a conocer las características específicas de un segmento de mercado y conocer si la empresa que brindara un servicio es capaz de cubrir esa necesidad existente de ese mercado meta, en caso de no poder cubrir esa necesidad, puede ser enfocado a otro segmento de mercado meta que si sea alcanzable.

Por otra parte, de acuerdo con Kotler (2001) Las tres etapas básicas de la segmentación son:

1. *Etapas de estudio.*- Se realizan entrevistas, encuestas y/o se organizan sesiones de grupos para conocer y entender las motivaciones, actitudes y conductas de los consumidores. Esto sirve para recaudar datos acerca de los atributos y la importancia que les da un consumidor a un producto o servicio.
2. *Etapas de análisis.*- El investigador aplica análisis de factores a los datos para eliminar variables con alta correlación, y luego aplica análisis de agrupación para crear cierto número de segmentos con diferencias máximas entre ellas.
3. *Etapas de preparación de perfiles.*- Se dividen a los consumidores en grupos con base en sus características distintivas, conductas, demografía, psicografía, etc. La segmentación de un mercado debe repetirse periódicamente por que los segmentos de los mercados cambian. (p. 262)

“Un mercado bruto puede ser definido como la suma de cadena de mercados individuales. Un segmento de mercado puede definirse como un grupo de personas con la necesidad de un beneficio específico que subsiste cuando todos los grupos con necesidades marginales diferentes han sido sustraídos de él”. (Mercado, S., 2001, p. 63)



Por otra parte según Salvador Mercado (2001) la clasificación de las necesidades básicas del mercado:

Económicas: Requieren un tipo de beneficio que permita evitar cualquier clase de gasto o pérdida, esta economía debe entenderse en sentido amplio: dinero, tiempo, esfuerzo y sensaciones.

Identificadoras: Requieren un tipo de beneficio asociado a condiciones de identificación o pertenencia (por ejemplo; modernidad, confiabilidad, tradición, veracidad, etc.).

Prestigiantes: Se ven satisfechas con algún tipo de beneficio vinculado a condiciones de reconocimiento social; puede estar relacionado con la exclusividad (por ejemplo, sociabilidad, aceptabilidad, privilegio, distinción, etc.).

Frívolas: Implican algún tipo de beneficio, tangible o intangible que permita exhibirse, ostentar o presumir (por ejemplo, destreza, capacidad, bienestar, belleza, etc.).

Desde el punto de vista de la segmentación, “una marca es definida como un producto o servicio deliberadamente diseñado para satisfacer un segmento del mercado y para no producir ese efecto en otros, las marcas exitosas generalmente provocan reacciones negativas en los segmentos distintos a aquél al cual están dirigidos”. (Mercado, S., 2001, p. 65)

La segmentación de mercados se puede efectuar en diferentes niveles y modalidades. Kotler y Armstrong (2001) proponen los siguientes tipos o criterios de segmentación examinando las características de los consumidores:

1. *Segmentación geográfica.* Como lo dice su nombre, este tipo de segmentación consiste en dividir al mercado en regiones, es decir, dividirlo ya sea por país, estado, ciudad, colonias, etc. También se puede dividir dependiendo el tamaño de la ciudad o zona, de acuerdo a la densidad y de acuerdo al clima. Como empresa se puede decidir operar en una o en varias áreas geográficas.



2. *Segmentación demográfica.* Esta segmentación divide a un mercado de acuerdo a sus variables demográficas, como lo son la edad, sexo, la ocupación, los ingresos, la nacionalidad, el tamaño de la familia, la educación, la religión, el ciclo de vida familiar o la raza. Estas variables son una de las bases más utilizadas para distinguir grupos de clientes por ser fáciles de medir y se pueden combinar entre sí; además, generalmente las necesidades y deseos de los clientes varían en gran medida a causa de factores demográficos.
3. *Segmentación psicográfica.* Este tipo de segmentación divide al mercado en dos variables: clase social y estilo de vida o personalidad. Esta segmentación se da porque se ha demostrado que tanto la clase social como el estilo de vida tienen un efecto importante sobre la compra y la preferencia de los consumidores.
4. *Segmentación conductual.* Por último, la segmentación conductual, es la que divide al mercado con base en su conducta, es decir, con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas hacia cierto producto. Muchos mercadólogos opinan que estas variables son el mejor punto de partida para segmentar un mercado. (p. 208-213)

Es importante realizar una segmentación eficaz, ya que no todas las segmentaciones pueden llegar a ser útiles en cuanto a lo que se ofrece. Para que un segmento de mercado pueda ser útil debe cumplir, según Kotler (2001), con ciertos requisitos:

1. *Medible.* Que sea medible el tamaño, el poder de compra y las características del segmento.
2. *Sustancial.* Es decir, que el segmento sea lo suficientemente grande y rentable para obtener beneficios.
3. *Accesible.* Si no podemos llegar al segmento sería imposible servirlo de forma eficaz.



4. *Diferenciable*. Que sea diferenciable de cualquier otro segmento.
5. *Susceptible de acción*. Que se pueda realizar (p. 273-274)

De acuerdo a Salvador Mercado (2001) los tipos de segmento son:

Segmentación múltiple. Se llama así a la acción de considerar en forma conjunta a dos segmentos de clientes que pretenden diferentes beneficios.

Segmentación por medio de familia de marcas. Se utiliza cuando en lugar de pretender una participación en el mercado global a través de una sola marca, se prefiere hacerlo a través de un conjunto de ellas, cada una se orienta a los distintos segmentos de usuarios, incluyen una mezcla más o menos común de ingredientes básicos (el caso típico lo tenemos en general motors, que produce distintas marcas-modelos).

Segmentos gemelos. Si las necesidades de dos o más segmentos son tan similares, no deben ser considerados como segmentos diferentes. Por eso se deben planificar los servicios para un mercado único y específico y no un mismo servicio para servir múltiples segmentos.

Segmentos no segmentables. Algunos segmentos aparecen, a primera vista, no segmentables. En la mayor parte de estos casos se trata de grupos con alto grado de innovación e individual. No es que les falte una necesidad principal, sino que ella es la de hacer algo personal y distinto de lo que habitualmente se ofrece en el mercado.

En estos casos existe una necesidad principal que es satisfecha por un tipo de producto o servicio multipropósito del que puede obtenerse un propósito específico. Servir a un segmento no segmentable puede ser un magnifico negocio y puede, también, motivar al responsable de mercadotecnia para que evalúe constantemente áreas de necesidades insatisfechas.



1.3.- Búsqueda de una ventaja competitiva

La competencia está en el centro del éxito o del fracaso de las empresas. La competencia determina la propiedad de las actividades de una empresa que pueden contribuir a su desempeño, como las innovaciones, una cultura cohesiva o una buena implementación. La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial. (Mercado, S., 2001, p. 65).

Para que un negocio logre desplazar del mercado a su competencia, es necesario que se distinga de su competencia y obtener su ventaja competitiva. Para tener éxito, se debe identificar así mismo y promoverse como el mejor proveedor de los atributos que son importantes para los clientes que son su objetivo.

Para Jackson (1998) la visión de la ventaja competitiva implica la integración de todos los recursos interfuncionales administrativos y técnicos necesarios para convertirse en un competidor de clase mundial. (p. 5)

“La ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios mas bajos que los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor”. (Porter, M., 1987, p. 20)



Porter (1987) menciona que hay dos tipos básicos de ventaja competitiva: liderazgo de costo, diferenciación y enfoque.

- *Liderazgo de costo:* En sí, una empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial. La estrategia del liderazgo de costo normalmente requiere que una empresa sea el líder en costos, y no una de varias empresas luchando por esta posición.
- *Diferenciación:* En una estrategia de diferenciación, una empresa busca ser única en su sector industrial junto con algunas dimensiones que son ampliamente valoradas por los compradores.
- *Enfoque:* Esta estrategia es muy diferente de las otras por que descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros.

La estrategia de enfoque tiene dos variantes: en el enfoque de costo una empresa busca una ventaja de costo en su segmento blanco, mientras que el enfoque de diferenciación una empresa busca la diferenciación en su segmento blanco. Ambas variantes de la estrategia de enfoque descansan en la diferencia entre los segmentos blancos del enfocador y otros segmentos en el sector industrial. Los segmentos blanco deben tener compradores con necesidades inusitadas o también el sistema de producción y entrega que sirva mejor al segmento blanco debe diferir de los otros segmentos del sector industrial. El enfoque de costo explota las diferencias en el comportamiento de costos en algunos segmentos, mientras que el enfoque de diferenciación explota las necesidades especiales de los compradores en ciertos segmentos. (p. 30-33)

Para entender cómo llegar a la ventaja competitiva, es necesario establecer estrategias competitivas que deben seguir las empresas para obtener una posición cómoda en el mercado.



De acuerdo a esto se define que “la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial”. (Porter, M., 1987, p. 20)

Kotler y Armstrong (2001) afirman que las compañías obtienen una ventaja competitiva si satisfacen las necesidades de los consumidores meta mejor que sus competidores. Se deben diseñar estrategias competitivas con las que se pueda obtener una ventaja competitiva ofreciendo un valor superior a los clientes. Una vez que la empresa identifica a sus competidores debe diseñar estas estrategias de mercado, para esto se puede realizar un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que afectan a la organización, además de la competencia. (p. 229)

1.3.1.- Análisis FODA

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compete. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.). Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno. Se representa a través de una matriz de doble entrada, llamada matriz FODA.



En la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos y los negativos, en la lectura vertical se analizan los factores internos y por tanto controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables

Figura 1.- Matriz de análisis FODA

Factores Internos (Controlables)	Factores Externos (No controlables)
<p style="text-align: center;">Fortalezas (+)</p>	<p style="text-align: center;">Oportunidades (+)</p>
<p style="text-align: center;">Debilidades (-)</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas (-)</p>

Fuente. Elaboración propia a partir de Infomypime

Fortalezas: son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Oportunidades: son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Debilidades: son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

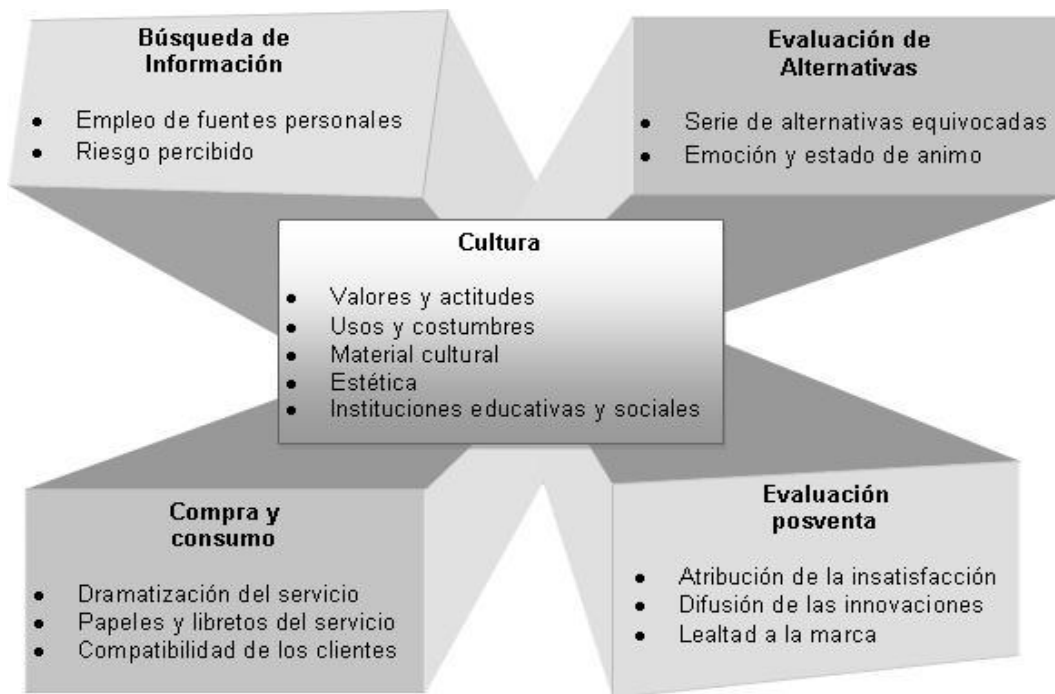
Amenazas: son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

1.4.- Conducta del consumidor

Los clientes antes de adquirir un producto exploran sus atributos y si estos lo convencen lo adquieren; en el caso de los servicios, no es posible hacerlo de esta forma, sin embargo los clientes antes de comprar un servicio evalúan la calidad de las experiencias que podrían proporcionarles un servicio, en ocasiones recurren a personas que ya han comprado este servicio para determinar si este es bueno o es malo, no obstante existen clientes que se arriesgan y compran el servicio para conocer esa nueva experiencia.

De acuerdo a Zeithaml, V. (2002) estas son las categorías para la toma de decisiones y la evaluación de los servicios por parte del consumidor.

Figura 2. Categorías para la toma de decisiones y la evaluación de los servicios por parte del consumidor.



Fuente. Elaboración propia a partir de Zeithaml, V., 2002, p.51



Categoría I: Búsqueda de información.

Empleo de fuentes personales: los consumidores obtienen información acerca de los productos o servicios de fuentes personales (amistades o expertos) y de fuentes impersonales (medios masivos o selectivos de comunicación).

Riesgo percibido: Si bien es probable que la percepción de un cierto grado de riesgo esté siempre presente en las transacciones de compra, debido a que los servicios son intangibles, no estandarizados y por lo general se venden sin garantías ni devolución de su dinero, pareciera que la compra de servicios implica un mayor riesgo que la de productos.

Categoría II: Evaluación de alternativas.

Serie de alternativas posibles: El grupo de productos que el consumidor considera opciones aceptables en alguna categoría de producto determinada quizá sea menor en los servicios que en los productos. Una razón de ello son las diferencias que existen entre la venta al detalle de los productos y los servicios.

Emoción y estado de ánimo: las emociones y el estado de ánimo son sentimientos que influyen sobre percepciones y las evaluaciones de las experiencias de la gente (y por lo tanto sobre los consumidores). Los estados de ánimo se distinguen de las emociones en que los primeros se refieren a estados transitorios que ocurren en ciertos momentos y situaciones específicas, mientras que las emociones son más intensas, estables y profundas. Debido a que los servicios son experiencias, los estados de ánimo y las emociones son factores cruciales que dan forma a la percepción de la efectividad de los encuentros del servicio.

Categoría III: Compra y consumo del servicio.

Dramatización de la presentación del servicio: Los investigadores y los administradores de negocios de servicios comparan la prestación del servicio con una actuación dramática, en el sentido de que en ambas procuran crear y mantener una impresión atractiva ante su público, y también ambas reconocen que la forma de lograrlo residen en el cuidadoso manejo de los actores y de la



instalación física en la que se desarrolla su comportamiento. De hecho, el profesional de marketing de servicios debe jugar muchos papeles relacionados con la dramatización (que incluyen los de director, coreógrafo y escritor) con el propósito de asegurar que los actores agraden a la audiencia.

Papeles y libretos del servicio: Cuando se piensa en los desempeños que conforman un servicio como en las partes de una dramatización, es posible observar que cada participante debe ejecutar un papel. Los papeles se definen como la combinación de sugerencias sociales que orientan y dirigen los comportamientos en un escenario determinado. El éxito del desempeño de cualquier servicio depende en parte de que tan bien los protagonistas o los participantes- que son los empleados del servicio y los clientes- desempeñen sus papeles. El libreto del servicio consiste en una serie ordenada de acciones, actores y objetos que, por medio de su participación repetida, definen lo que el cliente espera. En la medida en que se respeta el libreto se satisface al cliente, mientras que las desviaciones del libreto producen condición e insatisfacción.

Categoría IV: Evaluación y posventa.

Atribución de la inconformidad: Cuando los clientes están decepcionados con las compras, por que los productos no satisfacen las necesidades que deberían cubrir, su desempeño no es satisfactorio o el costo de los servicios es mayor que su valor, pueden atribuir su inconformidad a diversas fuentes, entre ellas: los productores, los detallistas o ellos mismos. Debido a que los clientes participan, en gran medida, en la definición y la producción de los servicios, pueden sentirse más responsables de su inconformidad cuando adquieren servicios que cuando compran productos.

Difusión de las innovaciones: El nivel de difusión que logra una innovación depende de las percepciones de los consumidores respecto a cinco características: *ventaja relativa, compatibilidad, divisibilidad y complejidad*. La oferta que cuenta con una ventaja relativa sobre los productos existentes o de la competencia se difunden más rápido que otras; también la que es compatible con las normas, los valores y los comportamientos prevalecientes; que pueden



comunicarse con facilidad y que es divisible (es decir, que puede experimentarse o probarse sobre bases limitadas). Una oferta complicada, es decir que resulta difícil de comprender o emplear, se difunde mas lentamente que las demás.

Lealtad a la marca: El nivel de compromiso que establecen los consumidores con determinadas marcas de productos o servicios depende de diversos factores: *El costo del cambio de marca* (costo del cambio), *la disponibilidad de sustitutos*, *el riesgo percibido* que se asocia con la compra y *el grado de satisfacción* obtenido en el pasado.

Categoría V: Cultura.

Valores y actitudes: Los valores y actitudes ayudan a determinar lo que determinados miembros de una cultura piensan que es correcto, importante o deseable.

Modales y costumbres: Representan lo que cada cultura observa como las formas de comportamiento apropiado.

Material cultural: Consiste en los productos tangibles de una cultura, lo que las personas poseen y la forma en que las utilizan y muestran sus propiedades materiales difieren alrededor del mundo.

Estética: Se refiere a las ideas culturales acerca de la belleza y el buen gusto, las cuales se reflejan en la música, el arte, el teatro y la danza, así como en la apreciación del color y la forma.

Instituciones educativas y sociales: La cultura afecta a las instituciones educativas y sociales y, a la vez, ambas son agentes de transmisión cultural. Ya que la educación incluye el proceso de transmisión de destrezas y conocimientos, puede llevarse a cabo tanto en las escuelas como en circunstancias menos formales de instrucción. (p. 40- 51)



1.5.- Posicionamiento

El posicionamiento desempeña un papel fundamental para la decisión de compra de los clientes, puesto que este concepto hace alusión a lo primero que venga a la mente del consumidor, en el caso de los productos, la primera marca que venga a su memoria; en materia de los servicios la primera empresa de servicios que venga su mente, debido a que el servicio que le haya brindado una empresa fue diferente y distintivo; cabe mencionar que el posicionamiento de un producto o un servicio es importante para su comercialización debido a que le brinda un grado de jerarquía a comparación de otros servicios o productos por lo cual marca la preferencia de un cliente.

“Posicionamiento proviene del lenguaje publicitario. Derivado de “posición” que en la jerga militar significa “punto fortificado”, no está referido al lugar estadístico que un producto o servicio puede ocupar, sino como está ubicado éste en la mente del usuario”. (Mercado, S., 2001, p. 69)

“El posicionamiento es el proceso de establecer y mantener un lugar distintivo en el mercado para una organización y/o sus ofertas de productos individuales”. (Lovelock, C., 2001, p. 164)

Se puede pensar que es una cosa fácil el identificar a los competidores de una empresa, pero para esto, primero se deberá identificar quien es la competencia, “los competidores son empresas que satisfacen la misma necesidad de los consumidores” (Kotler 2001). Según Kotler (2001) el diseño de un sistema de inteligencia competitiva consta de cuatro pasos que a continuación se mencionan:

1. *Establecimiento del sistema:* este paso consiste en recolectar información acerca de la competencia. Es necesario asignar a una persona que se encargue de manejar toda la información de competidores específicos. Las empresas muy grandes se dan el lujo de establecer una oficina de inteligencia competitiva formal.

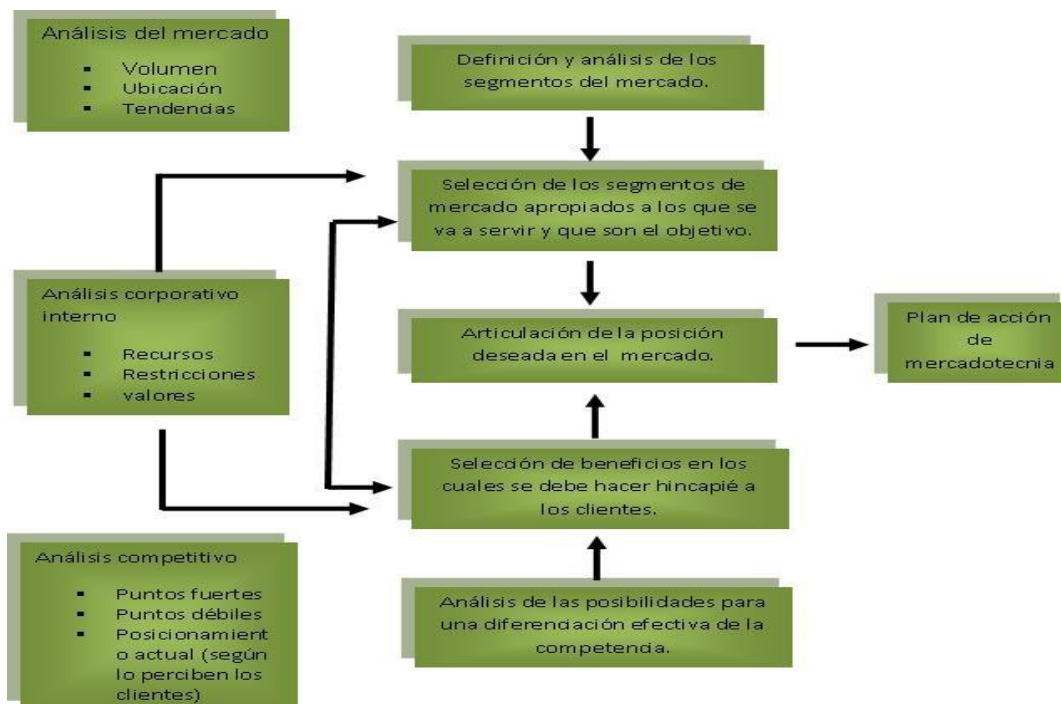


2. *Recolección de datos.* Se pueden recolectar datos de la competencia de varios lugares: información que publican, de observarlos, de personas que tratan directamente con ella, de internet, etc. El punto es recolectar la mayor información posible que sea legal y útil para la empresa.
3. *Evaluación y análisis de datos:* en este paso se “verifica la validez y confiabilidad de los datos , que luego se interpretan y organizan”
4. *Diseminación de información y respuesta:* se elaboran planes de marketing a partir de la información obtenida que beneficien a la empresa.
(p. 228-229)

1.5.1.- Herramientas para posicionamiento

Para lograr posicionarse en la mente de un cliente, es necesario apoyarse de herramientas que les permitan establecer una estrategia de posicionamiento y encontrarse dentro de las preferencias de los clientes; de acuerdo a Lovelock (1997) dentro de estas herramientas encontramos las siguientes:

Figura 3. Desarrollo de una estrategia de posicionamiento en el mercado.



Fuente. Elaboración propia tomada de Lovelock (1997) p.172



El análisis del mercado.- es necesario para determinar factores como el nivel general y la tendencia de la demanda, así como la ubicación geográfica de esa demanda.

El análisis corporativo interno.- requiere que la organización identifique sus recursos (financieros, mano de obra y conocimientos humanos, y activos físicos), cualesquiera limitaciones o restricciones y los valores y metas (utilidades, crecimiento, preferencias profesionales, etc.)

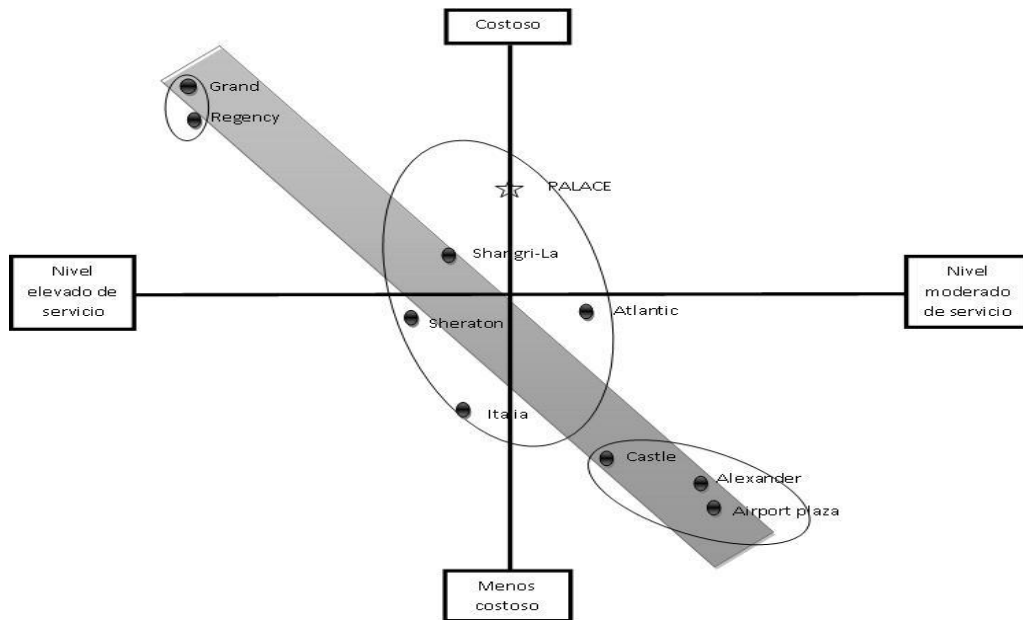
Análisis competitivo.- la identificación y el análisis de la competencia pueden proporcionar al estratega de mercadotecnia una idea de sus puntos débiles y fuertes, lo que a su vez puede sugerir oportunidades para una diferenciación. (p. 171)

1.5.2.- Desarrollo de mapas de posicionamiento

El desarrollo de un mapa de posicionamiento una tarea a la que a menudo se hace referencia como trazado perceptual de mapas, es una forma útil de representar gráficamente las percepciones del consumidor acerca de productos opcionales. Un mapa por lo común se limita a dos atributos (aun cuando es posible emplear modelos tridimensionales para describir tres de esos atributos). Cuando se requieren más de tres dimensiones para describir el desempeño de un producto de mercado para describir el desempeño de un producto en un mercado determinado, es necesario trazar una serie de gráficas separadas para una presentación visual. Urban y Hauser (1993) (citado por Lovelock, 1977). (p. 175)

La información acerca de la posición de un producto (o una organización) en relación con cualquier atributo se puede deducir de los datos del mercado, derivar de las calificaciones de consumidores representativos, o de ambos. Si las percepciones del consumidor acerca de las características del servicio difieren marcadamente de la "realidad", como lo define la gerencia, entonces tal vez serán necesarios algunos esfuerzos de mercadotecnia para cambiar esas percepciones. (Lovelock, C., 1977, p.175)

Figura 4. Mapa de posicionamiento del nivel de servicio versus el nivel de precios de los principales hoteles de negocios de Belleville.



Fuente.- Elaboración propia tomada de Lovelock (1997) p.178

La siguiente figura es un ejemplo de cómo hacer un mapa de posicionamiento, donde se muestra una clara correlación entre los atributos de precio y servicio: los hoteles que ofrecían niveles más elevados de servicio eran relativamente más costosos. La barra sombreada pone de relieve esta relación. Lo cual no sorprende (y es de espera que se prolongue en sentido descendente hasta los establecimientos de tres estrellas y de calificaciones inferiores) Un análisis adicional muestra que parece que hay tres grupos de hoteles dentro de lo que ya es un mercado de categoría superior. En el extremo superior, el Regency, de cuatro estrellas, está cerca del Grand, de cinco estrellas; a la mitad, el Palace está agrupado con otros cuatro hoteles, y en el extremo inferior hay otro grupo. Una percepción sorprendente de este mapa es que el Palace parece estar cobrando significativamente (una base relativa) de lo que parecería justificar su nivel de servicio. Debido a que su índice de ocupación es muy elevado, es evidente que los huéspedes están dispuestos a pagar la tarifa actual. (Lovelock, C., 1997, p. 177)



1.6.- Conclusiones

Para concluir al analizar los diversos conceptos mencionados por los siguientes autores especializados en mercadotecnia de servicios, podemos notar que el sector de los servicios es una de las fuentes de riqueza más importantes para nuestro país, debido a que representan un parte importante del Producto Interno Bruto (PIB) generando fuentes de empleo, así como la satisfacción de mercados meta.

En este sentido, es necesario para beneficiarse económicamente del marketing de servicios y de los mismos servicios, establecer un servicio dirigido a un segmento de mercado específico para lograr cubrir esa necesidad o deseo del segmento meta; sin olvidar que tenemos que basarnos en nuestras fortalezas y oportunidades como empresa, analizando nuestras posibles amenazas y debilidades, así mismo apoyarnos de nuestra ventaja competitiva.

Por último, siempre debemos tomar en cuenta el proceso de la toma de decisiones de nuestros consumidores, ya que esto será el factor decisivo para obtener un beneficio posterior.



Capítulo 2: Historia del sector aeronáutico

2.1.- Introducción

En este capítulo se elabora un análisis descriptivo de la evolución del sector aéreo en México. Este capítulo se encuentra integrado por dos apartados; en el primero se aborda los antecedentes históricos del subsector aéreo, así como su desarrollo; en el segundo la misión y visión de la aerolínea comercial Mexicana de Aviación, así como su historia, sus productos y servicios.

2.2.- Subsector Aéreo

“El transporte aéreo es una de las mayores industrias mundiales destinada para facilitar la movilidad de las personas y proveer de servicios a los negocios y las actividades de ocio”. (Pons y Reynés, 2004)

Pons y Reynés (2004) hacen mención que la batalla por la rentabilidad y la eficacia de la aviación civil se ha basado, fundamentalmente, en cinco factores básicos interrelacionados: la optimización de costos, la ampliación del alcance o autonomía de las aeronaves, el crecimiento de la capacidad y de la seguridad de estas, así como en la comodidad de los pasajeros. Estos factores han estado íntimamente relacionados con la propia evolución de la industria aeronáutica. (p. 179)

La intensificación de las relaciones comerciales internacionales y el crecimiento del país, ha determinado que se utilice cada vez con mayor intensidad el transporte aéreo, ya sea para realizar viajes de turismo y negocios, como para el envío de carga. mas aun, dentro de la nueva dinámica económica global, la infraestructura aeroportuaria ha adquirido un carácter estratégico, en tanto que es un factor determinante de la competitividad de las ciudades grandes y medianas como centro de negocios, así como de la atraktividad de los destinos turísticos p. 11 . (SCT ,2000)



2.3.- Historia de la transportación aérea.

Los hermanos Orville y Wilbur Wright fueron los pioneros de la aviación comercial ya que realizaron su primer vuelo en 1903 en un aparato mas pesado que el aire en Carolina del Norte; pero no fue hasta la Primera Guerra Mundial, cuando el transporte aéreo logro un lugar destacado en otros países, induciendo los inicios de una nueva vía de comunicación. Simons (2003)

Al ocurrir la reorganización de las líneas aéreas en operación, se amplió la red de vuelos regulares de itinerarios fijos y se inició la carrera competitiva por el mejoramiento en los servicios que ofrecían, tales como sobrecargos capacitados para atender eficazmente a los pasajeros durante los vuelos. Simons (2003)

Apoyándose en la evolución técnica y en la carrera de modernización y progreso, el avión ha logrado imponerse y ganar la batalla de forma brillante, sobre todo en cuanto a viajes internacionales. Es por eso que cada día se modernizan muchos servicios tales como sistemas de reservaciones, manejo de equipaje, documentación; así como los sistemas de seguridad para la navegación aérea. Asimismo se construyeron nuevos y mejores aeropuertos, se amplían y se crean nuevas rutas, con el fin de que mejoren en los servicios que ofrecen las aerolíneas. En México el avión ha sido un medio de transporte que mas ayuda ha brindado para lograr una rápida comunicación. Simons (2003)

En el año de 1911 se produjo el primer vuelo comercial en el cual se llevo una caja de lámparas eléctricas desde Shoreham a Hove en Inglaterra. Después de unos meses, se aprobó oficialmente por el gobierno de Estados Unidos el transporte aéreo de correo, que se realizó el 23 de Septiembre de 1911. Éste consistió en un vuelo que duró tan sólo cinco minutos y que recorrió ocho kilómetros entre el boulevard Nassau y Mineola, en Long Island, Nueva York y que fue piloteado por Earle Ovington. Con esto se establecieron aeropuertos por todas partes del mundo, para que los aviones pudieran llegar a destinos diferentes. Gil (2006)



La aviación comercial es una actividad que se crea a partir de que las compañías aéreas necesitaban transportar a personas o mercancías. Gil (2006)

La compañía Boeing que era una pequeña empresa contratista militar fue una de las mejores compañías comerciales del mundo, ya que por su tecnología avanzada, como el uso del motor a reacción, el radar y avances en el campo de la aerodinámica los cuales se utilizaban en aviones de guerra, se incorporaron entonces a la aviación comercial. Gil (2003)

Si bien la aviación comercial comenzó al finalizar la Primera Guerra Mundial en 1919, su importancia en el movimiento turístico vino tras la Segunda Guerra Mundial gracias al enorme avance tecnológico logrado durante la misma, siendo el transporte aéreo un medio de desplazamiento más rápido y moderno. Simons (2003)

Después de la Segunda Guerra Mundial se extiende el uso de aviones con motores de turbohélice, los cuales se siguen usando en estos días para rutas muy cortas.

El motor a reacción transformó el transporte aéreo, ya que los aviones eran capaces de volar a elevadas velocidades reduciendo los tiempos de vuelos. En 1952 una de las primeras compañías de vuelos comerciales en colocar estos motores fue British Overseas Aircraft (BOAC), que voló e hizo paradas en Roma y Beirut alcanzando una velocidad de setecientos setenta y dos kilómetros por hora. El gran desarrollo de la aviación a nivel mundial forzó a los países a crear regulaciones y leyes para permitir el tráfico aéreo y establecer convenios internacionales que garantizan la regularidad de los vuelos. De este modo en diciembre de 1944 se firmó La convención de Chicago formándose la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI). Gil (2006)



El transporte aéreo ha logrado transformar los sistemas y costumbres de viajar. Antes los viajes se efectuaban en ferrocarril, autobús o barco; sin embargo, esto significaba travesías de varias horas, días e inclusive semanas, sobre todo en viajes entre Europa y América, lo cual reducía considerablemente el tiempo de estancia en los destinos de los pasajeros. Poca gente pensaba en viajar por el tiempo en que perdía en estas travesías, lo que generaba como resultado un porcentaje muy bajo en el potencial turístico de todos los países. Simons (2003)

2.3.1.- Historia de la transportación aérea en México

En 1924 se inició el desarrollo de la transportación aérea en México con la Compañía Mexicana de aviación para cubrir una ruta de México a Tampico. SCT (2008)

Los primeros servicios que realizaron fueron para transportar a los obreros petroleros a diversos campos de la huasteca veracruzana. Tiempo después se ampliaron rutas de México a Tuxpan y de Tampico a Matamoros para el transporte de funcionarios petroleros. El resultado de esto fue la construcción de aeropuertos: en 1927 se concluyeron los aeropuertos de Pachuca, Guadalajara y Torreón y en 1929 quedó terminado el aeropuerto de la ciudad de México. SCT (2008)

En este último año Pan American Airways (PANAM) obtuvo acciones de Compañía Mexicana de aviación (CMA) y se reforzó con la expansión de rutas, inaugurando una nueva línea de Tejería, Veracruz a Tapachula, Chiapas. SCT (2008)

En los años 30's las aerolíneas pioneras comenzaron a facilitar un servicio a las comunidades, ya que era el único medio de transporte. SCT (2008)

Con este nuevo aporte empezaron a construir aeropuertos por la Compañía Mexicana de Aviación. En 1946, se iniciaron las acciones para aumentar nombres a las listas de las aerolíneas internacionales: Aeronaves de México. A su vez, ésta aerolínea adquirió Transportes Aéreos del Pacífico (TAP), para dar comienzo al servicio de México a Acapulco. SCT (2008).



Otras de las aerolíneas que surgieron, por entonces, fue Servicios Aéreos Panini que empezó a operar con una concesión de México a Morelia, realizando un circuito en el Valle del Rio Balsas, esto orilló a que Panini operara un servicio aéreo de transbordo por el rio de Ciudad de Altamirano a Cayuca de Catalán, en Guerrero. El tiempo de vuelo fue de 2 minutos, la distancia de un kilometro y el costo de ocho pesos; evidentemente era la ruta aérea mas corta del mundo. SCT (2008)

En 1935 Aeronaves de México obtuvo la concesión para cubrir la ruta de México a Oaxaca; en 1943 Líneas Aéreas Mineras (LAMSA) fue adquirida por la United Air Lines y cambió su nombre a Líneas Aéreas Mexicanas, S.A., mas tarde se convirtió en Líneas Asociadas Mexicanas, S.A. SCT(2008)

A continuación se concretaron diversos proyectos y obras, en los cuales se aumentó el kilometraje de carreteras pavimentadas y se duplicó la producción eléctrica. Nuevas carreteras influyeron en la desaparición de pequeñas aerolíneas Mexicanas. SCT (2008).

La rivalidad entre Compañía Mexicana de Aviación (CMA) y Aeronaves de México se había reforzado de manera notable, ya que la primera demostró superioridad adquiriendo equipo más moderno. Dicha compañía compró Líneas Transcontinentales de Aerotransportes S.A (ATSA), que más adelante se convertiría en la tercera compañía más importante de México. SCT (2008).

En 1962 el gobierno mexicano tomó control de Aeronaves de México y Nacional Financiera compró las acciones de la firma Guest, la cual daba servicio de tres vuelos semanales y de once viajes en el Caribe, el Atlántico y Centroamérica a la ciudad de Miami. SCT (2008).



En 1971 apareció la línea denominada Aeroméxico. Fue el resultado de la fusión de tres compañías: Aeronaves de México, Aerolíneas Mexicanas y Guest. Con el fin de convertirse en una entidad corporativa, Aeroméxico crecía en rutas mas largas y durante los siguientes años, le fue otorgada la ruta Acapulco y a Tijuana. SCT (2008)

La intensificación del servicio a los Ángeles era importante en términos económicos. A finales de 1974 desde México se realizaban a esta ciudad 60 vuelos semanarios, de los cuales 28 eran directos y otra vía Guadalajara, Puerto Vallarta y Mazatlán; cada uno de estos sitios estaba considerado como destino significativo en su categoría. En este mismo año de 1974 Aeroméxico conquistó los destinos internacionales, cuando el primer avión despegó rumbo a Madrid y después se inicio otra ruta de Acapulco a México y Nueva York. En 1978, Mexicana llegó a ser la primera línea latinoamericana en transporte. SCT (2008)

2.3.2.- Evolución del transporte

En 1952 tuvo lugar una fusión de líneas que hizo que cambiara el curso de la historia de las aerolíneas Mexicanas, trayendo consigo un cambio fundamental en el balance de las fuerzas, que contribuyó a socavar la preponderancia de Pan American. SCT (2008)

Ese mismo año se pusieron en operación múltiples proyectos y obras anteriormente iniciadas: El kilometraje de carreteras pavimentadas aumentó, la producción eléctrica se duplicó, grandes proyectos de irrigación fueron concretados. Las nuevas carreteras contribuyeron a la desaparición de pequeñas aerolíneas, pero el propósito final estaba puesto en crear una industria de aerolíneas Mexicanas. SCT (2008)

No obstante, este plan se consideraba a largo plazo; mientras tanto, con la gran fusión de Aeronaves de México, se dieron pasos para romper el control que Pan American ejercía en la Compañía Mexicana de aviación. SCT (2008)



A mediados de los cincuenta, la rivalidad entre Aeronaves de México y la CMA se había intensificado de manera notable. Cada una de ellas, por ejemplo, estaba empeñada en demostrar su supremacía adquiriendo el mas moderno equipo.

Aeronaves absorbió la pequeña compañía Aerolíneas Mexicanas en mayo de 1956, misma que volaba a Zihuatanejo, ubicada cerca de Acapulco. SCT (2008)

La CMA compró Líneas Transcontinentales de Aerotransportes S.A., -ATSA-, que se convertiría en la tercera compañía más importante de México, y que de algún modo recordaba a LAMSA. SCT (2008)

Aeronaves se integró a la organización International Air Transport Association – IATA-, haciéndose socio en septiembre de 1957. El gobierno mexicano tomó el control de Aeronaves de México y en 1962 Nacional Financiera compró las acciones de la firma Guest, que daba servicio en el Atlántico, Centroamérica y el Caribe con su frecuencia de tres vuelos semanarios en ambas rutas y 11 a la semana a Miami. Aeronaves de México, Aerolíneas Mexicanas y Guest formaron Aeroméxico en 1971. En 1960 la CMA compró TAMSA, siendo ésta la última que tomó a su cargo. Mientras tanto, Aeroméxico crecía en rutas mas largas con el fin de convertir la aerolínea en una entidad corporativa con la fuerza necesaria para igualar el poder de la CMA. A partir de 1962 y durante los siguientes 15 años, a ésta le fue otorgada la ruta directa a Los Ángeles; y a Aeroméxico, la de Acapulco. Al año siguiente la de San Antonio se concedía a la CMA y la de Tijuana a Aeroméxico. SCT (2008)

Durante los años sesenta, el enorme potencial de Acapulco como generador de tráfico de pasajeros era manifiesto; la frecuencia de vuelos se incrementó a partir de 1965 a 11 diarios. En esos años Aeroméxico incluía a Miami como punto intermedio en la ruta del Atlántico para transportar pasajeros a Europa. SCT (2008)



2.3.3.- Consolidación de la aviación comercial Mexicana

Desde la adquisición por CMA, de ATSA y TAMS en 1960, la carta de rutas de Mexicana no experimentó cambio alguno en una década, con excepción del ramal de Miami a Cozumel. SCT (2008)

La deuda exterior de la aerolínea era muy elevada 1967. Los accionistas se reunieron para decidir el futuro de la compañía Mexicana; la decisión parecía sencilla: quiebra o inyección masiva de capital. SCT (2008)

El asunto mas importante era la compra de las acciones que PANAM poseía en Mexicana. Además diez aeropuertos heredados de los primeros días de la CMA, fueron vendidos al gobierno mexicano. SCT (2008)

Se recibió apoyo de los bancos y se efectuó el convenio con Aeronaves de México al negociarse los derechos a Acapulco a cambio de algunos sobre la línea de la capital a Guadalajara y a Puerto Vallarta. Este intercambio fue conveniente para las dos aerolíneas. SCT (2008)

Las drásticas medidas tomadas en Mexicana empezaron a producir resultados positivos. La ruta de Miami a Cozumel se reabrió en septiembre de 1969, así como los vuelos de Chicago a Acapulco, vía México, en diciembre del mismo año; además de las nuevas que se añadieron en diciembre de 1971 y mayo de 1972, de Mazatlán a Denver y de Mérida a San Juan, respectivamente. El avión Boeing 727 se convirtió en la espina dorsal de la compañía y fue la base para uniformizar en un solo tipo, las aeronaves. SCT (2008)

A principios de 1969 todas las rutas del Oeste de México fueron suspendidas y quedaron a cargo de Aeronaves Alimentadoras. En este tiempo, Aeronaves de México tomó a su cargo a Aeromaya, inauguró dos rutas para conectar Los Ángeles con los nacientes lugares de descanso en Yucatán y se inició un servicio directo de esta ciudad a Cozumel, vía Acapulco, Oaxaca y Mérida. SCT (2008)



La intensificación del servicio a Los Ángeles era importante en términos económicos. A finales de 1974 se realizaban 60 vuelos semanarios, de los cuales 28 eran directos y otros vía Guadalajara, Puerto Vallarta y Mazatlán; cada uno de estos sitios estaba considerado como destino significativo en su categoría. SCT (2008)

A principios de la década de los años setenta, el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) era responsable de la total planeación de los diseños de la construcción y de la localización de las diferentes áreas turísticas. SCT (2008)

El resultado fue un cuidadoso programa de desarrollo para lugares de vacaciones y descanso. Así, se añadió un nuevo nombre al mapa de las aerolíneas de México, cuando en 1973 Mexicana inició un servicio directo a Cancún, en las playas del Caribe mexicano. Aeroméxico le siguió la huella en un corto término. Después, en 1975, Mexicana inauguró su vuelo de Miami a Cancún. SCT (2008)

Cercano a esos tiempos, el pequeño puerto pesquero de Zihuatanejo vio convertirse a su vecino Ixtapa en un emporio turístico. SCT (2008)

En esas fechas, los siguientes desarrollos turísticos en la lista fueron Loreto y más al Sur de la Península de Baja California, San José del Cabo, que rápidamente se tornó en un destino turístico par los californianos de la Unión Americana, así como de los nacionales. En julio de 1977, ambas aerolíneas proporcionaban servicio directo a San José; Manzanillo también se unió a Los lugares del Sol. SCT (2008)

La política Mexicana de proyectar y desarrollar polos turísticos sirve a una diversidad de propósitos recomendables. Obviamente atraen más turistas extranjeros a México, con el consecuente ingreso de divisas. SCT (2008)

Aeroméxico marcó el paso en la conquista de los destinos internacionales en mayo de 1974, cuando el primer avión despegó rumbo a Madrid y en junio iniciaba la ruta de Acapulco a México y Nueva York. SCT (2008)



Las condiciones eran ideales para ir más lejos. Mexicana rápidamente estableció la directriz añadiendo un servicio a Harlingen, Texas, y en 1979 otro a Seattle. Por esas fechas Mexicana y Aeroméxico fueron capaces de colmar sus ambiciones, ya que el 25 de diciembre de 1979 inauguraron su primer servicio directo desde Los Ángeles a México y a Guadalajara. SCT (2008)

En 1978, Mexicana llegó a ser la primera línea latinoamericana en transportar cinco millones de pasajeros al año. SCT (2008)

Por 1982, sin embargo, las aerolíneas Mexicanas no pudieron permanecer al margen de los efectos de la crisis económica nacional, por lo que observaron resultados financieros negativos en operación. SCT (2008)

2.3.4.- Sistema nacional aeroportuario

Hacia mediados de la década de los sesentas se creó el Programa Nacional de Aeropuertos que formuló el Ejecutivo Federal para construir o mejorar las principales terminales aéreas del país. Este programa era la respuesta al reconocimiento de la importancia que el transporte aéreo significaba en las actividades productivas, con la certidumbre de que la transportación está especialmente ligada al renglón turismo, uno de los rubros más importantes de la economía nacional. SCT (2008)

De esta forma, el mejoramiento de la red de aeropuertos contribuyó en gran escala a vigorizar nuestra economía y a promover, en el interior y en el extranjero un mejor conocimiento de nuestro país. SCT (2008)

La reducción en los costos de operación aumentó considerablemente el número de usuarios y permitió que la carga aérea alcanzara volúmenes importantes, al competir con el autotransporte en grandes distancias. SCT (2008)



De la misma manera que el país debe contar con redes de carreteras, de vías férreas y puertos marítimos, necesitaba disponer de una red de aeropuertos que correspondiera a nuestro desarrollo y que lo estimulara. Así, al llevar a la práctica las recomendaciones de la Comisión de Planeación de Aeropuertos, fueron cristalizándose los proyectos: se logró crear una infraestructura aeronáutica que no solamente obró de modo complementario, sino esencial en muchos casos. SCT (2008)

El programa incluyó obras de construcción y modernización previó, para cada uno de los aeropuertos, la construcción de pistas de mayores longitudes, dadas las especificaciones exigidas por los aviones en uso y por los modelos a punto de surgir. SCT (2008)

Las obras también incluyeron caminos de acceso, pistas, edificios, terminales, torres de control, sistemas de ayuda a la navegación aérea, servicios de comunicación, iluminación, sistemas de almacenamiento y distribución de agua, combustibles y lubricantes, estacionamientos, plataformas y demás obras complementarias. SCT (2008)

En 1965 se creó dentro de la estructura orgánica de la Secretaría de Obras Públicas, la Dirección General de Aeropuertos con el objetivo de integrar un cuerpo especialistas dedicado a planear, proyectar, construir y reconstruir terminales aéreas. En ese mismo año, por Decreto se constituyó el organismo Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA), con el propósito de administrar y conservar las instalaciones. También se formó la Comisión de Planeación de Aeropuertos, que fue la encargada de determinar la categoría de cada uno de ellos, sus requerimientos y el orden de prioridades para su construcción. SCT (2008)



El transporte aéreo es un medio especializado para el desplazamiento de personas y, en menor escala, para el intercambio de mercancías de elevado valor, con peso y volumen reducidos. Las condiciones que lo caracterizan son el impresionante incremento en la demanda de sus servicios, la constante y rápida evolución del equipo, y como consecuencia, la permanente necesidad de adaptar las instalaciones terrestres a las nuevas exigencias. SCT (2008)

Para poder determinar cuáles aeropuertos deberán ser construidos o ampliados, se consideraron dentro del Plan Nacional de Aeropuertos, factores tales como la influencia del transporte aéreo en las actividades socioeconómicas de cada zona, el papel de la aeronáutica en los intercambios internacionales; el número de pasajeros que utilizan este medio de transporte; las rutas que existen y las perspectivas para establecer nuevas conexiones; la distribución geográfica de los aeropuertos y, de modo muy especial, las posibilidades de desarrollo de cada región. SCT (2008)

2.3.5.- Desarrollo tecnológico

El desarrollo tecnológico en el subsector aéreo se hace evidente como lo demuestran los enormes y modernos aparatos que cruzan los cielos, con gran capacidad para el transporte de pasajeros, equipados con complejos sistemas técnicos que coadyuvan para hacer de la navegación aérea, un medio de transporte cada día más rápido y seguro. SCT (2008)

El equipo usado en la aviación civil como radares, ayudas visuales para la navegación, pistas adecuadas y con gran capacidad para despegue y aterrizaje, áreas de maniobras y operación, torres de control de vuelos en los aeropuertos, sistemas de radiocomunicación y estaciones meteorológicas, propician que las rutas nacionales tengan una cobertura mayor del territorio nacional y pueden abarcar diversos puntos importantes del continente y de otros países. SCT (2008)



Los modernos aeropuertos nacionales, que se incorporaron a la infraestructura del subsector, construidos con base en los últimos adelantos técnicos, brindan en su operación y servicios rapidez y para abordar y arribar, en lo que respecta al propio pasajero y al equipaje. SCT (2008)

La capacitación y adiestramiento técnico aeronáutico ha sido objeto de una especial atención, dotando al Centro Internacional de Adiestramiento Civil del equipo y medios necesarios, logrando que el personal adquiriera con un alto grado de eficiencia. SCT (2008)

También se instituyó el Centro Nacional de Medicina de Aviación, el cual cuenta con las instalaciones y equipo adecuado para atender el objetivo nacional de cumplir con las normas para todos los asuntos relacionados con la certificación médica del personal. SCT (2008)

Se ampliaron los servicios para la seguridad y conexos del transporte aéreo, lográndose una mayor utilización de la red aeroportuaria nacional. SCT (2008)

Con una ligera ojeada, se trasluce lo lejos que quedaron aquellos llanos de Balbuena en la ciudad de México, y aquellas tiendas de campaña y cobertizos que componían la pista y edificio del primer Aeródromo mexicano, así como el avión Voisin que realizó el primer vuelo en territorio nacional. SCT (2008)

2.4. - La International Air Transport Association (IATA)

El avión es uno de los inventos del siglo XX. Su aparición revolucionó el comercio internacional al reducir el tiempo necesario para llevar mercancías de un lugar a otro, haciendo accesibles en ciertos lugares, productos que antes no lo eran, como los productos perecederos. Pese a que el transporte aéreo muestra únicamente 1% del total mundial de las mercancías, estas representan el 30% del valor total de las mismas. La existencia de tarifas especiales para ciertos productos y rutas, ha permitido que el transporte aéreo sea competitivo con otros medios de transporte. SCT (2008)



2.4.1.- El transporte aéreo y la IATA

El transporte aéreo de mercancías está regulado y reglamentado por la IATA (International Air Transport Association) que es un organismo mundial que agrupa la mayor parte de los transportistas. SCT (2008)

2.4.2.- Los objetivos de la IATA son:

1. Desarrollar el comercio vía aérea.
2. Promover el transporte aéreo seguro.
3. Promover la cooperación entre empresas (acuerdos interlineales).
4. Cooperar con la organización Internacional de Aviación Civil (OACI).

Como resultado de la existencia de estos convenios interlineales, se ha logrado estandarizar el formato de la guía aérea y el procedimiento para el intercambio de carga entre las líneas aéreas, recibiendo cada una la parte proporcional de la ruta cubierta. SCT (2008)

La IATA participa también en la publicación de una serie de libros manuales, relacionados con la transportación aérea de mercancías y entre los cuales podemos citar:

- TACT (The Air Cargo Tariff) de reglas.
- TACT de tarifas de referencia para América del Norte.
- TACT de tarifas de referencia para el resto del mundo.
- Reglamentación sobre mercancías peligrosas.
- OAG de rutas e itinerarios para América del Norte.
- OAG de rutas e itinerarios para el resto del mundo.

La finalidad de estos libros es homogeneizar la terminología y estandarizar los criterios de aplicación de las reglas. SCT (2008)



2.5.- Mexicana de aviación

2.5.1.- Historia de la empresa

1921 - El 12 de julio de 1921 se funda en el Distrito Federal, la Compañía Mexicana de Transportación Aérea (CMTA).

Los Señores Lloyd A. Winship, Harry J. Lawson y Elmer C. Hammond, recibieron de manos del Sr. Faustino Roel, entonces Subsecretario Encargado del Despacho de Comunicaciones y Transportes, la primera concesión en la ruta México-Tampico, vía Tuxpan. Iniciaron sus operaciones con cuatro aviones Lincoln Standard de cabina abierta, capaces de transportar a un pasajero y 50 kilos de equipaje y correspondencia, a la entonces increíble velocidad de 95 km. por hora. En su segundo año de operaciones habían registrado 1,956 horas de vuelo, con 10 biplanos Lincoln Standard, cantidad de horas que actualmente se acumula en menos de cinco días. Con la nueva inversión se constituye la Compañía Mexicana de aviación S.A. (Mexicana de Aviación)

1924 - El 20 de agosto de 1924, en Tampico, los estadounidenses George L. Rihl, William Mallory, R.G. Piper y Carl V. Schlaet constituyen la Compañía Mexicana de aviación S.A.

Con un capital de \$50,000.00 oro nacional y la tercera concesión de aquella ruta, los nuevos socios habían comprado la mayor parte de los bienes de la CMTA que liquidaban sus coterráneos Harry J. Lawson, Lody A. Winship y Elmer Hammond. Bajo la nueva administración, las operaciones de la compañía se diversificaron, además del servicio de "taxi", se prestaban servicios a todo aquel que pudiera pagar un boleto de avión. Para asegurar sus ingresos y cubrir los gastos operativos, Rihl firmó convenios con siete compañías petroleras que contrataron 100 horas de vuelo mensuales, cubriendo las rutas entre Tampico y sus campos petroleros, así como para transportar a sus funcionarios del puerto a Ciudad Victoria y hacia otros lugares de la costa del golfo. (Mexicana de Aviación)



1926 - Introducción de servicios totalmente innovadores: el Correo y la Fotografía aéreos.

El 10 de agosto de 1926, la compañía celebró un contrato por diez años con la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas para transportar el correo entre México y Tamaulipas. (Mexicana de Aviación)

El 30 de agosto se realizó el primer vuelo comandado por el Cap. C.V. Pickup en un avión Lincoln Standard, llevando un saco de correspondencia de primera clase para Tuxpan, Veracruz, y dos para Tampico, así como ejemplares de los principales diarios de la Ciudad de México. Todo con un peso de 75 kg. A bordo viajaba el primer pasajero, el Sr. Humberto Jiménez, Pagador de la Compañía Petrolera "El Águila". (Mexicana de Aviación)

También en ese año inicia el servicio de fotografía aérea. En ese entonces, las compañías petroleras tenían grandes problemas para levantar los planos de sus propiedades, sobre todo en la temporada de lluvias. De ahí surge el interés de asociarse con Sherman Fairchild, quien construía sus propios aviones y los utilizaba para realizar los planos aéreos, con buenos resultados económicos. (Mexicana de Aviación)

El 13 de febrero de ese año, Rihl se asociaba con Sherman Fairchild y obtenían para la CMA cuatro mono motores Fairchild de fuselaje metálico, para cuatro pasajeros. (Mexicana de Aviación)

1928 - Inauguración del Servicio Regular de Correo.

En 1928, Mexicana inaugura el servicio regular de correos entre México-Tuxpan-Tampico e inicia operaciones al sureste del país: Mérida.



El 15 de abril de 1928, a bordo de un Fairchild FC2 monomotor de 450 caballos de fuerza, comandado por el Cap. Edward Snyder, llega a Tuxpan, Veracruz, el primer vuelo con un cargamento de correspondencia de más de cinco mil piezas postales y la edición de uno de los diarios más importantes de la Ciudad de México. (Mexicana de Aviación)

El éxito en las operaciones de aquel primer servicio de correo aéreo abrió los caminos para el estudio de una nueva ruta: el sureste mexicano, por siglos aislado, que tenía mayor comunicación con el continente europeo que con la capital del país. El 15 de octubre de 1928, se inauguró el servicio entre Tejería, Veracruz y las ciudades de Minatitlán, Villahermosa, Ciudad del Carmen, Campeche y Mérida. (Mexicana de Aviación)

La flota estaba integrada por 13 aviones: cuatro Lincoln Standard, tres Travel Air, cinco Fairchild FC2 y un monoplano Ryan rentado. (Mexicana de Aviación)

1929 - Pan American toma el control de las acciones de CMA, se inaugura la primera ruta internacional del Continente Americano.

El 23 de enero de 1929 se concretó la venta del total de las acciones de la CMA a Pan American Airways. La unión de ambas compañías favoreció su crecimiento y la internacionalización de CMA. (Mexicana de Aviación)

En marzo de 1929, la CMA inaugura la ruta internacional México-Tuxpan-Tampico-Brownsville, con el primero de cinco aviones Ford Trimotor, recientemente adquirido y bautizado como México. Con estos equipos se introducía el servicio de traslado masivo, ya que tenía capacidad para un sobrecargo y 13 pasajeros. Estos aviones alcanzaban una velocidad de 175 km. por hora. La primera travesía entre la urbe norteamericana y el Distrito Federal fue comandada por el célebre piloto Charles A. Lindbergh. (Mexicana de Aviación)



1930 - Mexicana crece y une dos destinos internacionales.

Mexicana se convierte en la primer aerolínea internacional en unir dos destinos en el extranjero: Brownsville y Guatemala. La ruta cubría las escalas de Veracruz, Minatitlán, Ixtepec y Tapachula, para continuar a la ciudad de Guatemala. En esa capital, Mexicana se enlazaba con las rutas de Pan American, que para entonces volaba a Miami, Nicaragua y Panamá. (Mexicana de Aviación)

La CMA contaba, además de los cinco Trimotor Ford, con ocho Fairchild FC2, tres Trimotor Fokker F10, un Trimotor Keystone y dos Stearman, los cuales se utilizaron especialmente para el traslado de correo y el entrenamiento para pilotos. (Mexicana de Aviación)

En el transcurso de los años 30 se implantarían servicios a las capitales de El Salvador, Costa Rica y Cuba, así como la Ciudad de Los Ángeles, California a la cual arribaba como la primera y única aerolínea extranjera. (Mexicana de Aviación)

1940 - Expansión de rutas e incorporación de nuevos equipos.

Durante esta década se inaugura el servicio México-Monterrey, con aviones Douglas DC-2, los cuales también fueron utilizados en la extensión hacia Nuevo Laredo. Se implanta el servicio de México a La Habana, con dos vuelos redondos a la semana, así como los vuelos nocturnos a Mérida y Los Ángeles. (Mexicana de Aviación)

Se incorporó un avión que haría leyenda: el bimotor Douglas DC-3, conocido como el Aeropalacio, que reunía las características mas avanzadas de seguridad como fue el piloto automático, así como de lujo y confort para los pasajeros. Tenía una capacidad para 24 pasajeros y desarrollaba una velocidad de 305 km. por hora. (Mexicana de Aviación)



Mexicana forma su escuela de Mecánicos de Aviación, ubicada en el Distrito Federal y obtiene el permiso de la CAA (Civil Aeronautics Administration) del Gobierno de los Estados Unidos - antecedente inmediato de la Federal Aviation Administration (FAA)- autorizando a los talleres de mantenimiento para efectuar reparaciones de aeronaves con matrícula norteamericana. (Mexicana de Aviación)

Progresivamente la CMA extendía sus operaciones en el país y adquiría los más modernos equipos de vuelo, como la serie de la fábrica Douglas DC4, tetramotor que destinó principalmente para rutas largas de alta densidad, que permitió los vuelos largos sin escalas, como el vuelo directo México - Los Ángeles. (Mexicana de Aviación)

1950 - Años de prosperidad.

Al iniciar la década de los cincuenta se pondrían en servicio los aviones Douglas DC-6, los primeros con cabina presurizada, adelanto que representaría mayor comodidad para los pasajeros y menor tiempo en los recorridos. (Mexicana de Aviación)

Nacen los Tours Todo Pagado, antecedente inmediato de los VTP's, paquetes que incluían transportación aérea, hospedaje en hoteles de primera categoría, alimentación, traslados terrestres y, la mayoría de las veces, visitas a sitios de interés turísticos cercanos a las ciudades de destino. Los primeros Tours en distintos planes fueron dos opciones a Veracruz, dos a Oaxaca, uno a Mérida y uno a Puerto Vallarta. (Mexicana de Aviación)

En 1955 se inaugura la Escuela para Sobrecargos de Compañía Mexicana de aviación, cuya función prioritaria estaba orientada a desarrollar las habilidades para el manejo y control de situaciones de emergencia, así como a la aplicación de los primeros auxilios a los viajeros y tripulación. (Mexicana de Aviación)



1960 - Mexicana inicia la era del Jet.

El 4 de julio de 1960, con uno de los tres aviones Comet 4C comprados en Inglaterra, la CMA inauguró la era del Jet en México con un vuelo entre la capital Mexicana y Los Ángeles. En esta década enfrentaría la competencia de aerolíneas nacionales y extranjeras y una difícil situación económica que estuvo a punto de llevarla a la quiebra en 1967. Entonces había recibido sus primeros trirreactores Boeing-727 y operaba mas vuelos a Estados Unidos. (Mexicana de Aviación)

El cambio drástico realizado en su administración y nuevas estrategias comerciales, hicieron posible no solamente la supervivencia de la empresa, sino también un desarrollo sin precedente en las compañías aéreas latinoamericanas, considerado como milagroso por los especialistas del ramo. (Mexicana de Aviación)

En enero de 1968 se rescataban las acciones en poder de Pan American y se convertía a Mexicana en una empresa de capital netamente mexicano. El Ejercicio fiscal de 1970 cerró con utilidades de 18.5 millones de pesos y el total de pasajeros transportados ascendió a 1, 282,251 personas. (Mexicana de Aviación)

1970 - Primera Línea Aérea de Latinoamérica.

En 1971 inició la ruta México-San Juan Puerto Rico y la de Denver con escala en Mazatlán. En ese mismo año inauguró su nuevo Centro de Simuladores Vuelo, equipado con el Simulador para aviones Boeing 727. (Mexicana de Aviación)

En la segunda mitad de los años 70, la flota de Boeing 727, que para entonces sumaba 19 trirreactores, se convierte en la más grande en su tipo en América Latina y, por primera vez en su historia, Mexicana rebasa los tres millones de pasajeros transportados en un año, lo que representó un aumento del 18.27% con respecto al año anterior. (Mexicana de Aviación)



En enero de 1979 se inaugura la Base de Mantenimiento México, que se convirtió en la más grande de Latinoamérica, integrada por un monumental hangar con capacidad para albergar simultáneamente tres aviones B-727; una plataforma con capacidad para 22 aviones, así como edificios e instalaciones para oficinas, talleres y servicios complementarios. (Mexicana de Aviación)

1980 - Empresa Mixta en Expansión.

El 5 de julio de 1981, se incorporó a la flota el primero de una serie de tres aviones McDonnell Douglas Jumbo DC-10 serie 15, con capacidad para 315 pasajeros. (Mexicana de Aviación)

En 1982, el Gobierno Federal adquiere el 54% de las acciones de la empresa, iniciando una época de operaciones con capital mixto. (Mexicana de Aviación)

En 1984 un suceso trascendental: Mexicana estrena sus Oficinas Centrales, con la construcción de una inmensa torre de control con 30 pisos, helipuerto y un anexo donde se ubica su moderno Centro de Reservaciones, edificio que se convierte en símbolo de la Ciudad de México. (Mexicana de Aviación)

1990 - Tiempo de Transformación e Innovación.

A principios de los 90, con la conformación del Grupo Falcón, Mexicana regresa a manos de la iniciativa privada e inicia una dinámica campaña de transformación de imagen y adquisición de equipos. En los siguientes años, entre 1991 y 1993, se introduce nueva tecnología en equipos de aeronavegación con la llegada del avión Airbus A-320 de fabricación francesa y los Fokker-100 de manufactura holandesa. Asimismo, estrena su imagen con la aplicación de diseños mexicanos en los empenajes de los aviones. (Mexicana de Aviación)



A mediados de los 90, lanza su página de Internet e integra a su flota el primer avión Boeing 757, formaliza su alianza con United Airlines e inicia los vuelos en código compartido. Se crea la Fundación Mexicana de aviación I.A.P., para dar atención a los hijos discapacitados del personal. Se establece el servicio de Clase Ejecutiva y se comienzan a operar los vuelos en código compartido con Lufthansa. (Mexicana de Aviación)

En 1999 Mexicana comienza un año favorable al ser elegida por Su Santidad Juan Pablo II, como la aerolínea oficial para su traslado de México a San Luis Missouri, en su cuarta visita pastoral a México. En ese mismo año entra en operación el Programa de Asistencia a Familiares en Caso de Accidente Aéreo y se consolidan las alianzas con Air Canada, Varig y Air New Zealand. (Mexicana de Aviación)

Entra en operación el simulador para equipo Airbus A-320, primero en su tipo en Latinoamérica, que cumple con los requisitos y estándares de certificación para los adiestramientos iniciales y recurrentes de Grupo de Pilotos, bajo un equipo de Instructores-Asesores altamente calificados y reconocidos por la Airbus Industries. La Base de Mantenimiento de Mexicana recibe la certificación JAR-145 de la Joint Aviation Authorities, como taller autorizado a escala mundial para dar servicios de mantenimiento a equipos de matrícula europea. (Mexicana de Aviación)

2000 - Hacia la Globalización.

En julio del 2000, Mexicana consolida su participación en el proceso de globalización con su incorporación oficial a la alianza mundial mas importante: Star Alliance. (Mexicana de Aviación)

Actualmente, por la preferencia de sus pasajeros, que ascienden a mas de 8 millones anualmente y gracias al esfuerzo de su personal, Mexicana ofrece una amplia gama de productos y servicios, una red de mas de 800 destinos con un servicio de clase mundial. (Mexicana de Aviación)



2001 - Nuevo Milenio.

En la búsqueda de nuevos mercados, Mexicana se ha unido a diversas asociaciones, entre las que destaca Western Unión en los Estados Unidos y Canadá, convenio que les ofrece a los pasajeros que no cuentan con tarjeta de crédito para la compra inmediata de boletos de avión con opción de pago en las en cualquier oficina de esta importante empresa. Asimismo, con el fin de ampliar la gama de beneficios se creó la alianza con Master Card Internacional, empresa líder en su ramo a nivel mundial, que ofrece a sus clientes la posibilidad de acumular puntos en el Programa de Viajero Frecuenta de Mexicana con cualquiera de sus compras. (Mexicana de Aviación)

Durante el año 2001, Mexicana de aviación celebra las primeras ocho décadas de transportar sueños, que le permiten ser una aerolínea de vanguardia con visión de futuro, elementos que conjugan su amplia tradición y experiencia con innovación y se traducen en un servicio de alta calidad con la calidez que la distingue. Lo invitamos a celebrar nuestro 80 aniversario y disfrutar del placer de volar sin límites. (Mexicana de Aviación)

2002 - Mexicana recibe el distintivo de Empresa Socialmente Responsable otorgado por el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI)

El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), entregó a MEXICANA el distintivo de Empresa Socialmente Responsable. El CEMEFI, reconoce que una Empresa Socialmente Responsable es aquella que logra fundamentar su visión y compromiso social en políticas y programas que benefician al desarrollo de su negocio. (Mexicana de Aviación)

Estas empresas se distinguen por su labor con la comunidad y por el compromiso del desempeño social, adquiriendo de esta manera, una vocación de responsabilidad social, dentro de las categorías: Ética Empresarial, Cuidado y Preservación del Medio Ambiente, Calidad de Vida en la Empresa, Vinculación de la Empresa con la Comunidad. (Mexicana de Aviación)



2003 -- Mexicana dice adiós a los Boeing-727.

MEXICANA dice adiós a los Boeing-727, el 30 de mayo el Durango matrícula XA-MEE realizó su último vuelo de itinerario, cubriendo la ruta MTY-MEX. De esta manera, se cierra un ciclo del avión que fuera símbolo del esplendor de Mexicana en la década de los 70's. (Mexicana de Aviación)

2003 - El 13 de noviembre en Frankfurt Alemania, se acordó dejar de pertenecer a Star AllianceTM.

Como parte de las acciones planteadas para el crecimiento y consolidación de Mexicana de Aviación y después de casi 4 años de operaciones, el 13 de noviembre en Frankfurt Alemania, se acordó dejar de pertenecer a Star AllianceTM a partir del 1° de abril de 2004. (Mexicana de Aviación)

2003 - El 18 de febrero Mexicana inicia operaciones en código compartido con Copa Airlines.

El 18 de febrero Mexicana inicia operaciones en código compartido con Copa Airlines. Esta línea, líder del mercado, tiene más de 55 años de experiencia, vuela a 29 destinos y opera el Hub de las Américas, uno de los más eficientes y exitosos centros de conexión en Latinoamérica, ubicado en el aeropuerto de la ciudad de Panamá. (Mexicana de Aviación)

2003 -El 24 de julio lanzamos al mercado Club 10.

El 24 de julio lanzamos al mercado Club 10, un concepto único e innovador en el mundo del turismo, diseñado para un selecto grupo de personas dispuesto a planear y disfrutar sus vacaciones en nuestros mejores destinos durante diez años, con precios preferenciales. Lo anterior está soportado en una sólida infraestructura, experiencia y amplio poder de negociación, para brindar un servicio sin precedentes a nivel mundial. Club 10 es una nueva forma de hacer turismo que responde a las necesidades de consumidor. (Mexicana de Aviación)



2003 - La Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) nos otorgó el Certificado de Cumplimiento Ambiental.

La protección del Medio Ambiente es uno de los más importantes compromisos de Mexicana de Aviación, por ello llevamos a cabo medidas para garantizar que nuestros procesos cumplan con las más estrictas normas ambientales. Como resultado de este esfuerzo, la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA) nos otorgó el Certificado de Cumplimiento Ambiental, el cual nos ratifica como Industria Limpia. (Mexicana de Aviación)

2003 - Mexicana de Aviación se convierte en la primera línea aérea en proporcionar vuelos a Buenos Aires, Argentina sin escalas.

Mexicana de Aviación se convierte en la primera línea aérea en proporcionar vuelos a Buenos Aires, Argentina sin escalas desde la Ciudad de México, gracias a la adquisición de un equipo Boeing 767. (Mexicana de Aviación)

2003 -Mexicana junto con el Grupo Editorial Expansión convocan.

Mexicana junto con el Grupo Editorial Expansión convocan, a través de nuestra Revista Vuelo, el primer Concurso Nacional Mexicanos Sobresalientes, el cual busca reconocer la labor y el trabajo de personas comprometidas con el desarrollo y mejora de nuestro país. En su primera edición contó con la participación de 3,119 personas, en 8 categorías - Desarrollo Empresarial, Desarrollo Rural, Desarrollo Turístico, Educación, Investigación Científica y Tecnología, Promoción Cultural, Rescate Ambiental y Urbanismo. (Mexicana de Aviación)

2003 - Por segundo año consecutivo Mexicana recibe el distintivo de Empresa Socialmente Responsable

En enero, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) entregó a Mexicana por segundo año consecutivo el distintivo de Empresa Socialmente Responsable. Mexicana está muy orgullosa de recibir este reconocimiento, confirmando que



sigue cumpliendo con uno de los compromisos que se ha establecido, que ha logrado compartir con todo el personal. (Mexicana de Aviación)

2004 -En enero, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) entregó a Mexicana por tercer año consecutivo el distintivo de Empresa Socialmente Responsable.

En enero, el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) entregó a Mexicana por tercer año consecutivo el distintivo de Empresa Socialmente Responsable. Mexicana está muy orgullosa de recibir este reconocimiento, confirmando que sigue cumpliendo con uno de los compromisos que se ha propuesto voluntariamente y que ha logrado compartir con el personal. (Mexicana de Aviación)

Mexicana refuerza su compromiso de servicio a nuestros pasajeros firmando convenios bilaterales con dos de las Líneas Aéreas más importantes del Mundo: American Airlines e Iberia. (Mexicana de Aviación)

Una vez más ratificamos nuestro compromiso de ofrecer a los pasajeros la flota más moderna del mundo al anunciar la sustitución de los Fokker 100 por Airbus A318, los aviones comerciales de la más reciente producción. Su presentación oficial se realizó el 16 de noviembre. Cuentan con una capacidad de 100 pasajeros, 12 de ellos en Clase Ejecutiva. (Mexicana de Aviación)

Con su adquisición nos convertimos en la primera línea aérea de América Latina en operar este tipo de avión, que brinda viajes más cómodos y confiables a los pasajeros, así como en contar con una familia completa de A320, A319 y A318. Al término del cambio de equipo, la edad promedio de nuestra flota será de sólo ¡seis años! (Mexicana de Aviación)



2004 - La flota más moderna del mundo anuncia la sustitución de sus aviones Fokker 100 por Airbus A318.

Una vez más ratificamos nuestro compromiso de ofrecer a los pasajeros la flota más moderna del mundo al anunciar la sustitución de los Fokker 100 por Airbus A318, los aviones comerciales de la mas reciente producción. Cuentan con una capacidad de 100 pasajeros, 12 de ellos en Clase Ejecutiva. (Mexicana de Aviación)

Con su adquisición nos convertimos en la primera línea aérea de América Latina en operar este tipo de avión, que brinda viajes mas cómodos y confiables a los pasajeros, así como en contar con una familia completa de A320, A319 y A318. Al término del cambio de equipo, la edad promedio de nuestra flota será de sólo ¡seis años! (Mexicana de Aviación)

2004 -Mexicana firma convenios bilaterales con American Airlines e Iberia.

Mexicana refuerza su compromiso de servicio a nuestros pasajeros firmando convenios bilaterales con dos de las Líneas Aéreas mas importantes del Mundo: American Airlines e Iberia. (Mexicana de Aviación)

2005 - A partir de enero entran en funcionamiento los mostradores express.

A partir de enero entran en funcionamiento los mostradores express, una forma totalmente automatizada de obtener el pase de abordar, para pasajeros con equipaje de mano y sin requerimientos especiales. (Mexicana de Aviación)

Mexicana se convierte en la primera aerolínea Mexicana en expedir E-TKT o Boleto Electrónico. Además implanta el concepto Ticketless, que consiste en la realización del proceso de reservación, compra y adquisición del pase de abordar de forma automatizada sin tener que acudir a mostradores. (Mexicana de Aviación)



En febrero, Mexicana lanza su nueva campaña de publicidad La primera siempre será la primera, considerando como premisa fundamental el lugar que siempre ha ocupado en la industria. (Mexicana de Aviación)

Este mismo mes, obtuvo el Tercer Lugar del XII Certamen de Ahorro de Energía Eléctrica otorgado por el Fideicomiso para el Ahorro de Energía Eléctrica, (FIDE), gracias a la instrumentación de diversas acciones en la administración del energético. (Mexicana de Aviación)

Por cuarto año consecutivo Mexicana recibe el Distintivo de Empresa Socialmente Responsable por parte de Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), por su compromiso voluntario que se traduce en las acciones corporativas cotidianas. (Mexicana de Aviación)

El constante cambio y adaptación a los retos de la industria aérea y el incremento de un ambiente cada vez más competitivo, ha permitido un análisis de la imagen, buscando homologar, actualizar y revalorar los distintos componentes que proporcionan identidad a la marca. En marzo, Mexicana da a conocer la nueva imagen que portarán los aviones, con la que añade valor a la marca, ofreciendo modernidad, vanguardia e innovación. Se eligió el azul corporativo y el isotipo, águila, magnificando la marca, que se completa en la mente de nuestros consumidores y la cual representa a toda la organización. (Mexicana de Aviación)

EDS otorga a Mexicana la Copa a la Excelencia en el Servicio 2004, reconocimiento que concede anualmente sólo a uno de sus más de 200 clientes alrededor del mundo. (Mexicana de Aviación)

En el marco del XXX Tianguis Turístico en Acapulco, se presenta oficialmente Click Mexicana, la nueva aerolínea de bajo costo de la empresa, sin precedentes en el país. Mantiene los mismos estándares de calidad y servicio que MEXICANA y tendrá presencia en varios destinos nacionales. Este concepto consolida nuestro liderazgo en el mercado nacional. (Mexicana de Aviación)



En junio, Mexicana consolida la alianza con el tercer banco más importante de Estados Unidos, Bank of América, a través del lanzamiento de una tarjeta de crédito de marca compartida, en un esfuerzo conjunto por servir a la comunidad hispana que radica en ese país. (Mexicana de Aviación)

El 1º de Julio inicia operaciones Click Mexicana, el nuevo concepto de línea aérea de bajo costo, que viene a revolucionar la aviación Mexicana, al ser la primera línea aérea que ofrece tarifas bajas todo el tiempo volando con los más altos estándares de calidad. A través de su sitio web opera con un sistema que hace más fácil la compra de boletos y acceso directo al vuelo, por Internet. (Mexicana de Aviación)

Mexicana recibió la Medalla al Mérito Profesional Turístico “César Balsa que se otorgó por primera ocasión a una línea aérea nacional por la Benemérita Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística y la Academia Nacional de Turismo. (Mexicana de Aviación)

En octubre concluimos nuestro programa de renovación del equipo de vuelo con la sustitución de los últimos F100 por Airbus A318, para integrar la flota más moderna del mundo, con una antigüedad promedio de 6 años. Con ello nuestro equipo de vuelo quedó integrado en más de un 90% por equipo de la familia Airbus A320, los aviones de un pasillo con la cabina más ancha y que ofrecen mayor comodidad a nuestros pasajeros. (Mexicana de Aviación)

En ese mismo mes, Mexicana de aviación y Grupo Financiero Santander unieron sus esfuerzos para brindar una nueva alternativa a sus clientes: la tarjeta de crédito compartida a través de la cual los consumidores tienen acceso, mediante sus compras a VTP's, boletos de avión gratis y acumulación de millas en “Frecuenta”, el programa de viajero frecuente más importante de América Latina, con presencia en México, Estados Unidos, Canadá, Centro y Sudamérica. (Mexicana de Aviación)



En noviembre recibimos el reconocimiento mundial World Travel Award en dos categorías, a la Mejor Business Class de México y Latinoamérica, y por octava ocasión consecutiva como la Mejor Línea Aérea de Latinoamérica. (Mexicana de Aviación)

Desde el 1° de diciembre iniciamos operaciones regulares a Baltimore, Washington D.C., permitiéndonos ofrecer más conexiones a nuestros pasajeros con destino a Europa y sin duda es una buena opción para el segmento latino. Con la ventaja de que desde el aeropuerto de Baltimore es posible transportarse por tren, autobús, tren ligero o automóvil a Washington D.C. en aproximadamente 30 minutos. (Mexicana de Aviación)

Concluimos el año con una noticia trascendental para todos que nos llena de orgullo y satisfacción, después de diez años, Grupo Mexicana de Aviación pasa a manos de la iniciativa privada al ser adquirida por un grupo de inversionistas encabezado por el Sr. Gastón Azcárraga, quien dirige uno de los consorcios hoteleros de mayor prestigio e importancia en México y América Latina. (Mexicana de Aviación)

2007 - Mexicana firma convenio con el SNTTTASS

El 18 de enero de 2007 se firmó un convenio sin precedentes con el Sindicato Nacional de Trabajadores de Transportes, Transformación, Aviación y Servicios Similares (SNTTTASS), el cual modifica y flexibiliza las condiciones laborales de los trabajadores de tierra a favor de la productividad, ya que estas no habían sido adaptadas desde hace más de 15 años. (Mexicana de Aviación)

Este mismo mes se lanzó el nuevo portal de Internet de Mexicana.com, que ofrece mayor funcionalidad y un atractivo diseño. (Mexicana de Aviación)

En el marco de la Asamblea Ordinaria Anual de la Cámara Nacional de Aerotransportes (CANAERO), el 31 de enero, se eligió a Javier Christlieb Morales, Director Jurídico de Mexicana como Presidente del Consejo Directivo para el periodo 2007-2009 (Mexicana de Aviación)



Continuando con el proceso de expansión de rutas en la Unión Americana y confirmando el apoyo al sector hispano de este país, el 29 de marzo Mexicana inició operaciones a Bakersfield. (Mexicana de Aviación)

Asimismo, para enlazar de manera eficiente y a precios accesibles el centro y norte del país con la Ciudad de México, Click MX Inició de operaciones en Aguascalientes, Reynosa, Ciudad Victoria y Bajío, fortaleciendo su presencia en la región. (Mexicana de Aviación)

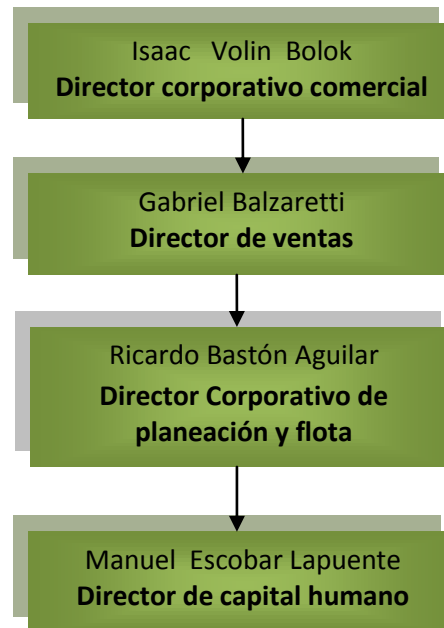
Con la finalidad de reforzar la presencia en el mercado latinoamericano el 1° de mayo Mexicana inició las operaciones a Panamá con un vuelo diario para atender a los pasajeros de negocios y de placer. (Mexicana de Aviación)

En mayo, Mexicana patrocinó el Certamen Miss Universo 2007, como línea aérea oficial, en el cual tuvo la oportunidad de llevar a las concursantes a distintos destinos de nuestro país y promoverlo a nivel internacional. (Mexicana de Aviación)

A finales de mayo, se lanzó la tarjeta Santander-Click Mexicana, buscando ampliar los beneficios para tarjetahabientes y viajeros frecuentes (Mexicana de Aviación)

2.5.2.- Directorio de Mexicana de Aviación S.A de C.V

Figura 5.- Organigrama de la empresa



Fuente.- Elaboración propia a partir de información recabada del sitio web oficial de Mexicana de aviación www.mexicana.com

2.5.3.- Oneworld

A partir del 10 de noviembre, Mexicana se incorpora de manera oficial a oneworld® la alianza de líneas aéreas líder en calidad a nivel mundial. Esta agrupación fue creada para brindar a las líneas aéreas la posibilidad de poner al alcance de sus pasajeros una mayor cobertura, una amplia gama de productos y servicios de mayor valor agregado que el que pudieran ofrecer por si solas.

Sólo oneworld cuenta con miembros en Sudamérica, Medio Oriente y Australia, por lo que se puede decir que es la única alianza que ofrece una auténtica red global.



Con la entrada de Mexicana, oneworld contará con 11 de las mejores y mas prestigiadas aerolíneas del mundo y 20 filiales, ya que MexicanaClick y MexicanaLink también se incorporan como afiliadas a la alianza.

Los miembros que componen la alianza están orgullosos de poder ofrecer un servicio de excelencia, y sólo las compañías que pueden igualar estos niveles son considerados candidatos a entrar en oneworld. Todos los miembros de oneworld gozan de gran reputación por la calidad de su servicio, lo cual se refleja en que la alianza ha recibido el World Travel Awards como líder mundial durante los últimos siete años, siendo la única alianza que ha recibido este reconocimiento desde que fue instaurado.

Esta nueva incorporación y la de aerolínea rusa S7 en 2010, llevará a oneworld a ofrecer 750 destinos en 150 países.

Todo lo anterior y más, son razones para que elijas volar por Mexicana y las aerolíneas miembros de oneworld, ya que te ofrecen experiencias únicas en cuanto a confort y competitividad se refiere.

2.5.4.- Misión

Porque volar es maravilloso, en Mexicana entregamos a nuestros clientes soluciones de gente para la gente, haciendo de viajar una experiencia plenamente satisfactoria por la facilidad, seguridad y calidad en el servicio que encuentran con nosotros.

Al hacer bien nuestro trabajo, creamos valor para los accionistas, socios y colaboradores de la empresa.

2.5.5.- Visión

Ser la organización líder de la industria de la aviación en México y un referente a nivel mundial por la calidad de nuestra gestión.



2.5.6.- Valores

Servicio: Aceptamos el compromiso de satisfacer las necesidades de nuestros clientes, en cada contacto, de manera íntegra, eficiente, personalizada y consistente, mostrando en todo momento una actitud empática, positiva y amable, y nuestra determinación por hacer que su experiencia con nosotros les resulte fácil y satisfactoria.

Innovación: Buscamos mantenernos en la vanguardia de la industria, mejorando lo que hacemos y generando, de manera creativa, nuevas soluciones que nos permitan diferenciarnos de la competencia y anticiparnos a las exigencias de nuestro mercado.

Efectividad: Entregamos resultados medibles y claramente generadores de valor para la compañía, como consecuencia de hacer las cosas de manera completa, eficaz y oportuna, con la mayor simplicidad posible y aprovechando los recursos en función de nuestros tres ejes rectores: Ingreso, Costo y Servicio.

Liderazgo: Tenemos un claro sentido de propósito y dirección común y la capacidad de motivar a los demás, impulsar el trabajo en equipo y asegurar la implementación de las mejores prácticas.

Respeto: El reconocimiento de la dignidad de las personas es el fundamento de nuestras relaciones con los demás. Por eso, aceptamos el hecho de que todos actuamos en función de nuestros intereses, necesidades y sentimientos, y cuando éstos son legítimos, reconocemos el enriquecimiento mutuo que se deriva de nuestras similitudes y diferencias.

Integridad: Cumplimos con nuestras obligaciones y compromisos en apego a los valores, principios y normatividad vigente, buscando la consistencia entre lo que pensamos, decimos y hacemos, y procurando el beneficio de todas las partes involucradas.

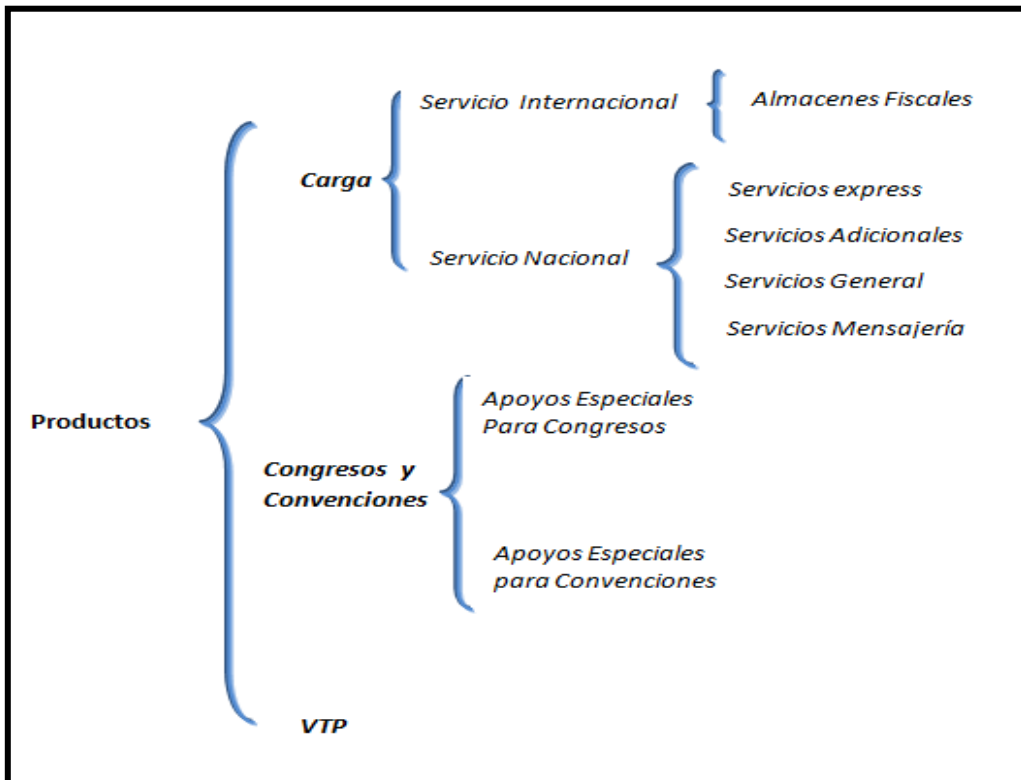
2.5.7 Alianzas de la empresa

La empresa Mexicana de aviación tiene alianzas con las empresas:



2.5.8.- Productos

Cuadro sinóptico 1.- Productos que ofrece la empresa



Fuente.- Elaboración propia tomada de www.mexicana.com



1. Carga.

Mexicana le ofrece el servicio de Carga. Con entregas a nivel nacional e internacional, le ofrece servicios de entrega el mismo día, servicios Express de alta prioridad a 24 horas, y otros servicios destinados a satisfacer sus requerimientos de transporte aéreo más estrictos.

1.1 Servicio internacional

1.1.1 Almacenes fiscales.- Servicios de clase mundial de maniobras, almacenaje y custodia de mercancías de importación y exportación integrando la cadena logística.

1.2 Servicio Nacional

1.2.1 Servicio express.

Tiempo de Entrega: Máximo 24 horas, tiempo máximo de servicio aeropuerto a aeropuerto incluyendo conexiones.

Se puede enviar

- Mercancías de fácil descomposición
- Mercancías de Alto Valor
- Animales Vivos
- Restos Humanos
- Mercancía en general
- Mercancías peligrosas

1.2.2 Servicios adicionales.- Entrega a domicilio, flete, lacrado, valuación y prueba de entrega.



1.2.3 Servicio general

Tiempo de entrega.- En un tiempo estimado de 36 horas, en rutas con conexión se adicionarán 12 horas de tránsito. .

1.2.4 Servicio de mensajería

Tiempo de entrega.- Máximo 24 horas, tiempo de servicio aeropuerto a aeropuerto incluyendo conexiones. Se puede enviar.- Máximo 3kg peso-volumen, disponible para mercancía general sin valor declarado. La garantía consiste en la devolución del 25% del flete. No aplica en destinos de alta demanda.

2. Congresos y convenciones.

Mexicana cuenta con una amplia experiencia en el manejo de grupos, así como una gran gama de beneficios y facilidades para realizar Congresos, Convenciones, Ferias y Exposiciones con descuentos de transportación y asesoría personalizada de especialistas.

2.1 Apoyos especiales para congresos.

Características

- Descuentos.
- Mostrador especial con anuncio luminoso de bienvenida para el grupo.
- Mensaje de bienvenida a bordo.
- Apoyo por el personal de Mexicana en esta ciudad y en el lugar sede.
- Franquicia por exceso de equipaje sin cobro por material promocional de acuerdo al número de pasajeros transportados.
- Shells / Flyers para la promoción del evento mencionando a Mexicana de aviación como “Línea Aérea Oficial”.
- Identificadores de equipajes.
- Apoyo con pases para visita de inspección de acuerdo al número de pasajeros confirmados.



- Apoyo con el boleto de avión para el coordinador del grupo durante las fechas del evento de acuerdo al número de pasajeros confirmados.

2.2 Apoyos especiales para convenciones

Características

- Descuentos.
- Mostrador especial a partir de 40 pasajeros con anuncio luminoso de bienvenida para el grupo.
- Mensaje de bienvenida abordó sólo en vuelos de salida.
- Apoyo por el personal de Mexicana en esta ciudad y en el lugar sede.
- Franquicia por exceso de equipaje sin cobro por material promocional de acuerdo al número de pasajeros transportados.
- Shells / Flyers para la promoción del evento mencionando a Mexicana de aviación como “Línea Aérea Oficial”.
- Identificadores de equipajes sólo para la Convención.
- Apoyo con pases para visita de inspección de acuerdo al número de pasajeros confirmados.
- Apoyo con el boleto de avión para el coordinador del grupo durante las fechas del evento de acuerdo al número de pasajeros confirmados.

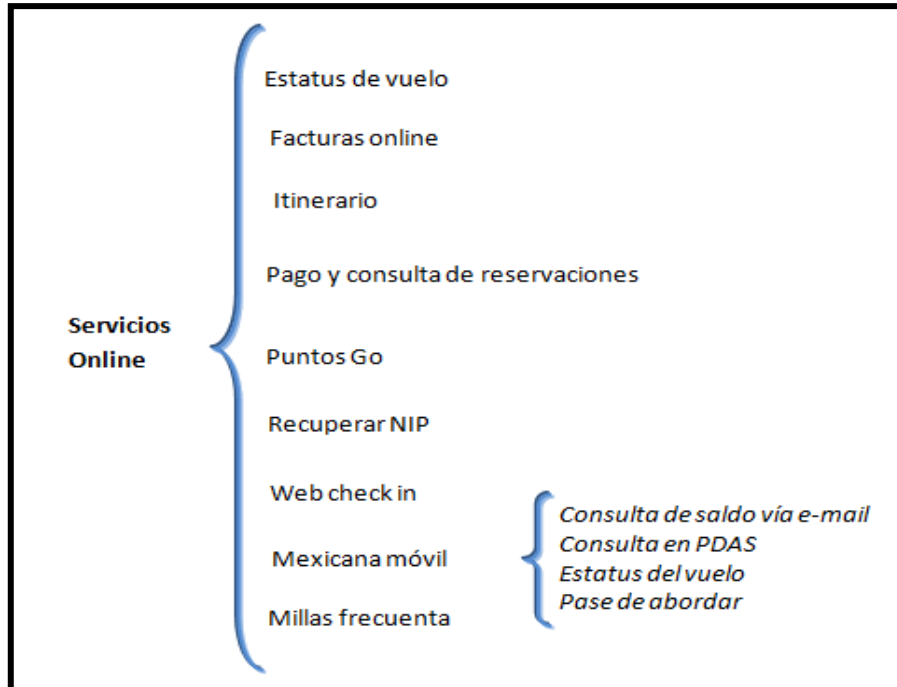
3. VTP

Es un portal de viajes dinámico que ofrece a sus viajeros la posibilidad de armar paquetes VTP a la medida de cada uno, de manera sencilla, rápida e integral.

Selecciona entre una amplia gama de destinos, hoteles, servicios y traslados, de acuerdo a tus necesidades, facilitando la reserva y compra desde la comodidad de su hogar u oficina, además de otorgar el acceso directo a los clientes de elegir entre una gran variedad de hoteles.

2.5.9.- Servicios online

Cuadro sinóptico 2.- Servicios online que ofrece la empresa



Fuente.- Elaboración propia tomada de www.mexicana.com

Estatus de vuelo.- Si desconoce el número de vuelo, ahí puede consultar el itinerario

Facturas online.- Le ofrece este servicio de impresión de facturas para las compras efectuadas exclusivamente en Mexicana.com. La factura estará disponible únicamente durante 7 días a partir de la fecha de pago. Después de este lapso no podrá hacer impresión de la misma en el sitio. (Si desea obtener su factura en oficinas de venta se aplica un cargo por servicio).

Itinerario.- Búsqueda de vuelos disponibles

Pago y consulta de reservaciones. Ofrece el servicio de las reservaciones de vuelos



Mexicana GO y Puntos go.-

Es un programa de lealtad de grupo Mexicana, creado para generar valor a los socios GO y a los aliados comerciales.

- Te brinda un fácil manejo de membrecía
- Orientado a los medios electrónico
- Dinámico, sencillo y transparente
- Excelentes opciones para acumular y usar siempre tus puntos GO con fuertes alianzas comerciales.

Para acumular puntos GO solo tienes que dar tu numero GO al momento de reservar vuelos o hacer el check-in; o en su caso, al adquirir servicios aliados GO.

Mexicana móvil.-

De ahora en adelante podrá tener acceso a consulta de información a través de dispositivos tales como celular, PDA, radio localizador de dos vías o correo electrónico.

Consulta de saldo vía e-mail.- Para conocer el saldo de su cuenta en el programa pasajero Frecuente de Mexicana, solo debe contar con acceso a correo electrónico a través de su computadora o utilizando algún dispositivo electrónico tal como localizador de dos vías, teléfono celular, PDA, etc.

Consultas en PDAs.- En esta opción podrá utilizar su PDA con salida a Internet conectándose a <http://www.g4.Mexicana.com/app/movil.jsp>

Donde conseguirá información de:

- Estatus de vuelo
- Horario de salida y llegada de los vuelos del día
- demoras
- cancelaciones



- etc.
- Directorio de servicios
- Reservaciones
- VTP
- Frecuenta
- Consultas Internet (Dudas del portal Mexicana.com)
- Grupos
- Conexión Mexicana (Asistencia al pasajero 24 hrs.)
- Consulta de saldos Frecuenta
- Saldo al día de tus millas Frecuenta.

Millas frecuente

El *Programa Frecuenta* le ofrece distintas opciones para acumular Millas, mismas que podrá usar para viajar con Boletos Beneficio.

Además de las Millas acumuladas en vuelos de Mexicana, los socios pueden acumular Millas al volar con las Aerolíneas aliadas y al usar los servicios de las empresas afiliadas al programa.

Para asegurar la correcta acumulación de las Millas el cliente debe proporcionar siempre su número de Socio Frecuenta al momento de reservar tu vuelo con Mexicana, MexicanaClick y MexicanaLink, o al utilizar los servicios de Socios Comerciales.

Frecuenta te ofrece una extensa variedad de opciones para acumular Millas en su cuenta y poder obtener Boletos Beneficio:

- Vuelos con Mexicana, MexicanaClick y MexicanaLink.
- Al utilizar los servicios que ofrecen sus Socios Comerciales.
- Transferencia de puntos de diversos Programas de Lealtad.



Otra opción para acumular Millas es la transferencia de puntos de otros Programas de Lealtad., *Acumulación con rentadoras, Acumulación con los hoteles y Acumulación por servicios*

Compra de millas

Si requiere Millas adicionales para obtener un Boleto Beneficio, Ascensos a Clase Ejecutiva, redimir promociones o para aprovechar cualquier otro producto Frecuenta, podrá comprar bloques de Millas.

Las Millas podrán ser adquiridas:

- En frecuente.com.mx, al efectuar la redención de un Boleto Beneficio con cargo a su tarjeta de crédito.
- En el Centro de Atención Telefónica Frecuenta, al reservar o adquirir un Boleto Beneficio con cargo a su tarjeta de crédito.
- En las oficinas de boletos de Mexicana.

2.6 Competencia de Mexicana

2.6.1 Historia de Interjet

Interjet (ABC, AEROLINEAS, S.A. DE C.V) es una aerolínea de bajo costo que inicia operaciones con una flota de siete aviones Airbus A320 teniendo como base el Aeropuerto Internacional de Toluca en México. Durante el 2007 recibió tres aviones más, y en un plazo de cinco años otros diecisiete, dando un total de veinte nuevas aeronaves, mas las siete iniciales. En el 2010 recibirá 4 aviones mas tipo A320. Actualmente realiza vuelos comerciales a bajo costo entre las principales ciudades de México como lo son Monterrey, Guadalajara, Toluca y Cancún entre otras. En un futuro se pretende ampliar la red aérea de esta aerolínea para comunicar otras ciudades de México y Estados Unidos. Tiene su sede en Lomas de Chapultepec, Miguel Hidalgo, Ciudad de México.



Interjet es una línea aérea creada en el 2005 para ofrecer una alternativa de transporte aéreo y satisfacer la creciente demanda en el mercado de pasajeros. Tiene como base la ciudad de Toluca y cuenta con aviones Airbus A320-200. En el inicio de sus operaciones en diciembre del 2005 tuvo los destinos de: Guadalajara (GDL), Cancún (CUN) y Monterrey (MTY). A partir del 27 de febrero de 2006, se han incluido vuelos a las ciudades de Acapulco (ACA), Ciudad del Carmen (CME) y Tampico TAM. Además de que existen las rutas: Guadalajara - Monterrey - Guadalajara.

Desde el 15 de junio de 2008, se hacen nuevas rutas desde Toluca a: Ciudad Juárez (CJS), Chihuahua (CUU), Zihuatanejo (ZIH) y Los Cabos (SJD). Y desde el 28 de junio, se abrió la ruta Toluca - Tuxtla Gutiérrez (TGZ), consolidándose en la preferencia del mercado mexicano al ofrecer nuevas y mas bajas tarifas

Certificación IOSA

Desde el pasado 23 de octubre de 2007 Interjet, ya fue validada por la IATA, como una aerolínea segura, validando su control y sus estándares de seguridad

Operaciones desde el AICM

Actualmente, Interjet opera desde la Terminal 1 del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México.

Interjet anuncio después de la suspensión definitiva de Aerocalifornia, la compra de los slots de ésta en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, con lo cual se anunció el inicio de operaciones en el principal aeropuerto del país. El inicio de las operaciones arrancó el 18 de agosto de 2008, con frecuencias a Cancún, Guadalajara, Monterrey y Tijuana.

A partir del 1 de septiembre del 2008, Interjet comenzó a volar las rutas de Ciudad del Carmen, Tampico, Tuxtla Gutiérrez y Veracruz desde el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, pero esta última la finalizó un año después.



Competencia

Después de que adquirió los slots (utilización de horarios de aterrizajes y despegues) de Aerocalifornia en el AICM varias compañías de la competencia mostraron su inconformidad por la forma en los que adquirieron alegando que se debieron subastar entre las demás compañías, sin embargo al obtener alrededor de 400 slots semanales Interjet se posicionó como la sexta aerolínea más importante del país por encima, de la también compañía de bajo costo Click, filial de Mexicana, quien con Aeroméxico solicitó una investigación en contra del proceso por el cual Aerocalifornia cedió los derechos a Interjet, posteriormente la DGAC asignó algunos de los slots de Aviaca argumentado que era con el fin de proteger a los pasajeros y finalmente con la suspensión de Mexicana DGAC nuevamente asignó más slots en préstamo a la aerolínea, situación que ha llevado a la dirección de la misma a presentar varias quejas en relación con el posible regreso de alguna de ellas y la posibilidad de devolver los slots prestados.

2.6.2 Misión

Proporcionar el servicio de transporte aéreo más seguro y de excelencia, a precio justo mediante una sustancial elevación de la eficiencia y productividad de todos sus recursos, para beneficio de los usuarios.

2.6.3 Visión

Ser la empresa con el más alto nivel de rentabilidad, líder en el ramo, que garantice estabilidad y permanencia en la industria del transporte aéreo nacional.

2.6.4 Objetivos

- Satisfacer la demanda potencial de servicios de transportación aérea en México, con seguridad, calidad y excelencia.
- Incentivar la transportación aérea, con tarifas competitivas.



- Beneficiar directamente a los usuarios con más opciones para viajar a sus destinos.
- Mantener en forma permanente un programa de alta eficiencia en la operación y en la prestación del servicio para reflejarlo en tarifas más bajas y mejor servicio para nuestros usuarios.
- Crear fuentes de trabajo directas e indirectas en diferentes zonas del país, empleando a personal altamente capacitado en la industria aeronáutica

2.6.5 Productos

- Boleto de avión.
- Paquete de viaje.
- Mi Jet.- Te permite control y registro de tus vuelos, así como almacenamiento seguro de tu información personal, la cual te ayudará a realizar tus compras de manera más sencilla y rápida sin tener que capturar tus datos en cada transacción.
- Club Interjet.
- Empresa Jet.- es la manera más sencilla de administrar la compra de boletos para las empresas, corporativos y agencias de viaje.
- Agencia Jet.- es la manera mas sencilla de administrar la compra de boletos para las agencias de viaje.
- Interjet por tierra.
- Solicitud de grupos.- Interjet, además de sus excelentes tarifas, ofrece servicio de grupo a más de 11 personas en adelante. De esta manera, podemos brindarle un servicio adecuado a sus necesidades.
- Eventos y convenciones.
- Promociones.- Descuentos, beneficios, mensualidades sin intereses y mas.



2.6.6 Servicios

- Búsqueda por precio.- comprar tus boletos de acuerdo a que aeropuerto es el más cercano.
- Cambio de nombre.- ¡Ahora Interjet te ofrece la posibilidad de transferir tu boleto de avión a quien tú quieras!

1. Ingresas la clave de confirmación, nombre y apellido del pasajero.

2. Una vez que hayas ingresado tus datos, selecciona la ruta (s) y nombre del pasajero (s) que transferirás y sustitúyelo por el nuevo pasajero.

3. Paga con tu tarjeta de crédito el cargo correspondiente de \$250.00 pesos más I.V.A. por segmento y pasajero.

4. Recibirás en la misma cuenta de correo que proporcionaste al hacer la compra inicial un correo electrónico confirmado tus cambios.

- Pase de abordar.- Si en tu viaje no documentaras equipaje, obtén tu pase de abordar en línea.
- Consulta de compra.
- Interjet móvil.- compra tus boletos desde tu dispositivo móvil.
- Ayuda en línea.
- Atención a clientes.
- Servicio a bordo.- En vuelos mayores a 2 horas: Baño para damas, bebidas y botanas, Cámara de TV en los despegues y aterrizajes.
- Atención segura.
- Reservación de hotel.
- Renta de autos.



2.7.- La mercadotecnia y sus aplicaciones en las aerolíneas Mexicanas.

Para Salvador Mercado (2001) el hablar de un plan de mercadotecnia nos puede llevar a una cantidad de situaciones difíciles de enumerar por lo que únicamente nos limitaremos a tratar de enmarcar la técnica del pronóstico dentro del plan para resaltar las consecuencias que el mismo acarrea a las diferentes estrategias a seguir.

Se puede considerar que el plan de mercadotecnia se encuentra dividido en dos grandes fases:

- a) Análisis de mercado, que se logra mediante la investigación y medición del mercado así como de la proyección del mismo al futuro.
- b) Con base en el punto anterior; determinar las estrategias que nos permitan satisfacer las necesidades del mercado y cumplir con nuestros objetivos.

Hay que tomar en consideración que la investigación de mercados no necesariamente implica medición del mercado, es decir, no siempre se investiga para medir el mercado. En muchas ocasiones se investiga para conocer las características de los clientes, defectos de nuestro servicio y como evitarlos, o saber cuáles son los mejores canales hacia el público. En la aviación comercial en México se utiliza la investigación de mercados principalmente cuando se quiere operar una nueva ruta ya existente y hay ocasiones en que al duplicar el número de frecuencias en una ruta el factor de utilización del equipo permanece casi igual, estos es, se duplica el número de pasajeros automáticamente. También se utiliza la investigación para determinar características de nuestros favorecedores y así canalizar mejor nuestros esfuerzos, servicios y precios.



Los métodos de investigación son los mismos que los de cualquier industria.

A) Investigación de escritorio.

- Datos internos
- Datos externos

B) Investigación de campo.

- Observación
- Experimentación.
- Interrogatorio
- Encuestas
- Entrevistas

Medición del mercado

Para pronosticar primero hay que medir el mercado actual y de una forma u otra, sea cual sea el método utilizado de pronósticos, siempre intervendrán los datos históricos del mercado que tratamos.

De hecho, el pronóstico es parte de la medición del mercado, es una medición del mercado a futuro.

Nuestro mercado lo constituyen todas las personas que compran o pueden comprar el servicio que ofrecemos.

Principalmente este mercado que queremos medir, lo vamos a dividir en dos partes:

- a) Mercado potencial. Puede considerarse como el total de personas que pueden comprar este tipo de servicio en un periodo dado de tiempo.
- b) Mercado relativo. Es la participación que del mercado total de la industria puede tener la empresa.



Hay que considerar algunos segmentos de mercado, que en casos de aviación pueden ser:

- Mercado por rutas
- Mercado de negocios
- Mercado turístico
- Mercado de grupos
- Mercado de viajes todo pagado (paquetes)
- Mercado de diferentes clases de servicio
- Mercado de jóvenes
- Mercado local
- Mercado internacional.

También es necesario considerar que para que estas tres funciones se cumplan el tercer factor que hay que medir, es el pronóstico de ventas. (Mercado, S., 2001, p. 364)

En la industria de aviación, la demanda del mercado y en especial, la demanda de la empresa no son estables de un año para el siguiente y un buen pronóstico se convierte en factor central del éxito de la empresa. Cuando más inestable es la demanda, tanto mayor importancia tiene la precisión de pronóstico y tanto más complicado es el procedimiento para hacerlo.

El pronóstico de ventas de la empresa es el nivel esperado de sus ventas calculada a base de un plan escogido de mercadotecnia y de condiciones presuntas del medio ambiente. Desde luego, esto es lo ideal y así debería ser, pero la realidad, al menos en aviación, es muy diferente, es cierto que los proyectos de nuevos vuelos, aumento de frecuencias, nuevas oficinas y otros factores previamente considerados van a modificar el pronóstico, pero es muy difícil cuantificar, la secuencia que se usa en la práctica es diferente, los métodos de pronósticos en general dejan mucho que desear y el que nos parece mejor es el de modelos geométricos nos da una idea global buena, pero no considera muchos detalles menores que pueden alterar el pronóstico.



Capítulo 3.- Evidencia empírica.

3.1. Introducción.

En este capítulo, se realiza un análisis multivariado para determinar las características específicas del segmento de mercado que utiliza el servicio de las aerolíneas comerciales en la ciudad de Chetumal, además de conocer la situación actual del sector aeronáutico e identificar que hace atractivo el servicio de las aerolíneas para dichos usuarios. Este capítulo se encuentra integrado por dos apartados; en el primero, se describe la metodología para la determinación de las características en los segmentos de mercado existentes en la ciudad de Chetumal, así como lo que hace atractivo el servicio de las aerolíneas; en el segundo se interpretan los resultados obtenidos de las pruebas aplicadas.

3.2. Metodología

Para la determinación del tamaño de la muestra de estudio no se utilizó un muestreo probabilístico, si no un muestreo por conveniencia, debido a que se desconoce el total del universo de usuarios que utilizan el servicio aéreo, además de la falta de disponibilidad por parte de los mismos para responder.

Se diseñó y aplicó un cuestionario en el periodo comprendido de Mayo-Agosto a 60 usuarios que se encontraban en el aeropuerto internacional de la ciudad de Chetumal, de quienes obtuvimos de primera mano información muy importante, ya que los usuarios expresan de manera abierta tanto sus inconformidades como los beneficios obtenidos, así como el trato obtenido por parte del personal, entre otros.

Se realizó un análisis estadístico a los datos obtenidos por los usuarios utilizando el Programa Estadístico Informático SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), para identificar las características específicas de los segmentos de mercado que utilizan el servicio de las aerolíneas comerciales y determinar los principales atributos que repercuten en las decisiones de los usuarios para utilizar el servicio aéreo.



Posteriormente se realiza un análisis de Clúster para determinar los segmentos de mercado existentes.

En este tipo de análisis, el énfasis está en la reducción del número de filas de la matriz de datos $X_{n \times p}$. La idea es combinar las observaciones (es decir, la filas de X) en grupos relativamente homogéneos llamados conglomerados (clústers)

Las observaciones del mismo grupo estarán, en algún sentido, “cerca”. Por tanto es necesario considerar medidas de similitud o distancia entre observaciones.

El método de conglomerados es una técnica del grupo estructural que tiene por objeto resumir información, con esto, la subtécnica del k -medidas trabaja dividiendo a los individuos en k grupos, en donde el grupo debe ser fijado a priori.

Por lo anterior, el investigador debe conocer bien lo que desea y ante ello elegir en cuantas partes dividir su muestra, de tal forma que sean significativas para lo que persigue.

Este modelo se basa en la “salida centroide mas próxima, es decir, aquella en que cada caso es asignado a un clúster en base a que su distancia con respecto al centro del mismo sea la misma” (Visauta, 195, 2003). La aplicación de este modelo se basa en dos opciones, la primera es la clasificación, cuando los centros son conocidos y la segunda clasificación, cuando los centros son desconocidos.

Debido a que el objetivo principal de ésta técnica es determinar que objetos o variables son parecidos o menos parecidos, a partir de una matriz de distancia o similitud; se necesita conocer cuantas empresas cuentan con los factores utilizados en la encuesta, tomando en cuenta la información que los empresarios respondieron en ésta.



Como se observa, la encuesta consta de varias partes importantes y básicas para conocer la forma como se encuentran estructurados los negocios, ante ello, y para efectos de este trabajo, solo se utilizarán las preguntas que reflejan información de acuerdo al tema que se está abordando, la tesis y las que hablan de la situación actual de las empresas.

Este tipo de métodos tiene como punto de partida una “matriz de distancias o proximidades entre pares de sujetos o variables que permiten cuantificar su grado de similitud- semejanza en el caso de proximidades o su grado de disimilitud- semejanza en el caso de distancias” (Visauta, 164, 2003).

Este método utiliza medidas de distancia las cuales se presentan a continuación:

a) *Medidas de escala para intervalo.*- la requerida para las empresas, ya que las encuestas poseen la propiedad de respuestas en 5 escalas.

- *Distancia Euclídea:* Es la raíz cuadrada de la suma de las diferencias al cuadrado entre los dos elementos de la variable o variables consideradas. Es la opción por defecto. Sean $xr1, xr2, \dots, xrp$ y $xr1, xr2, \dots, xsp$ las observaciones correspondientes a las filas r y s de la matriz X. Entonces:

$$d_{rs} = \sqrt{\sum_{j=1}^p (X_{rj} - X_{sj})^2} = \sqrt{(X_r - X_s)^T (X_r - X_s)}$$

Es la distancia euclídea entre xr y xs .

- *Distancia de Manhattan o Block:* Es la suma de las diferencias en valores absolutos entre los valores de los elementos.

$$b_{rs} = \sum_{j=1}^p |X_{rj} - X_{sj}|$$



- *Minkowski*: La distancia de Minkowsky es una definición mas general que incluye como casos particulares la distancia euclídea ($\lambda = 2$) y la métrica de bloques ($\lambda = 1$).

- *Distancia del supremo*: Puede considerarse otro caso particular de la distancia de Minkowsky cuando $\lambda = \infty$.

$$d_{rs} = \sup |x_{rj} - x_{sj}|$$

- *Una matriz de distancias $D_{n \times n}$* : Es una matriz tal que el elemento d_{rs} es la distancia entre x_r y x_s . Puede construirse para cualquiera de las distancias definidas.

Para las medidas de proximidad se requiere que sean r y s dos grupos de objetos con n_r y n_s elementos respectivamente. Sean x_{rjm} las observaciones del grupo r ($j = 1, \dots, p$ y $m = 1, \dots, n_r$) y x_{sjm} las observaciones del grupo s ($j = 1, \dots, p$ y $m = 1, \dots, n_s$). Finalmente sea, d_{jk} (j, k) una medida de proximidad (o una distancia) entre el objeto j del grupo r y el objeto k del grupo s .

A continuación, se presentan medidas de proximidad entre:

- *Vecino más cercano*: Se basa en la medida de proximidad más cercana entre los objetos de dos grupos. Por ejemplo, se utiliza como medida de proximidad la distancia euclídea más pequeña posible entre los objetos de los grupos.
- *Vecino más lejano*: Es el criterio opuesto al vecino más cercano: toma como medida de proximidad la máxima distancia entre dos objetos pertenecientes a los dos grupos.
- *Asociación promedio*: La medida de proximidad entre los dos grupos es el promedio de las distancias entre todos los posibles pares de objetos de los dos grupos.



- *Distancia de Ward:* También conocida como suma de cuadrados incrementales, utiliza la cantidad $SSW_t - (SSW_r + SSW_s)$ como una medida de proximidad entre grupos, donde:

$$SSW_r = \sum_{m=1}^{nr} \sum_{j=1}^p (X_{rjm} - \bar{X}_{rj})^2 \quad \text{Suma de cuadrados del grupo r.}$$

$$SSW_s = \sum_{m=1}^{ns} \sum_{j=1}^p (X_{sjm} - \bar{X}_{sj})^2 \quad \text{Suma de cuadrados del grupo s.}$$

$$SSW_t = \sum_{m=1}^{nt+ns} \sum_{j=1}^p (X_{tjm} - \bar{X}_{st})^2 \quad \text{Suma de cuadrados del grupo t.}$$

y el grupo t es la combinación de los grupos r y s.

- *Distancia entre centroides:* Sean $(\bar{x}_{r1}, \bar{x}_{r2}, \dots, \bar{x}_{rp})$ y $(\bar{x}_{s1}, \bar{x}_{s2}, \dots, \bar{x}_{sp})$ las coordenadas de los centroides de los grupos r y s respectivamente, entonces la distancia euclídea entre los dos centroides, $d_{rs} = \sqrt{\sum_{j=1}^p (X_{rj} - X_{sj})^2}$ es una medida de proximidad entre dos grupos.



Los métodos de conglomerados son:

Métodos Jerárquicos: Proceso secuencial en el cual sólo un objeto o grupo de objetos cambia de grupo en cada paso. Los grupos están anidados.

Métodos de Partición: Dado un número fijo (predeterminado) de conglomerados g , se dividen los objetos hasta obtener g grupos.

Métodos tipo Q: son similares al análisis factorial y utilizan como información la matriz XX' utilizando las variables como objetos y los objetos como variables.

Procedimientos de localización de modas: agrupan los objetos en torno a modas con el fin de obtener zonas de gran densidad de objetos separadas unas de otras por zonas de poca densidad.

Métodos que permiten solapamiento: permiten que los grupos tengan elementos en común.

Los métodos jerárquicos para construcción de conglomerados pueden ser de dos tipos:

- *Aglomerativos:* se comienza considerando cada elemento como un grupo, y en cada paso se unen los dos grupos más cercanos, hasta formar finalmente un único grupo.
- *Divisivos:* Se consideran los datos como un solo grupo, y en pasos sucesivos se dividen los grupos de acuerdo a medidas de proximidad entre grupos.

El método que se utiliza para la presente investigación de campo es la aplicación del Análisis Multivariado por clúster jerárquico.

3.3 Interpretación de los resultados obtenidos

A partir de los datos proporcionados por los cuestionarios aplicados en el aeropuerto internacional de la ciudad de Chetumal y de acuerdo a los resultados obtenidos del análisis multivariante se puede determinar:

Existen dos segmentos de mercado con características homogéneas entre sí; dichas características son expuestas a continuación.

Resumen del modelo

Algoritmo	Dos fases
Características de entrada	14
Agrupaciones	2

Calidad de conglomerados

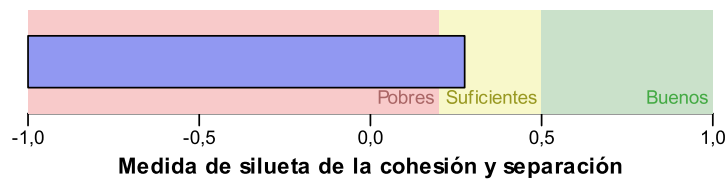


Figura 6.- Conglomerados

No hay dendograma debido a que la opción que maneja la version 18 del software marketing directo, segmentación de mercado genera el siguiente gráfico.

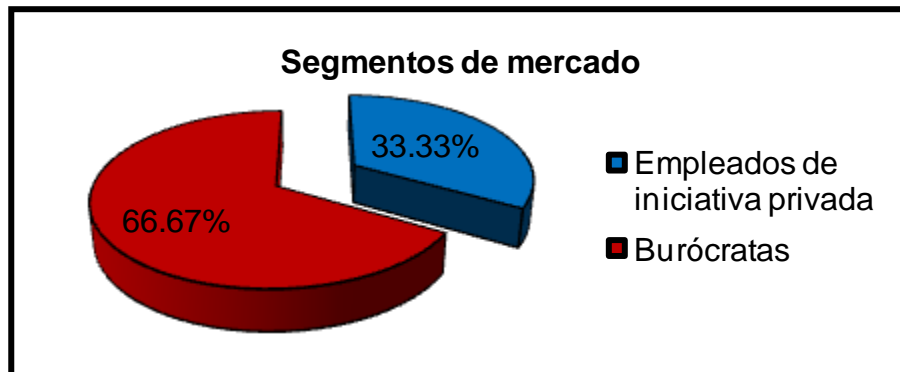


Gráfico 1. Segmentos de mercado que usan el servicio aéreo

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS



Características del Segmento empleados de iniciativa privada

El segmento de los empleados de iniciativa privada ocupa una menor participación en el mercado; sin embargo es un nicho de mercado potencial que podría generar mejores ingresos al sector aeronáutico. Los usuarios de este segmento muestran un grado de aceptación ante la entrada de otras aerolíneas comerciales, así como nuevos itinerarios de vuelos; debido a que la oferta de vuelos en el aeropuerto de la ciudad de Chetumal no logra satisfacer a todos los usuarios.

Formado principalmente por un número mayor de mujeres que por hombres, casadas que laboran como empleadas de iniciativa privada; el principal motivo de viaje en dicho segmento es por trabajo o de negocios, tomando como segunda opción la visita de familiares o amigos. Las personas que forman este segmento aseguran que la aerolínea Mexicana de aviación es la única alternativa en la ciudad de Chetumal, ya que es la única aerolínea que opera.

La frecuencia de uso de servicio de transportación aérea es semanal. El orden de los factores más importantes al elegir el servicio de una aerolínea comercial es el precio, seguido de la disponibilidad en el horario de vuelos; así como la comodidad de los pasajeros.

Los usuarios de este grupo consideran que el servicio que ofrece la aerolínea comercial Mexicana de Aviación S.A de C.V es regular y que vale menos de lo que pagan. Argumentan que la aerolínea no tiene ventaja competitiva y que lo único que salva dicha aerolínea es el excelente estado físico de los aviones. Entre las propuestas de posibles rutas que les gustaría que operaran en esta ciudad son las del oriente y sureste de México.



Características del Segmento burócratas

El segmento de los burócratas es el que domina mayor proporción del mercado en el uso de las aerolíneas comerciales; además de ser el más atendido en la ciudad, ya que las empresas aéreas concentran todos sus recursos y esfuerzos promocionales en dicho segmento.

Formado principalmente por un número mayor de hombres que de mujeres casados que laboran como empleados de gobierno; al igual que el sector privado, su motivo principal al salir de viaje es por trabajo o de negocios, tomando como segunda opción la visita de familiares o amigos. Los individuos de éste grupo aseguran que su aerolínea comercial preferida es Mexicana y que toman como segunda opción de preferencia Aeroméxico; por lo tanto todos recomiendan el servicio de esta aerolínea comercial.

La frecuencia de uso de servicio de transportación aérea es mensual. El orden de los factores determinantes al elegir el servicio de una aerolínea comercial; es la calidad en el servicio, seguido del precio; así como la disponibilidad del horario de los vuelos.

Los usuarios de este grupo consideran que el servicio que ofrece la aerolínea comercial Mexicana de Aviación S.A de C.V es bueno y que vale lo que pagan. Argumentan que dicha aerolínea tiene disponibilidad de vuelos y calidad del servicio, por lo tanto la ruta existente satisface sus necesidades; sin embargo dieron su opinión sobre las posibles rutas que les gustaría que operaran en esta ciudad como son las del sureste y occidente de México.

3.4 Gráficas

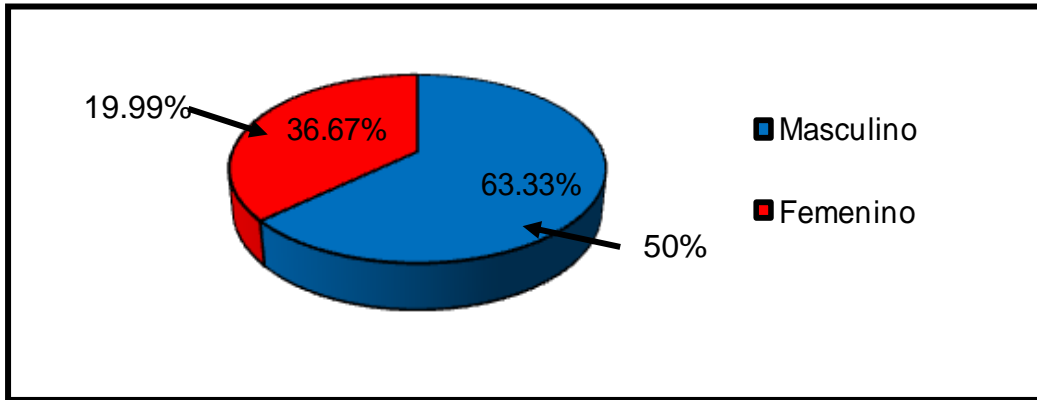


Gráfico 2. Género de los encuestados

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

En esta gráfica se observa que el 63.33% de los encuestados corresponde al sexo masculino; sin embargo dentro de este porcentaje el 50% de los hombres pertenece al segmento de los burócratas y del 36.67% que corresponde al género femenino, el 19.99% pertenece al segmento de empleados de iniciativa privada.

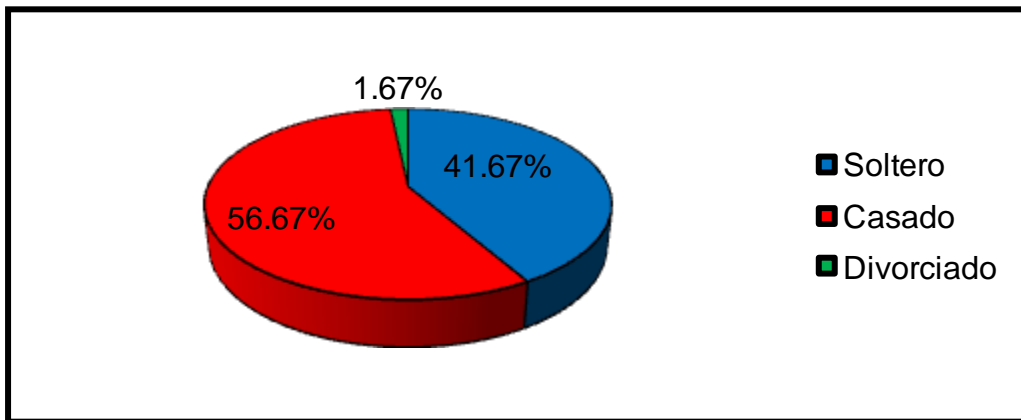


Gráfico 3. Estado civil

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

En esta gráfica se observa que la mayor parte de los usuarios entrevistados son casados, por lo tanto en ambos segmentos de mercado el estado civil que prevalece es el de casado.

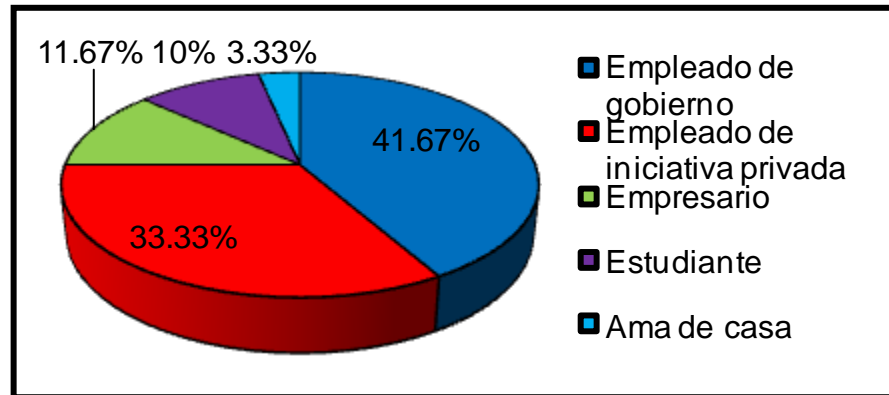


Gráfico 4. Ocupación

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

Los empleados de gobierno y los de iniciativa privada son los que ocupan mayor participación en el mercado; en tanto los empresarios tienen una menor participación, esto quiere decir que en la ciudad de Chetumal no existe mucha afluencia turística.

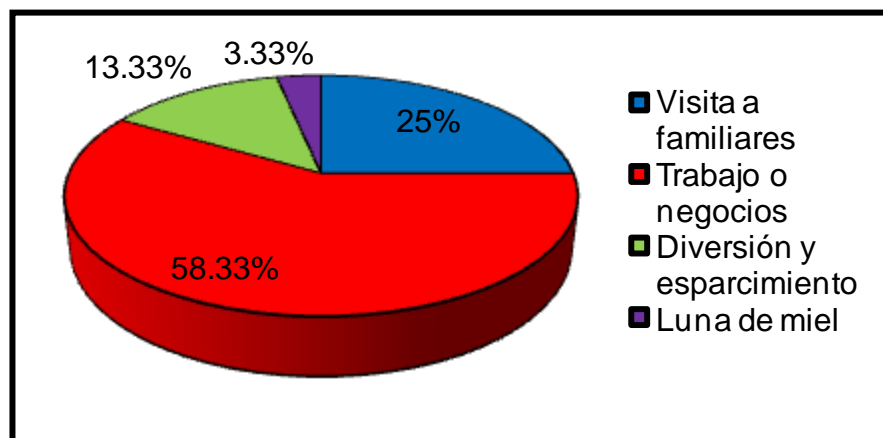


Gráfico 5. Motivo de viaje

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

En esta gráfica se observa que el motivo principal de viaje de los usuarios que utilizan el servicio aéreo en la ciudad de Chetumal, es por trabajo o negocios, es decir, que lo que buscan es llegar a sus destinos laborales en el tiempo requerido con la mayor comodidad; el segundo motivo por el cual los usuarios utilizan dicho servicio, es por visitar a sus familiares, en tanto que una pequeña parte del mercado lo hace por diversión.

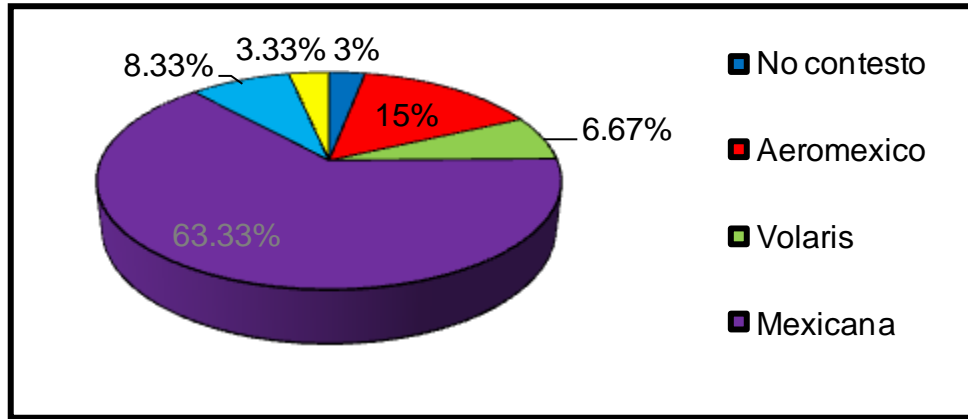


Gráfico 6. Aerolínea preferida por los usuarios

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

La aerolínea Mexicana de aviación es la única que opera en la ciudad, debido a esto la mayoría de los usuarios la seleccionó como su preferida; sin embargo en esta gráfica también se percibe que existe una oportunidad de colarse en el mercado en la ciudad de Chetumal y esta tendría aceptación por parte de los usuarios.

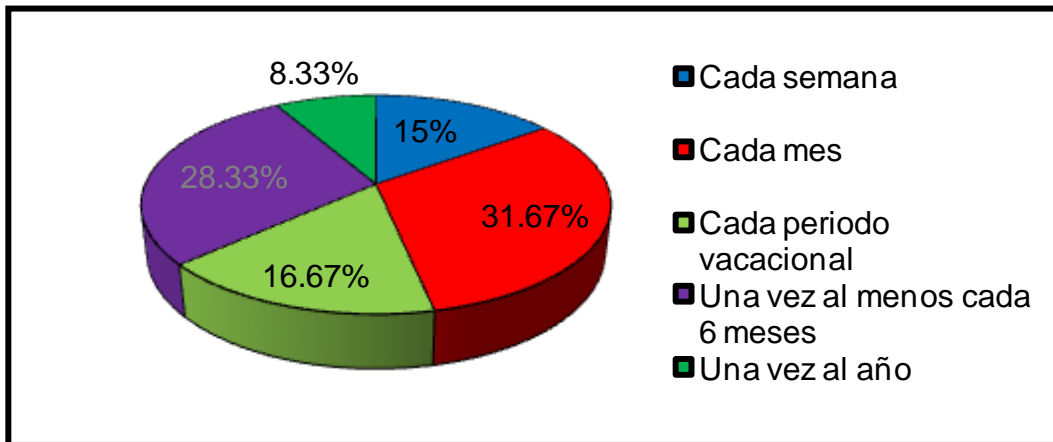


Gráfico 7. Frecuencia de uso del servicio

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

La frecuencia en el uso de servicio de las aerolíneas es semanal y mensual; por lo tanto los vuelos que operan en la ciudad deben mantenerse como tal.

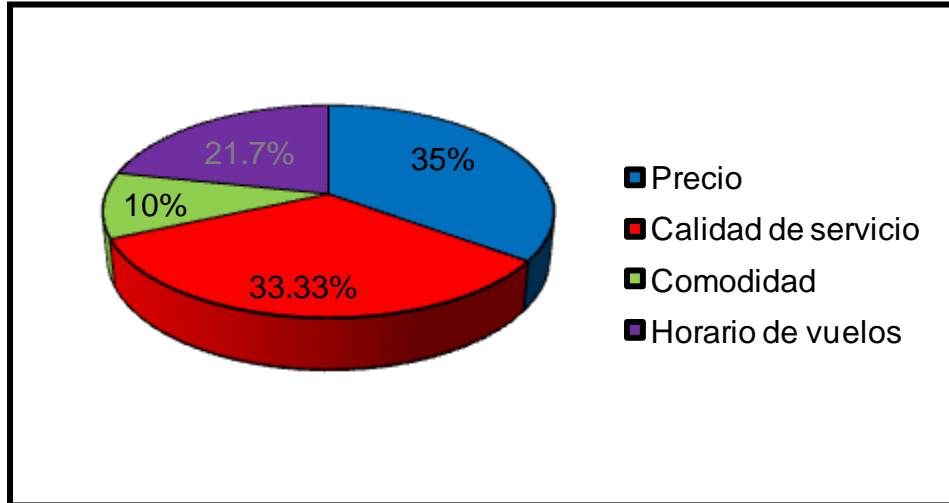


Gráfico 8. Factor determinante en la elección de una aerolínea

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

El factor determinante para los usuarios al escoger el servicio de una aerolínea es el precio; sin embargo la calidad del servicio y la disponibilidad de vuelos también son relevantes en la elección; ya que el cliente siempre busca un servicio que le brinde confort y que esté dentro de sus posibilidades económicas. Los empleados de iniciativa privada destacan como factor determinante el precio y los burócratas la calidad del servicio.

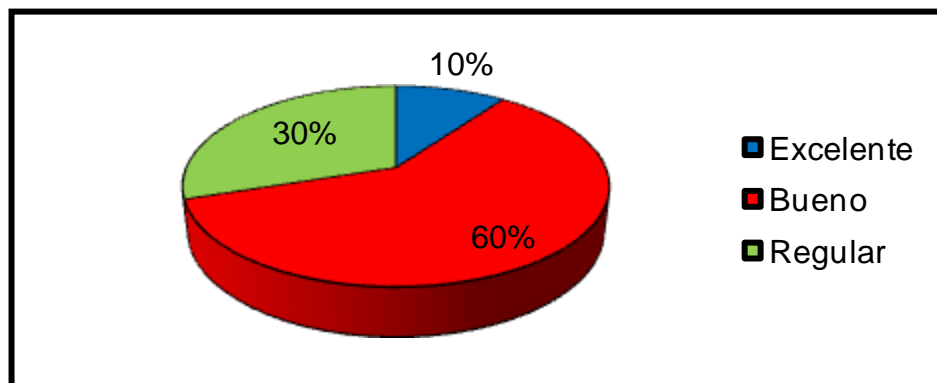


Gráfico 9. Como se considera el servicio de Mexicana de aviación

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

En cuanto al servicio que otorga la aerolínea comercial Mexicana de Aviación, el segmento de los burócratas expresa que es bueno; sin embargo los empleados de iniciativa privada comentan que es regular y no logra satisfacerlos.

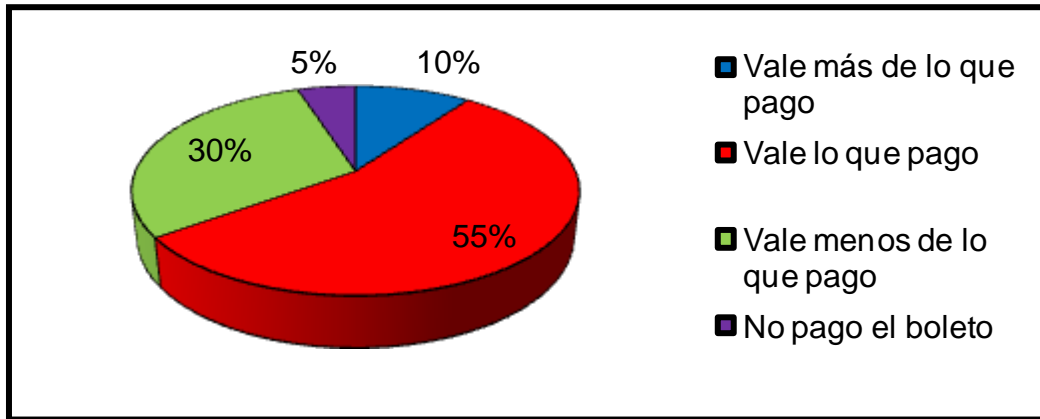


Gráfico 10. Precio respecto al servicio ofrecido por Mexicana de aviación

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

Aquí vemos nuevamente marcada la diferencia entre los dos nichos de mercado; ya que los burócratas consideran que el servicio que recibe por parte de la aerolínea vale lo que paga y los empleados de iniciativa privada expresan que vale menos de lo que pagan y que no les dejó una buena experiencia.

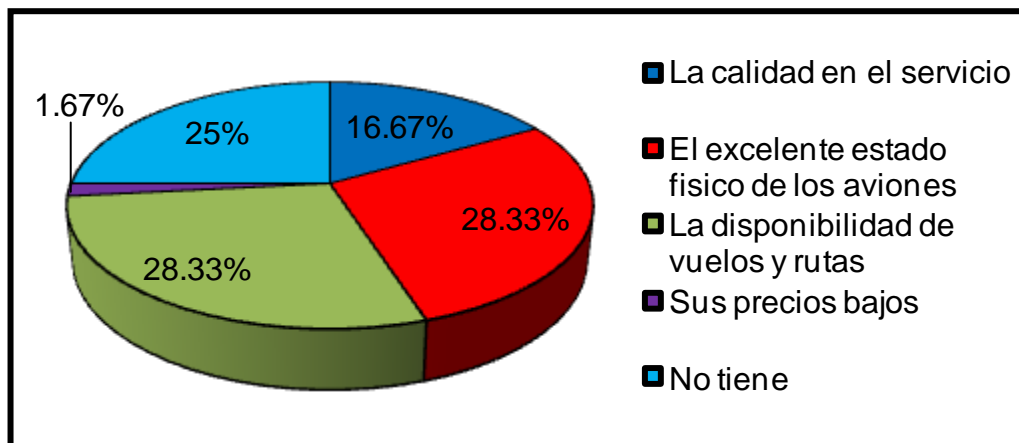


Gráfico 11. Ventaja competitiva de Mexicana de aviación

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

Los burócratas consideran que la ventaja competitiva de Mexicana respecto a otras aerolíneas, es el excelente estado físico de los aviones y su disponibilidad de vuelos; ya que esto proporciona a los usuarios la seguridad de que llegarán a su destino final en condiciones favorables y en el tiempo establecido; sin embargo los empleados de iniciativa privada argumentan que no tiene ventaja competitiva porque es la única aerolínea que opera en la ciudad, por lo tanto no la comparan.

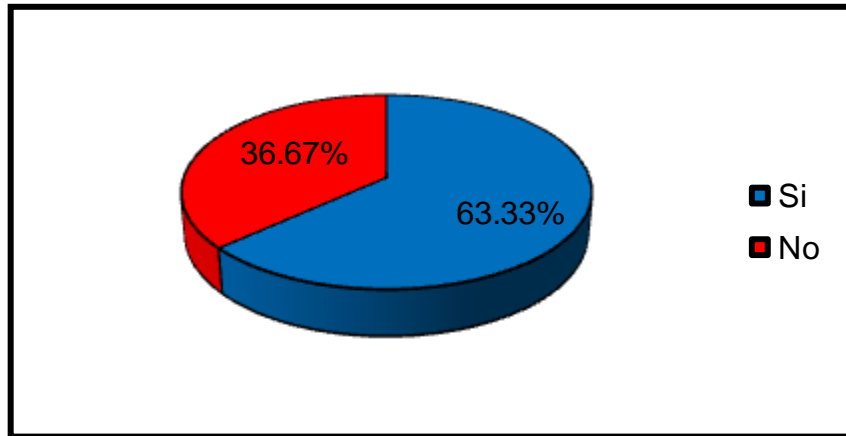


Gráfico 12. Satisfacción respecto a las rutas existentes

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

En esta gráfica se refleja el grado de satisfacción de los dos segmentos de mercados existentes respecto a las rutas, con el 63.33% los burócratas consideran que las rutas que operan en Mexicana son satisfactorias; en tanto los empleados de iniciativa privada con el 36.67% consideran que no lo son.

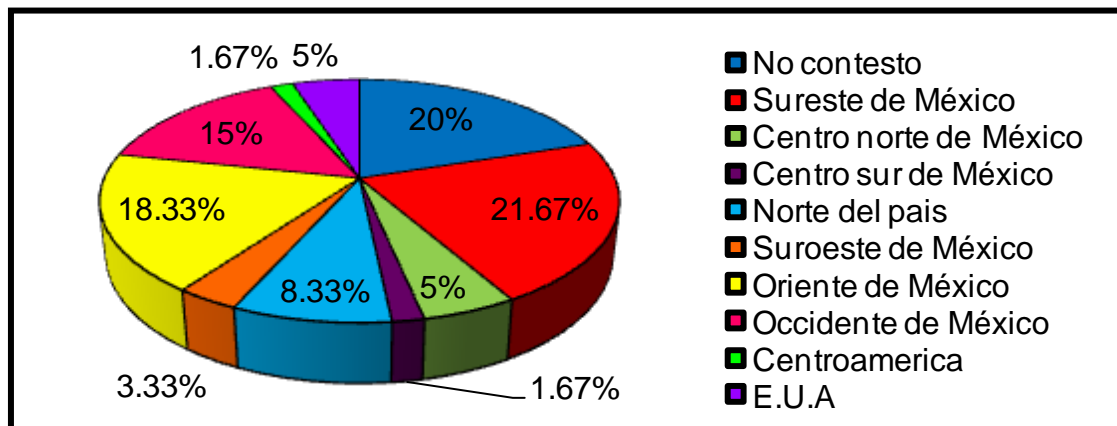


Gráfico 13. Propuestas de rutas

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

Se les pidió a los usuarios plantear posibles itinerarios que les gustaría que operaran en la ciudad de Chetumal y dentro de esas alternativas las que tienen mayor peso son: al sureste de México y oriente de México; los empleados de iniciativa privada proponen la del oriente de México y los burócratas la del sureste de México.

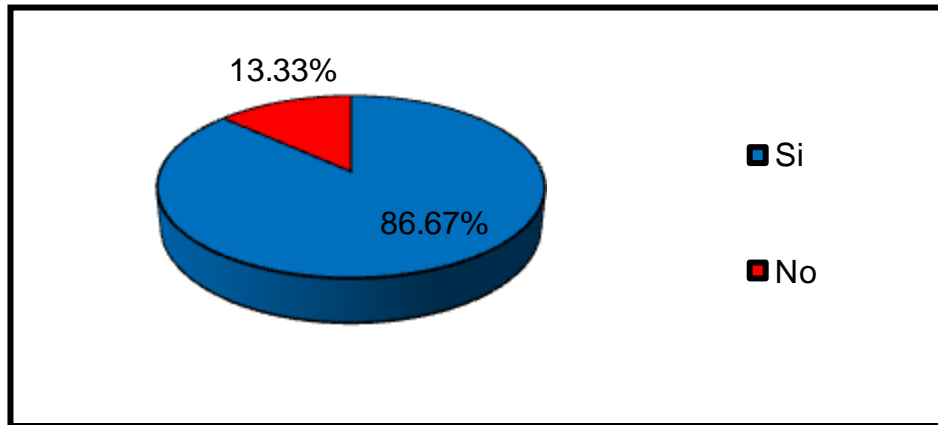


Gráfico 14. Recomiendan el servicio

Fuente. Elaboración propia a partir de paquete computacional SPSS

El segmento de los burócratas con un 86.67 % recomiendan el servicio de Mexicana, debido a que es la única aerolínea que opera en la ciudad de Chetumal y el segmento de los empleados de iniciativa privada con un 13.33% que no, porque consideran que el servicio otorgado por parte de la aerolínea no cubre sus expectativas.

A partir de la entrevista que se aplicó a los usuarios que utilizan el servicio aéreo en el aeropuerto de la ciudad de Chetumal, identificamos la problemática que existe en la ciudad. Únicamente opera una sola aerolínea, los usuarios no tienen otras alternativas de vuelo, por consiguiente si un cliente requiere trasladarse a otra ciudad, tiene que realizar una escala a la ciudad de México y tomar un nuevo vuelo; por lo tanto existe un segmento de mercado que no está siendo atendido y dicho segmento es el de los empleados de iniciativa privada.



3.5 Conclusión

Finalmente, analizados los datos proporcionados por los usuarios en el paquete computacional SPSS, se concluye que en la ciudad de Chetumal existen dos segmentos de mercado diferentes, el segmento de empleados de iniciativa privada y de los burócratas; siendo este el que presenta mayor participación en el mercado en el uso de las aerolíneas comerciales, además de ser el más atendido en la ciudad; esto quiere decir, que existe un segmento de mercado no atendido que está siendo desperdiciado.

El segmento de los empleados de iniciativa privada es un nicho de mercado potencial que podría generar buenos ingresos al sector aeronáutico, por su tamaño facilita el satisfacer las necesidades de dicho segmento; además los usuarios de este segmento aceptarían la entrada de otras aerolíneas comerciales, así como nuevos itinerarios de vuelos, porque la oferta de los vuelos en el aeropuerto de la ciudad, no satisface a todos los usuarios.

El segmento de los burócratas busca calidad en el servicio sin importar el precio, en tanto que el otro segmento, el de los empleados de iniciativa privada buscan precio y disponibilidad de vuelos; por lo tanto los factores más relevantes en la toma de decisión de un usuario es el precio y la calidad del servicio.

En cuanto a la situación del sector aeronáutico en Chetumal, en el mes de Agosto la aerolínea Mexicana de aviación decidió suspender sus vuelos debido a los problemas financieros que enfrenta; sin embargo los sectores económicos pidieron al Gobierno del Estado y a la Secretaría de Turismo intervenir para traer otra aerolínea que ofrezca la conectividad aérea entre Chetumal y México, siendo la aerolínea Interjet la que cubre el vuelo directo a México, después de que la capital de Quintana Roo quedara incomunicada con el centro del país por el cierre de operaciones de click Mexicana; por ahora la empresa Interjet no ofrece el servicio aéreo de manera continua, pero si hay algunas salidas a la semana para subsanar el inconveniente.



Capítulo 4.- Conclusiones y Recomendaciones

El sector de los servicios es una fuente de riqueza para nuestro país, debido a que representan una parte importante del Producto Interno Bruto (PIB) generando fuentes de empleo, así como la satisfacción de mercados meta. Se sabe que un *servicio* es un conjunto de actividades económicas dirigidas hacia clientes potenciales a través de la aplicación del esfuerzo humano buscando satisfacer aquellas necesidades alcanzables, obteniendo un beneficio económico para la empresa y generando una experiencia posterior al cliente después de su adquisición.

En este sentido en la creación de un nuevo servicio o en la modificación de uno ya existente, es necesario establecer segmentos de mercado para facilitar la aceptación en el mercado y su acceso. La segmentación de mercados ayuda a conocer las características específicas de un nicho de mercado y conocer si la empresa que brindará un servicio tiene la capacidad de cubrir la necesidad existente del mercado meta y en caso de no poder cubrir dicha necesidad, puede ser enfocado a otro segmento de mercado meta que si sea alcanzable; cabe señalar que se deben diseñar estrategias con las que se pueda obtener una ventaja competitiva respecto a la competencia y una vez que la empresa identifica a sus competidores debe diseñar estrategias de mercado apoyándose en el análisis FODA para mantenerse en la preferencia de los consumidores y ganar mayor participación en el mercado. Es importante tomar en cuenta el proceso de la toma de decisiones de nuestros consumidores, ya que esto será el factor decisivo para obtener un beneficio posterior, puesto que los clientes antes de adquirir un servicio evalúan la calidad de las experiencias que podría proporcionarles, en ocasiones recurren a personas que ya han adquirido dicho servicio para determinar si este es bueno o es malo, no obstante existen clientes que se arriesgan y compran el servicio para conocer esa nueva experiencia y esto es lo que da pauta al posicionamiento en la mente del consumidor, ya que a partir de su experiencia respecto al servicio, determina el grado de jerarquización en comparación con otros servicios, por lo cual marca la preferencia de un cliente.



El transporte aéreo es una de las mayores industrias mundiales consignada a facilitar la movilidad de las personas y proporcionar de servicios los negocios y las actividades de ocio, se sabe que la transportación está especialmente ligada al sector turismo, uno de los rubros más importantes de la economía nacional.

Dentro de las características del sector aeronáutico son el impresionante incremento en la demanda de sus servicios, la constante y rápida evolución del equipo, y como consecuencia, es necesario mejorar las líneas aéreas y adaptar las instalaciones terrestres a las nuevas exigencias; y tiene como efecto contribuir a mejorar nuestra economía y a promover nuestro país de forma nacional e internacional, y así generar mayor ingreso de divisas.

La aviación comercial es un mercado muy competitivo, lo que impulsa guerras de precios y competencias por itinerarios, provocando quebrar a quienes no tienen una estrategia de negocio basada en la flexibilidad y la eficiencia, debido a la competencia, a los atentados terroristas y el aumento en el precio del petróleo el sector aéreo ha acumulado millonarias pérdidas en los últimos años.



4.1 Conclusión general

Como se menciona al inicio de este trabajo de investigación la situación actual del sector aéreo está atravesando por una notable declinación en el índice de sus ventas afectando la economía del país y de las propias empresas.

Para poder entender la situación del sector de la aeronáutica en la ciudad de Chetumal y tener una visión panorámica sobre la misma se diseñó y aplicó un cuestionario en el periodo comprendido de Mayo-Agosto a 60 usuarios que se encontraban en ese momento en el aeropuerto internacional de la ciudad de Chetumal, para posteriormente hacer una interpretación de los resultados de dichos cuestionarios.

De igual manera se realizó un análisis estadístico a los datos obtenidos por los usuarios utilizando el Programa Estadístico Informático SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para identificar las características específicas de los segmentos de mercado que utilizan el servicio de las aerolíneas comerciales y determinar los principales atributos que repercuten en las decisiones de los usuarios para utilizar el servicio aéreo.

En los resultados de interpretación se pudo determinar que existen dos segmentos de mercado, el sector de iniciativa privada y el sector de los burócratas.

La iniciativa privada se define como el primer segmento, el cual ocupa una participación de mercado menor con un porcentaje del 33.33 %; en tanto los burócratas son el segundo segmento con un 66.67%; por lo tanto la iniciativa privada es un segmento que no está siendo atendido.

El factor que influye en la toma de decisiones de los usuarios que utilizan el servicio de las aerolíneas comerciales es el precio y la calidad en el servicio.

El principal motivo de viaje en ambos segmentos de mercado es por trabajo o negocios, la visita de familiares y amigos es el segundo motivo.



Los burócratas argumentan que el servicio proporcionado por la aerolínea Mexicana de aviación es bueno y piensan que las rutas aéreas satisfacen sus necesidades, opinan que el precio del boleto respecto al servicio brindado vale lo que pagan, consideran que la ventaja competitiva de la aerolínea es su disponibilidad de vuelos y su calidad en el servicio.

Mexicana de aviación es la única aerolínea que opera en la ciudad, por lo tanto el segmento de la iniciativa privada no cuenta con otra alternativa; consideran regular el servicio de la aerolínea y los itinerarios de vuelos no satisfacen sus necesidades como usuarios.

La frecuencia de uso del servicio por parte de los burócratas es mensual, en tanto que el segmento de la iniciativa privada lo hace de manera semanal.

Los burócratas a pesar de estar satisfechos con las rutas existentes, proponen que existan itinerarios de vuelos al sureste y occidente de México.

El segmento de la iniciativa privada propone como posibles nuevos vuelos aéreos al oriente y sureste de México

El segmento de los burócratas toma como factor más importante en la elección de una aerolínea la disponibilidad de los vuelos y la calidad del servicio, en tanto que el segmento de la iniciativa privada busca el precio, seguido de la comodidad.

Existe la probabilidad de aceptación de otras aerolíneas comerciales en la ciudad; como Aeroméxico con un 15.33%, Interjet con un 8.33% y Volaris con un 3.33%.



4.2 Alcances y limitaciones de la investigación

a) Alcances

- 1.- Identificar el segmento de mercado no atendido
- 2.- Con esta investigación se beneficiará al segmento de mercado no atendido y a la economía de la ciudad, a partir de las propuestas de alternativas de modificación de los itinerarios de vuelos en la ciudad de Chetumal, así como el acceso a otras opciones de aerolíneas comerciales a la ciudad.

b) Limitaciones

- 1.- Para la determinación del tamaño de la muestra de estudio no se utilizó un muestreo probabilístico, si no un muestreo por conveniencia, debido a que se desconoce, la totalidad del universo de usuarios que utilizan el servicio aéreo.
- 2.- La falta de disponibilidad por parte de los usuarios para responder.
- 3.- Al finalizar la investigación la aerolínea Mexicana de Aviación dejó de operar debido a que presentaba pérdidas realmente importantes en los últimos tres años, a lo que se agregaron los costos de operación insostenibles para la empresa, por lo tanto entró en concurso mercantil.

4.3 Recomendaciones

El objetivo final de este proyecto es lograr que el segmento de mercado no atendido en la ciudad de Chetumal, logre ser atractivo ante los ojos de nuevos inversionistas. Para este fin se dan una lista de recomendaciones que a continuación se presentan:

- Existe la demanda de los usuarios hacia otras rutas aéreas, por lo tanto es necesario el implementar nuevos itinerarios de vuelos a otras ciudades como al sureste, oriente y occidente de México; ya que existen segmentos de mercado no atendidos.



- En la ciudad opera únicamente una aerolínea, se debe permitir el acceso a nuevas líneas aéreas para generar competencia y mayor diversidad de opciones a los usuarios, además de que estas tendrían un alto grado de aceptación; entre las que destacan Aeroméxico e Interjet, en la actualidad la aerolínea que sustituye a Mexicana es Interjet.
- Establecer estrategias de precios y promociones para competir en el mercado global de la aeronáutica.
- Impulsar el turismo en la capital del estado para lograr atraer a los turistas a la ciudad de Chetumal y atacar ese posible segmento de mercado.
- Adaptar las instalaciones terrestres a las nuevas exigencias para contribuir a mejorar nuestra economía.
- El segmento de la iniciativa privada, es un segmento que no está siendo atendido de la manera correcta, ya que las rutas que existen no satisfacen a los clientes ocasionando que tengan que tomar dos vuelos y existe un posible segmento de mercado que es el del turismo el cual no está siendo tomado en cuenta y podría generar mejores ingresos para contribuir a la economía de la ciudad de Chetumal y por consiguiente más ingresos al país.



Bibliografía

Libros

Diago Franco, Francisco. E., (2005). *Fundamentos del servicio al cliente de la aviación comercial*. Editado por Politécnico Gran colombiano.

Grande Esteban, Ildfonso., (2000). *Marketing de los servicios*. Madrid. ESIC. 3ª edición. 361 P.

Hennes, Robert. G. (1963). *Fundamentos de ingeniería del transporte: Carreteras, aeropuertos, ferrocarriles*. España: Reverté. 549 p.

Jackson, Harry. K. & Frigon, Norman L., (1998). *Logrando la ventaja competitiva: Una gran guía hacia la calidad de clase mundial*. México. Prentice Hall Hispanoamericana. 462 p.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2001). *Marketing*. México. Pearson education. 8ª edición. 691p.

Kotler, Philip., (1995). *Manual de la mercadotecnia*. México 1995. Editorial Prentice Hall. 7ª edición.

Kotler, Philip (2001). *Dirección de marketing*. México. Pearson educación. 10ª edición.

Lamb, C. Jr. & Hair, J.F. & McDaniel y Carl. Jr. (2002). *Marketing*. México. Internacional Thompson Editores. 6ª edición. 751 p.

Lovelock, C.H., (1997). *Mercadotecnia de servicios*. México, 1997. Editorial Prentice Hall. 3ª edición. 661 p.

Mercado, Salvador. H., (2001). *Mercadotecnia de servicios: Tácticas y estrategias para el éxito en la comercialización de los servicios*. México. Editorial Pac. 383 p.



Porter, Michael. E., (1987). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México. Editorial Continental. 550 p.

Schiffman, León. G., & Kanuk, Leslie. Lazar., (2001). *Comportamiento del consumidor*. México Pearson educación. 7ª edición. 469 p.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes México. (2000). *El transporte hacia el tercer milenio: el cambio estructural en el sector transportes. 1995-2000*. 92 p.

Seguí Pons, Joana. María., (2004). *Geografía de los transportes*. Universitat de les Illes Balears, 2004. 444 p.

Simons, David & Withington, Thomas., (2003). *Historia de la aviación*. Barcelona, Parragon Books pp. 38-41

Zeithaml, Valerie. A. y Bitner, Mary. Jo. (2002). *Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México. Editorial Mc Graw-Hill. 2ª edición 747 p.



Recursos Electrónicos

Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC). Recuperado (10 de Septiembre 2009), de <http://dgac.sct.gob.mx/>

Aviación Digital. Recuperado (10 de Septiembre 2009)
<http://laaviacion.webatu.com/aviacion/la-aviacion-comercial.htm>

Secretaría de economía. 28 de Abril del 2006. *Fuerte Impulso A La Industria Aeronáutica En México*. Recuperado (10 de Septiembre 2009) de <http://mexico.ihs.com/news/mex-industria-aeronautica.htm>

Secretaría de comunicaciones y transportes. Recuperado (10 de Noviembre 2009) de www.sct.gob.mx/

CNNExpansión. 24 de Agosto del 2009 *Aerolíneas mexicanas, difícil despegue*. Recuperado (10 de Octubre del 2009) de <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2009/08/21/aerolineas-mexicanas-dificil-despegue>

Cecilia Higuera. 29 de Junio del 2009 *Urgen políticas eficientes para salvar a las aerolíneas*. Recuperado (10 de Octubre del 2009) de http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=441903

CNNExpansión. 13 de Octubre del 2009. *Las aerolíneas mexicanas vuelan bajo: Las líneas nacionales registraron una caída de 12.6% en sus pasajeros entre enero y agosto; la cifra total bajó a 16.7 millones debido a la recesión económica*. Recuperado (16 de Octubre del 2009) de <http://www.cnnexpansion.com/negocios/2009/10/13/aerolineas-transportan-menos-pasajeros>

IATA. 12 de Junio del 2009. *Comunicado de prensa no. 130 FAA suspende las operaciones de aviación en los estados unidos (SCT)*
<http://www.iata.org/index.htm>



Mexicana de Aviación. Recuperado (14 de Marzo del 2010) de <http://www.mexicana.com/cs/Satellite?pagename=MexicanaG5/Page/HomePageComposition>

Anónimo. 19 de Mayo del 2009. *El sector aeronáutico mexicano despega gracias al anuncio de importantes inversiones.* Recuperado (2 Junio del 2009) de http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_5519005_6366453_4219781,00.html

Nicolás Rombiola 17 de Agosto 2010. El cierre de Mexicana de Aviación. Recuperado (25 Agosto 2010) <http://www.laeconomia.com.mx/cierra-mexicana-de-aviacion/>

Anónimo. FODA. Recuperado (5 de Septiembre) <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>



El presente cuestionario se aplica con motivo de la realización de la tesis “**Análisis situacional del sector aéreo en Chetumal, Quintana roo caso: Mexicana de Aviación**”, sus respuestas proporcionadas, serán de gran utilidad en el desarrollo de esta tesis únicamente con fines académicos.

Edad: _____ Sexo: F () M () Estado civil: _____
 Ocupación: _____

Seleccione la respuesta que considera más acertada a su opinión

1. ¿Motivo de su viaje?

a) Visita a familiares o amigos	b) Trabajo o negocios	c) Diversión y esparcimiento	d) Luna de miel.	e) Para salir de la rutina
---------------------------------	-----------------------	------------------------------	------------------	----------------------------

2. ¿Cuál es la aerolínea de su preferencia?

a) Aeroméxico	b) Volaris	c) Mexicana	d) Interjet	e) aerolínea internacional
---------------	------------	-------------	-------------	----------------------------

3. ¿Con que frecuencia usa el servicio de las aerolíneas?

a) Cada semana	b) Cada mes	c) Cada Periodo vacacional	d) Una vez al menos cada seis meses	e) Una vez al año
----------------	-------------	----------------------------	-------------------------------------	-------------------

4. ¿Cuáles es el factor determinante que usted busca en una aerolínea?

a) Precio	b) Calidad de servicio	c) Comodidad	d) Los alimentos recibidos durante el vuelo	e) Horario de vuelos
-----------	------------------------	--------------	---	----------------------

5. ¿Cómo considera el servicio de la aerolínea mexicana de aviación?

a) Excelente	b) Bueno	c) Regular	d) Malo	e) Pésimo
--------------	----------	------------	---------	-----------

6. ¿Con respecto al precio que pago por su boleto de avión y al servicio recibido como lo considera:

a) Vale más de lo que pago	b) Vale lo que pago	c) Vale menos de lo que pago	d) Es indiferente	e) No pago el boleto.
----------------------------	---------------------	------------------------------	-------------------	-----------------------



7. ¿Cuál considera que es la ventaja competitiva de Mexicana de Aviación con respecto a su competencia?

a) La calidad en el servicio	b) El excelente estado físico de los aviones	c) La disponibilidad de vuelos y rutas.	d) Sus precios bajos	e) No tiene.
------------------------------	--	---	----------------------	--------------

8. ¿Considera que la oferta de rutas existentes en esta aerolínea son satisfactorias para Usted?

Si () No ()

9. ¿Cómo usuario de los servicios de este Aeropuerto, que otras rutas le gustaría que salieran y/o llegaran aquí?

10. Recomendaría el servicio de la aerolínea que utilizó: si () No ()

¡Gracias por su apoyo!