

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**LA ADMINISTRACION DE LA DIRECCION
COMERCIAL DE LA COMPAÑIA
MEXICANA DE AVIACION,
S. A. de C. V.**

28 N°192

Seminario de Investigación Administrativa

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A**

YOLANDA MA. DE LA LUZ ESPERANZA REA CHAVEZ

**DIRECTOR DE SEMINARIO:
C. P. ALFONSO AGUILAR ALVAREZ DE ALBA**



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

	Pag.
INTRODUCCION.	1
I.- GENERALIDADES.	
A). <i>Objetivos de la investigación.</i>	3
B). <i>Contenido de la investigación.</i>	3
II.- ANTECEDENTES DE LA AVIACION EN MEXICO.	7
III.- ANTECEDENTES DE LA CMA. COMPANIA MEXICANA DE AVIACION.	
A). <i>Como se inició.</i>	15
B). <i>Trayectoria Histórico desde 1921 hasta 1982.</i>	17
IV.- RUTAS AEREAS DE LA CMA.	
A). <i>Rutas Presentes.</i>	28
B). <i>Rutas Futuras.</i>	28
C). <i>Datos Estadísticos</i>	29
D). <i>Jefatura de Tráfico</i>	34
E). <i>Jefatura de Mercadotecnia.</i>	40

	PAG.
V.- ANALISIS DEL AREA COMERCIAL.	
A). Gerencia de Ventas Directas.	45
B). Gerencia de Ventas de Agencias e Inter- lineal.	74
C). Gerencia de Reservaciones.	77
D). Gerencia de Publicidad.	81
E). Gerencia de Express y Carga.	93
F). Gerencia de Promoción de Ventas,	112
G). Jefatura de Tarifas y Asuntos I.A.T.A.	131
VI.- DATOS DE ACTUALIDAD	137
CONCLUSIONES.	158
BIBLIOGRAFIA.	160

INTRODUCCION

En un principio, la investigación tenía como objetivo el llevar a cabo un análisis desde el punto de vista administrativo de tres diferentes líneas aéreas.

Una vez estando ya sobre las fuentes de información, me di cuenta de que cada compañía tiene su propia administración y que sería imposible tratar de estandarizar la cuestión administrativa en este campo.

Es por eso, que decidí centrarme en una sola línea aérea que fue la Compañía Mexicana de Aviación y ya dentro de esta elegí la Dirección Comercial.

Definitivamente fue la Compañía Mexicana de Aviación donde me abrieron de una manera amigable las puertas para poder realizar el estudio, en el cual no se pretende mostrar el como se debe hacer, sino el como se está haciendo lo cual considero de gran importancia e interés.

Finalmente, es necesario señalar, que la que se va a analizar es la Dirección Comercial en la República Mexicana únicamente, pues como bien se sabe, la Compañía Mexicana de Aviación no cubre nada más nuestro país, sino que también vuela a Estados Unidos, Canadá, Centro América y el Caribe.

1.- GENERALIDADES

A) OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

Realzar la importancia que tiene el que se practique una buena administración en una Compañía Aérea como es la CMA, que le permita cumplir todos sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, y mantenerse en la posición en la que se encuentra actualmente.

Comprobar realmente, la aplicación de las técnicas administrativas en la vida diaria de una empresa tan importante como lo es la CMA.

Reunir el material necesario que permita conocer de una manera clara y objetiva, el funcionamiento del Área Comercial de la CMA, quienes la integran, como trabajan y cuales son sus aportaciones para el mejor logro de sus actividades - que contribuyen al éxito de la empresa.

B) CONTENIDO DE LA INVESTIGACION

Para la realización del presente trabajo, fue necesario acudir a las oficinas de la Compañía Mexicana de Aviación - y así obtener los datos indispensables referentes a cada uno de los departamentos que forman la Dirección Comercial.

En el primer capítulo, se presenta una breve intro--

ducción la cual contiene cual era el objetivo inicial de la investigación y como fue cambiando hasta centrarse únicamente en la Compañía Mexicana de Aviación.

En el siguiente capítulo, se habla de los antecedentes de la Aviación en México, desde el año de 1867 hasta 1934. Podemos ver como el hombre intentaba volar de cualquier manera fuera en globos, planeadores, aviones de motor de explosión etc..

El tercer capítulo, encierra los antecedentes de la Compañía Mexicana de Aviación, como se inició, con que obstáculos se ha encontrado, como ha resuelto las diversas crisis por las que ha pasado y, lo más importante, como es que ha logrado ser la primera línea aérea de Latino-América.

El capítulo cuarto, trata de las rutas aéreas de la Compañía Mexicana de Aviación, es decir, con que rutas cuenta actualmente y cuales tiene proyectadas. Para poder apreciar mejor este punto, se presenta un mapa en el cual están señaladas dichas rutas.

También se citan algunos datos estadísticos y finalmente se empieza a introducir la investigación en lo que es el área comercial.

Hay que considerar, que tanto dentro de las jefatu-

ras que se presentan al final de este capítulo como en las gerencias que se van a ver en el siguiente, existe información muy interesante, pero que no está incluida aquí porque en algunos casos es considerada confidencial.

En el capítulo quinto, ya entramos a lo que es la Dirección Comercial; se van a tratar diversos aspectos como son: Ventas directas, Publicidad, Promoción de ventas, etc., y dentro de cada una, a nivel gerencial, se ve su objetivo general, sus actividades específicas y como se llevan a cabo.

Va para finalizar, encontramos el capítulo que contiene los datos de actualidad de la Compañía Mexicana de Aviación. Como bien se sabe, es una empresa en constante expansión que ante todo busca ser la número uno. Así pues, en esta última parte, se citan datos referentes a cuando ha recibido sus unidades DC-10-15; el número de empleados que tiene, sus proyectos en vías de desarrollo, sus perspectivas para el año de 1982 y muchos datos más de gran interés.

II.- ANTECEDENTES DE LA AVIACION EN MEXICO

ANTECEDENTES DE LA AVIACION EN MEXICO

Primeramente tenemos que el Sr. Tranquilino Alemán en 1867 ascendió en un globo en la Ciudad de Morelia Michoacán.

Cinco años después, es decir, en 1872, Carlos Antonio Obregón se lanza, en un vuelo de planeador, de una de las torres de Catedral de la Ciudad de México.

Don Joaquín de la Cantoya y Río, en Junio de 1873 en San Miguel Allende Guanajuato, admiraba a los mexicanos con -- sus hazañas aerostáticas con su glorioso globo volante.

En el año de 1895 Luis Bringas, estudiante de Ingeniería, escribió una serie de artículos y estudios técnicos sobre aeronáutica. Pero desafortunadamente, tanto esta información -- como la riqueza que encerró la biblioteca de Alejandra, de -- desaparecieron en accidentes que se pierden o que se perdieron -- en la oscuridad.

En el año de 1903 los hermanos Miguel y Jacobo Lebríja, Juan Pablo y Eduardo Aldosoro, Juan Guillermo Villasana, -- Julio Fuentes y otros, ensayan con planeadores. Los Aldosoro -- fueron los primeros en construir un avión de motor de explo-- sión en México.

Para 1908 el Ingeniero Alfredo Robles Domínguez escribe: "Trato de Locomoción Aérea", construyendo él mismo posteriormente, un avión con el que no alcanzó el éxito que esperaba, pero que, sin embargo, le aportó valiosos datos para futuras experiencias.

Para 1908 los hermanos Aldosoro construyeron su planeador que prepararon con escaso éxito Pablo Lozano y Eduardo Aldosoro. Miguel Lebrija fue quien logró mejores triunfos en este aspecto y más o menos por el mismo tiempo.

La mañana del 8 de Enero de 1910 Don Alberto Braniff, en un biplano Voisin de su propiedad en los llanos de Balbuena realizó, y con éxito, el primer vuelo en un avión de propulsión propia y control de dirección voluntario; a una altura de 25 metros el aparato se elevó y recorrió toda la extensión del campo de aviación.

Con motivo de la celebración de las fiestas del Centenario de la Independencia, vino a México una Compañía de aviación para dar algunas exhibiciones, las que realizaron con gran éxito, actuó también en Coahuila y Nuevo León.

A raíz de un pequeño accidente sufrido en una de las máquinas, surge "Construcciones Aeronáuticas", primera empresa que se establece en México para la construcción de material --

aeronáutico y reparación de aviones.

Miguel Lebrija marchó a Alemania para perfeccionarse en aviación una vez que ya había realizado varios vuelos en -- planeadores y globos. A su regreso le fue confiado el Blériot de Don Ernesto Pugibet.

Pocos meses después que Braniff en Balbuera logró volar medio kilómetro a una altura aproximada de 20 metros, reparando las averías sufridas en el aparato a causa de una caída, Lebrija consiguió volar a una altura de 25 metros una distancia de un kilómetro.

El Capitán Dyot piloto de una nave que vino a México a hacer unas exhibiciones, invitó a volar al futuro Presidente Madero, quien dió una vuelta al campo ante la multitud que -- asistió al espectáculo, todo esto sucedió en el año de 1911.

Otro vuelo notable de los albores de la Aviación Mexicana fué realizado por el piloto: Martín Mendia, que voló por primera vez por encima de la Ciudad de México el 30 de Diciembre de 1911. La crónica apareció en El Imperial el 31 de Diciembre del mismo año.

Posteriormente, se toma nuevo interés en la Aviación,

Lebrija en 1912 adquirió: un potente Duperdussin de -
 manufactura francesa con un motor de 80 caballos de fuerza. -
 En 1913 realizó con El, el primer simulacro de bombardeo aéreo
 en México. Este mismo año, se inicia en México la Construc---
 ción de aviones encargándosele a Villasana la manufactura de 5
 aparatos tipo Duperdussin para el ejército mexicano.

En 1913 solamente se terminó, uno de los cinco avio--
 nes Duperdussin encargados. El avión construido por Villasana-
 fue adquirido por Lebrija que voló con éxito y estableció la -
 primera marca de altura al volar mil metros en las proximida--
 des de la Capital de la República.

A partir de entonces, el Gobierno se preocupa por or--
 ganizar una fuerza aérea con fines militares; se enviaron a --
 Europa varios pilotos para que se prepararan. Se compró mate--
 rial al extranjero y se incrementó aquí la capacidad de cons--
 trucción de los talleres que ya habían sido creados.

El General Obregón y el Coronel Eduardo Hay decidie--
 ron la compra de un avión, con el que pudieran reconocer y --
 bombardear las posiciones enemigas en Guaymas, Mazatlán y Topo--
 lobampo.

Es así como nace la Aviación Militar en México.

La última hazaña de los pilotos, fue la actuación -- del Escuadrón 201, enviado por el Gobierno Mexicano a combatir con las fuerzas norteamericanas del Pacífico, al ejército japonés durante la Segunda Guerra Mundial.

Paralelamente a la Aviación Militar, se desarrolla la Aviación Civil y Comercial.

La Aviación Comercial, tuvo su origen en el año 1920, cuando fue fundada la Sección Técnica de Navegación Aérea, que lanzó la primera convocatoria para establecer una línea en ser vicio regular entre México, D. F., Tuxpan y Tampico.

Ganó la convocatoria la Compañía Mexicana de Transportación Aérea.

Una modalidad más de la Aviación manifestada en el -- año de 1917, fue la deportiva, fundándose el primer club aéreo.

Un 20 de agosto de 1924 nace la Compañía Mexicana de - Aviación en el Puerto de Tampico, Tamaulipas y así quedó consti tuida la primera línea aérea en el Continente Norteamericano. - En el siguiente capítulo daremos los antecedentes correspondientes a esta Compañía Aérea.

Para 1929 ya se habían ensamblado con rapidez las redes aéreas y ya para esta fecha cubrían 21 mil kilómetros.

Entre los precursores de la Aviación Comercial, tenemos al mexicano Francisco Sarabia, quien entre otros méritos - tiene el de haber realizado en 1939 a bordo de su avión: "Conquistador del Cielo", el vuelo: México-Nueva York, que tuvo un trágico final cuando en el vuelo de regreso su aparato se precipitó a las aguas del Río Potomac.

En 1930 se organizó la Asociación Mexicana de Aeronáutica primera organización de Aviación completamente mexicana - que tuvo la representación de la Federación Aeronáutica Internacional.

En 1931 se funda el Aero-Club que persiste hasta 1951, cediendo el paso posteriormente al Club Aéreo de México, organización que cumple con éxito su cometido de desarrollo de la Aviación: organizar competencias y tomar parte en las carreras y justas internacionales con el fin de estrechar lazos de amistad con otros países.

Como fundadores tenemos:

Al Capitán Eduardo Pineda, Manuel Sudrez Mier y Hector Mariscal. Ya para el año de 1934 se fundó con capital prio

vado la empresa: Aeronaves de México, que con el correr del --
tiempo llegó a ser una empresa estatal.

III.- ANTECEDENTES DE LA CIA. MEXICANA DE AVIACION.

ANTECEDENTES DE LA COMPANIA MEXICANA DE AVIACION

El 12 de Julio de 1921 fue fundada la empresa Compañía Mexicana de Transportación Aérea, por los señores HARRY J. LAWSON y L.A. WINSHIP, ciudadanos estadounidenses que adquirieron dos biplanos Standards de la Fábrica de Lincoln, Nebraska y los trasladaron a la capital del país.

Meses antes, ya bajo la visionaria dirección del ingeniero JUAN GUILLERMO VILLASANA, la Sección Técnica de Navegación Aérea se había responsabilizado de los asuntos de aviación civil, la Compañía LAWSON había logrado la concesión de la ruta y el contrato respectivo de la oficina dependiendo del Gobierno Mexicano. La ruta era de México a Tampico, vla Tuxpan, y durante su primer año de actividad, la CMTA realizó 39 vuelos redondos entre la capital y el puerto, así como 68 de Tampico a Tuxpan.

En un periodo de 12 meses, de 1921 a 1922 esta línea pionera registró 1,956 horas de vuelo con una flota de 10 LINCOLN Standards.

A fines de 1921 Lawson y Winship se enfrentaron a una competencia muy fuerte. Dos norteamericanos que primero actuaron en forma independiente, demostraron más eficiencia en el -

arte de hacer dinero con la navegación aérea.

El 11 de Julio de 1924, se otorgó la tercera concesión a William "Slim" Mallory de la misma ruta, México-Tampico; pronto, Mallory se asoció con George Rihl y el 16 de agosto esa concesión se transfirió a la Compañía Mexicana de Aviación, S.A. del segundo.

El contrato se enmendó para incluir una extensión hacia el Norte, de Tampico a Matamoros, cerca de la frontera con los Estados Unidos.

En Septiembre de 1924, Rihl y Mallory adquirieron los bienes de la CMTA, que incluyeron tres Lincoln Standard que le quedaban, para sumarles a sus propietarios ya que Lawson y Winship renunciaron a la competencia.

En un tiempo Mexicana dedicó su esfuerzo a los campos petroleros, especializándose en el transporte de la nómina de los trabajadores hacia los lugares aislados, cuyo acceso -- por tierra era difícil e inseguro, pues no había caminos.

Mexicana se constituyó como Sociedad Anónima ante notario público, en Tampico el 20 de Agosto de 1924, después de que RHIL y MALLORY convencieron a los señores R.G. RIPER y CARL V. SCHLAET de que aportaran un capital extraordinario de -- 25 mil dólares para integrar una empresa solvente. Al año siguiente la Compañía recibió importante colaboración del industrial norteamericano SHEMSAN FAIRCHILD, director de la empresa especializada en reconocimiento y fotografía aéreas. La FAIRCHILD y la CMA se representaron entonces recíproca y exclusivamente.

FECHAS MEMORABLES.

16 de Agosto de 1926: cuando Empresa y Gobierno firmaron el primer contrato de correo en la ruta México-Tampico, -vía Tuxpan, que se consolidó, posteriormente, a través de otro contrato más sustancial que especificaba un servicio programado. Los aeroplanos de la CMA en sus primeros vuelos a Matamoros, utilizaron el campo de polo de Guarnición Militar. En --

tanto en Tuxpan, se aterrizaraba en un campo deportivo donde había hasta gradas para los muchos curiosos que gustaban ir a -- presenciar el aterrizaje y despegue de esos pájaros voladores -- como se les decía en aquella época romántica de la aviación.

Con el FAIRCHILD 71, llamado Ciudad de México, se -- inauguró el envío postal el 15 de Abril de 1928. Su frecuen -- cia era de 3 vuelos por semana en ambas direcciones.

Y no sólo fue uno, sino varios los aviones Fairchild los que adquirió la Mexicana, con los que no se podía tomar -- tierra en lugares improvisados. En consecuencia se gestionó -- permiso para aterrizar en BRONNSVILLE, Texas, y fue así como -- se estableció la primera ruta internacional de las Américas. -- Ya con este nuevo equipo de la Mexicana, el Sr. RHIL construyó con mil sacrificios el campo de aviación de Tampico el que se -- inauguró el año de 1929 y que posteriormente llevó su nombre -- por varios años.

2 de Enero de 1929.- En Washington D.C. el correo -- de los Estados Unidos, solicitó por medio de anuncios desplega -- dos, transportistas en la ruta Foránea de Correo Aéreo Número -- 8 (FAM) que comprendía Brownsville-Tampico-México. Tres sema -- nas después, Pan American Airways, bajo la dirección de Juan -- Trippe, compró la totalidad de las acciones de CMA en 150 mil-

dólares. El 16 de Febrero Trippe recibió el contrato FAM-8 -- con la tarifa más alta 2 dólares por milla ya que, ciertamente, gozaba de la buena voluntad por parte de las autoridades mexicanas.

El 10 de Marzo de 1929 se realizó el primer vuelo -- con uno de los trimotores Ford adquirido por esa nueva ruta y a cuyos mandos iba el entonces Coronel Charles A. Lindbergh. -- Las rutas de la CMA resultaron claves para el plan que hizo -- Trippe con el fin de desarrollar una red que abarcara toda América Latina.

Por cierto, gran parte de la historia incipiente de Pan American se encuentra en el relato de adquisiciones de la aerolínea para ganar autoridad en las rutas. En el caso de Méxica Pan American pudo completar los eslabones en Centro -- América al extenderse hacia el Sureste desde la ciudad de México por primera vez, el 15 de Mayo de 1929, hasta Tapachula, en la frontera con Guatemala; y luego de Guatemala, el 9 de Octubre, a Miami, La Habana y Panamá para conectar otra de sus rutas. En 1931 el Trimotor Ford se convirtió, en el equipo de vuelo regular en las rutas de la CMA.

En la siguiente década la CMA consolidó su posición -- como la Línea Aérea de México. Su red se concentró en unas -- cuantas rutas principales que comunicaban a las ciudades más --

grandes incluyendo Guadalajara, Monterrey y Mérida. El equipo de vuelo se mejoró gradualmente.

En 1936, dos Boeig 247-D complementaron a los Lockheed 10.

En 1937 llegaron cuatro Douglas DC-2, a los que siguieron los DC-3 el año siguiente. El 25 de Octubre de 1942 - la CMA inauguró su segunda ruta internacional al establecer -- vuelos regulares a la Habana.

16 de Febrero de 1943.- Al concluirse la construcción de una aerovía alimentada con una serie de señales lumino sas de alto poder, inició vuelos matutinos a los Angeles.

"La competencia siempre propicia superación de esfuerzos".

En el caso de las aerolíneas, la competencia se da en la forma de superar a la competidora tanto en equipo como en servicio.

En 1957 la CMA consiguió los derechos a Chicago como complemento de su ruta principal a los Angeles y respondió al reto técnico adquiriendo los De Havilland, Comet 4-C, con que inauguró la era del jet en México el 4 de Julio de 1960 en vue

lo directo a los Angeles.

El 7 de Diciembre de 1954 compró Transportes Aéreos - de Jalisco (TAJ) adquiriendo así el acceso a Puerto Vallarta.

En 1960 las rutas de ATSA y TAMSA también pasaron a manos de la CMA, la primera proporcionando servicio adicional para el tráfico TRANSFRONTERA hacia Texas, y la segunda, consolidando la estructura de rutas en la Península de Yucatán.

LOS AÑOS 60: DECADA DE CRISIS.

Hacia fines de 1958 surgieron rumores de una fusión con Aeronaves de México y en Enero de 1959, una huelga en las líneas aéreas nacionales casi paralizó a la aviación comercial en México.

El Gobierno no intervino y hubo cambio de equipo entre las empresas rivales; se modificó cierta autorización de rutas en detrimento de la CMA y circularon rumores en 1961 de que todas las aerolíneas mexicanas se fusionarían para hacer realidad el sueño de Miguel Alemán. Pero esta crisis fue superada y Mexicana continuó operando sus comets en todas las rutas principales durante la mitad de la década de los 60's.

Octubre de 1966.- Mexicana tomó una decisión de --

compra, factor clave de su destino, al ordenar tres jets Boeing 727-100, de tres turbinas, para sustituir a los Comets de la primera generación. Desafortunadamente, las circunstancias obstaculizaron la rápida introducción del modelo con que se pretendía el mejoramiento del equipo.

El 25 de Septiembre de 1967 Mexicana afrontó la mayor crisis de su historia, los accionistas se reunieron con el objeto de idear una fórmula de supervivencia; se culpó de las enormes pérdidas en las operaciones, al resultado desilusionante del convenio bilateral aéreo con Estados Unidos, que negó a Mexicana las codiciadas rutas a las ciudades del NE del país vecino y a las concesiones salariales que se hicieron para resolver las huelgas y la agitación laboral.

Como la deuda de Mexicana ascendía a 13 millones de dólares los accionistas decidieron solicitar a los tribunales mexicanos una dispensa especial, la suspensión de pagos, que le permitiera a la empresa indemnizar diferidamente a sus acreedores.

Se procedió al nombramiento de la persona que llevaría el cargo de Director General en tan difícil etapa por la que pasaba la Compañía y fue el Sr. MANUEL SOSA DE LA VEGA, hombre de gran experiencia y amplios conocimientos no sólo de la CMA sino en la industria de la Aviación Comercial de México,

Así mismo se designó al ING. CRESCENCIO BALLESTEROS como Presidente del Consejo, persona de mucho temple en los negocios y de una gran visión dentro de la industria de la construcción en México.

El nuevo Presidente del Consejo de Administración de la CMA con mucha visión, a la vez que lo arriesgaba todo y se jugaba la última carta para salvar a la Mexicana, optó por hacer una oferta por la parte remanente de las acciones que tenía -- Pan American, reducidas a un 35% del total y el control de --- aquellas pasó a manos de mexicanos, por primera vez el 15 de - Enero de 1968. Entre las medidas tomadas para revivir a la -- afligida aerolínea, se emplearon tres Boeing 727 y una vigorosa campaña publicitaria que restauró la imagen de la Compañía -- con un esquema excelente de su equipo.

El 19 de Octubre de 1967 Mexicana sufrió la humillación del embargo de uno de sus Boeing 727 en Dallas como consecuencia de un adeudo a la compañía de ajustes de motores de -- esa ciudad. El Banco de América retuvo también otro avión en la Ciudad de México. La huelga de pilotos era inminente amén de la pérdida de dos aviones Boeing 727. Esto ocurrió en el - verano de 1969. En una vuelta de fortuna, Mexicana obtuvo uti lidades de 624 mil dólares en 1968 contra la pérdida de 3.2 -- millones del año pasado o anterior.

Dados los nuevos brillos que iba adquiriendo la Compañía, las contrariedades que se presentaron en 1969 no afectaron gran cosa la moral del personal, mucho menos al público -- viajero. Los famosos aviones Douglas de hélice, que marcaron una época en la historia de la Mexicana de Aviación, así como los Comets 4-C, gradualmente iban siendo sustituidos por los modernos jets 727-200 y 13 años después de que la empresa parecía desaparecer cuenta ahora con 43 trireactores y está por recibir 3 de los jets más avanzados de cabina ancha, como son los DC-10 equipados con la tecnología más adelantada. La estructura de rutas se expandió gradualmente en los años 70.

El servicio a Dallas se reanudó el 13 de Diciembre de 1972,

El servicio a San Luis Missouri el 28 de Junio de 1973,

El servicio a Kansas City el 10. de Diciembre de 1974.

En 1973 transportó Mexicana la cifra récord de 2 millones de pasajeros, casi todos en los Boeing 727, de las series 100 a 200 que integraban su equipo estándar para satisfacer -- los niveles diferentes de la intensidad del tráfico aéreo.

En 1977 transportó 45 millones de pasajeros y se convirtió en la línea aérea más grande de América Latina.

En 1979 Mexicana transportó más de 6 millones de pasajeros de los cuales cuando menos una cuarta parte fueron internacionales.

Después de una meticulosa y prolongada evaluación de todos los tipos de jets de cabina ancha disponibles, se firmó un contrato con la Mc. Donnell Douglas, el 24 de Septiembre de 1979, para la adquisición de los DC-10-15, trireactores equipados con 315 asientos cada uno. La orden inicial de dos DC-10-15 fue incrementada con la solicitud de un tercero en Noviembre de 1979 y de otros dos en Junio de 1980, completándose un pedido de 5 hasta la fecha, estos jets se entregarán en 1981 y 1982.

La designación 15 fue la primera de su tipo que significa una nueva combinación aeroplano-motor, diseñada especialmente para operaciones eficientes desde aeropuertos ubicados a grandes alturas y con temperaturas de ambiente elevadas.

CARACTERISTICAS DE LA CMA.

Es una empresa de capital privado a través de acciones.

Presta un servicio público por medio del transporte aéreo de pasajeros, correo y carga dentro y fuera del territorio nacional.

Por prestar un servicio de interés público, está sometida a diversos organismos y reglamentos gubernamentales que regulan las actividades aéreas del país.

Hoy es CMA probablemente, la aerolínea más fuerte de América Latina, bajo cualquier criterio que se le juzgue:

- a) sus credenciales financieras son impecables,*
- b) su red de rutas es estable y fundamentalmente sana,*
- c) su base operativa es, por tanto, virtualmente impenetrable.*

Lo que en 1967 era un futuro incierto la convierte - ahora en una de las más prósperas aerolíneas de América Latina y ello, sin duda, gracias al binomio BALLESTEROS-SOSA DE LA VEGA que la hicieron resurgir.

IV.- RUTAS AEREAS DE LA C.M.A.

1 SEATTLE / YACOMA
2 SAN FRANCISCO
3 LOS ANGELES
4 TIJUANA
5 MEXICALI

1 DENVER
2 CHIHUAHUA
3 HERMOSILLO
4 MAZATLAN
5 GUADALAJARA
6 LA PAZ
7 PUERTO VALLARTA
8 MANZANILLO
9 LOS CABOS

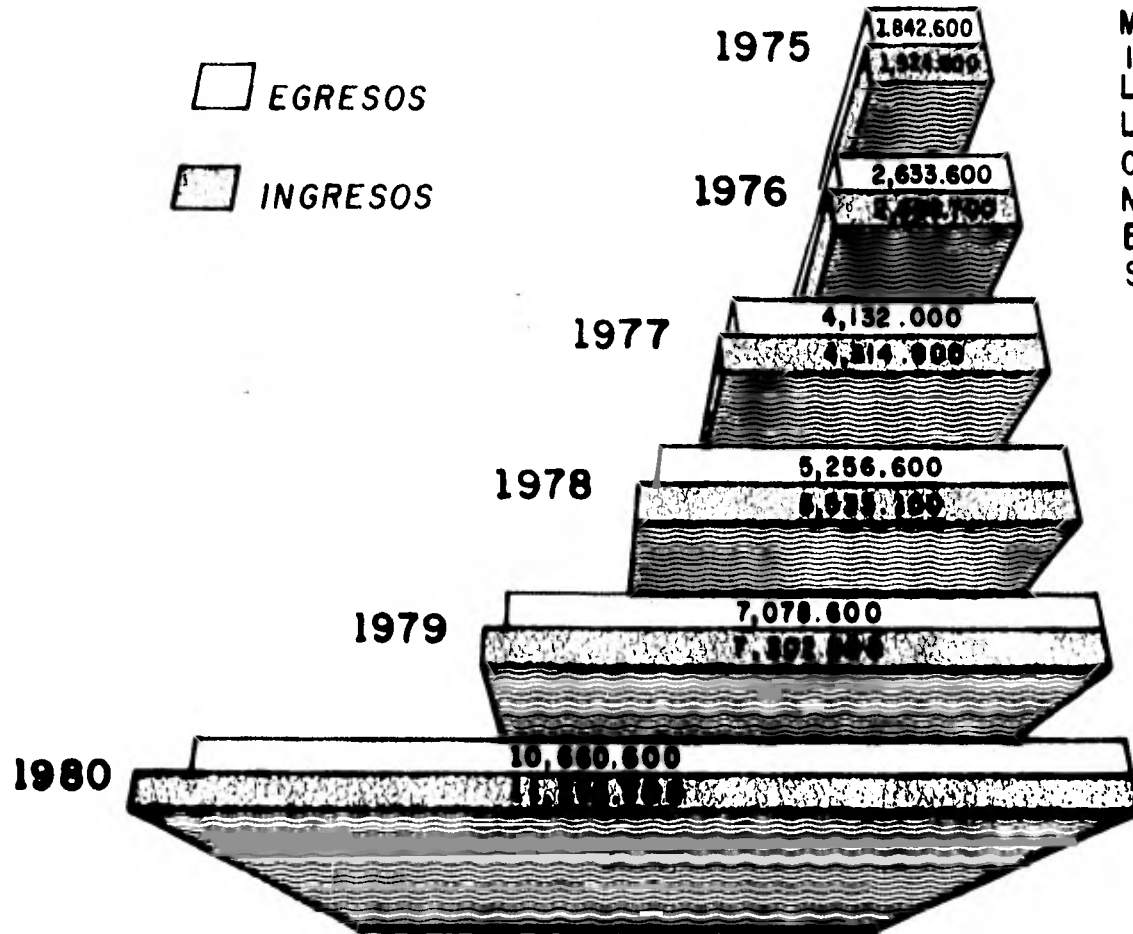
1. CHICAGO
2 ST. LOUIS M.
3 DALLAS FT/WORTH
4 SAN ANTONIO
5 NUEVO LAREDO
6 HARLINGEN
7 MONTERREY
8 TAMPICO
9 MERIDA
10 VERACRUZ
11 CD. DEL CARMEN
12 VILLA HERMOSA
13 COATZ/CHUMATITLAN
14 TUXTLA GUTIERREZ
15 OAXACA
16 XTAPA/ZIHUATANEJO
17 ACAPULCO
18 GUATEMALA

1 ATLANTA
2 MIAMI
3 LA HABANA
4 CANCUN
5 COZUMEL
6 COSTA RICA

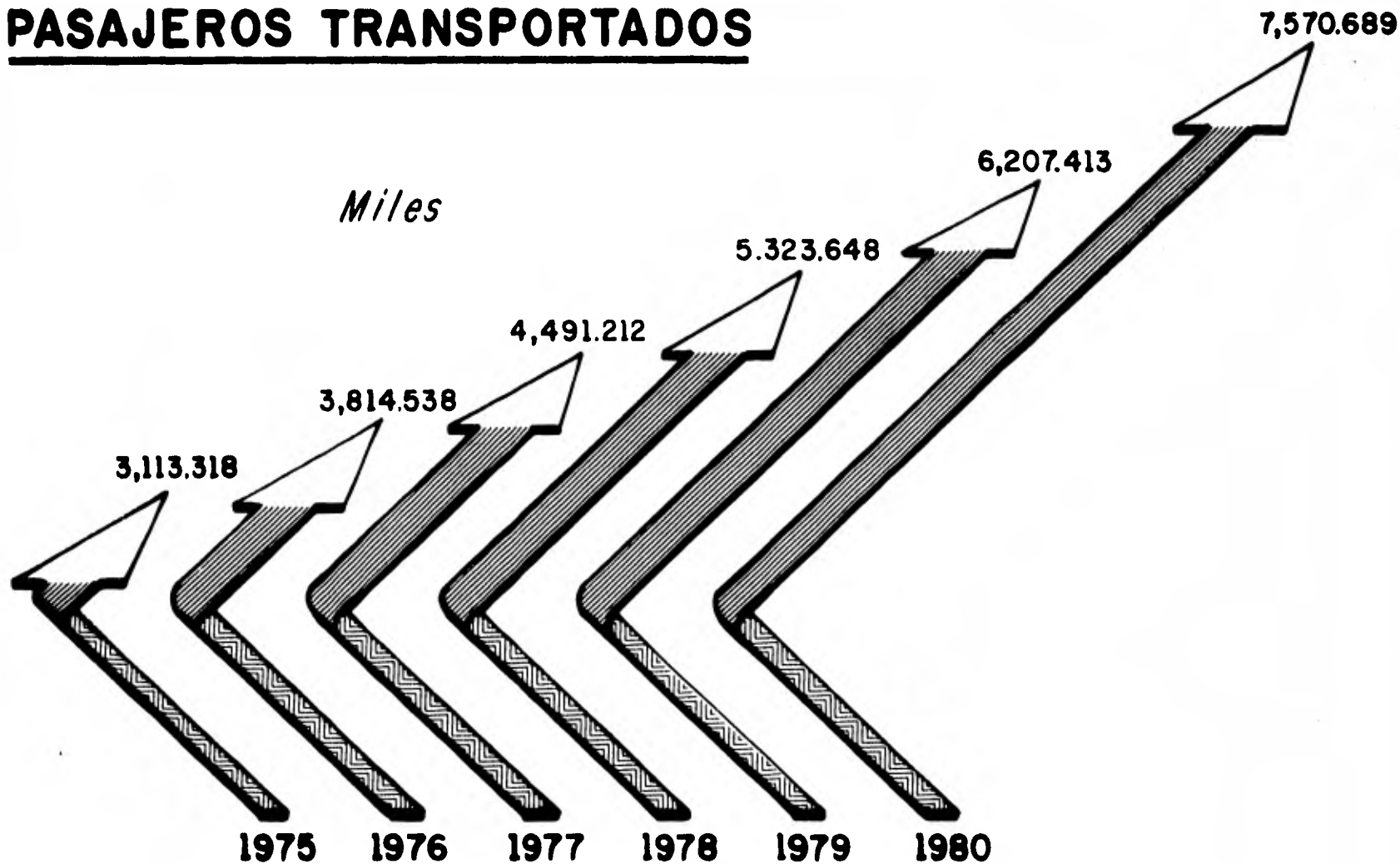
1 PHILADELPHIA
2 BALTIMORE
/WASHINGTON

1 SAN JUAN P.R.

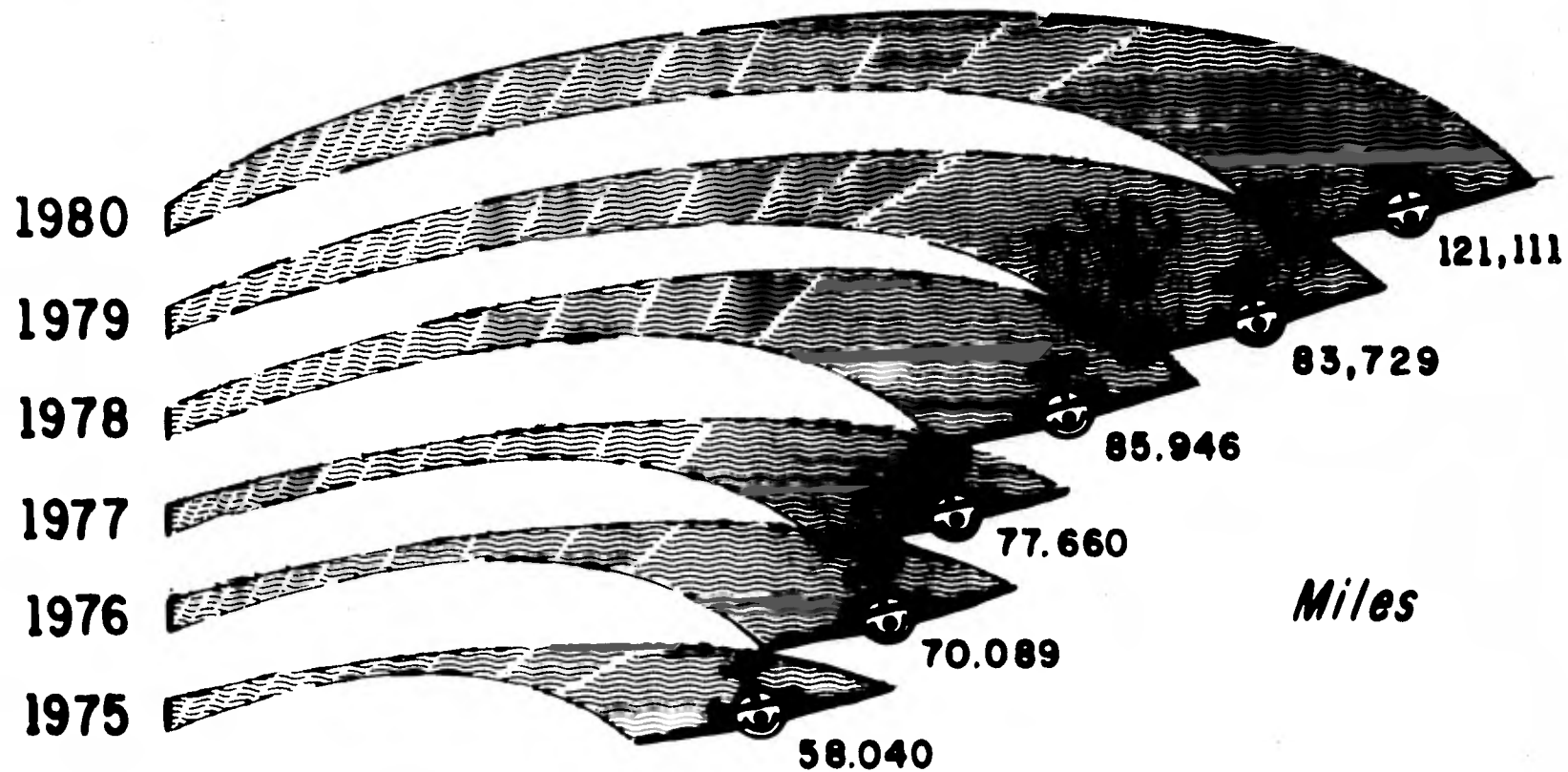
INGRESOS Y EGRESOS



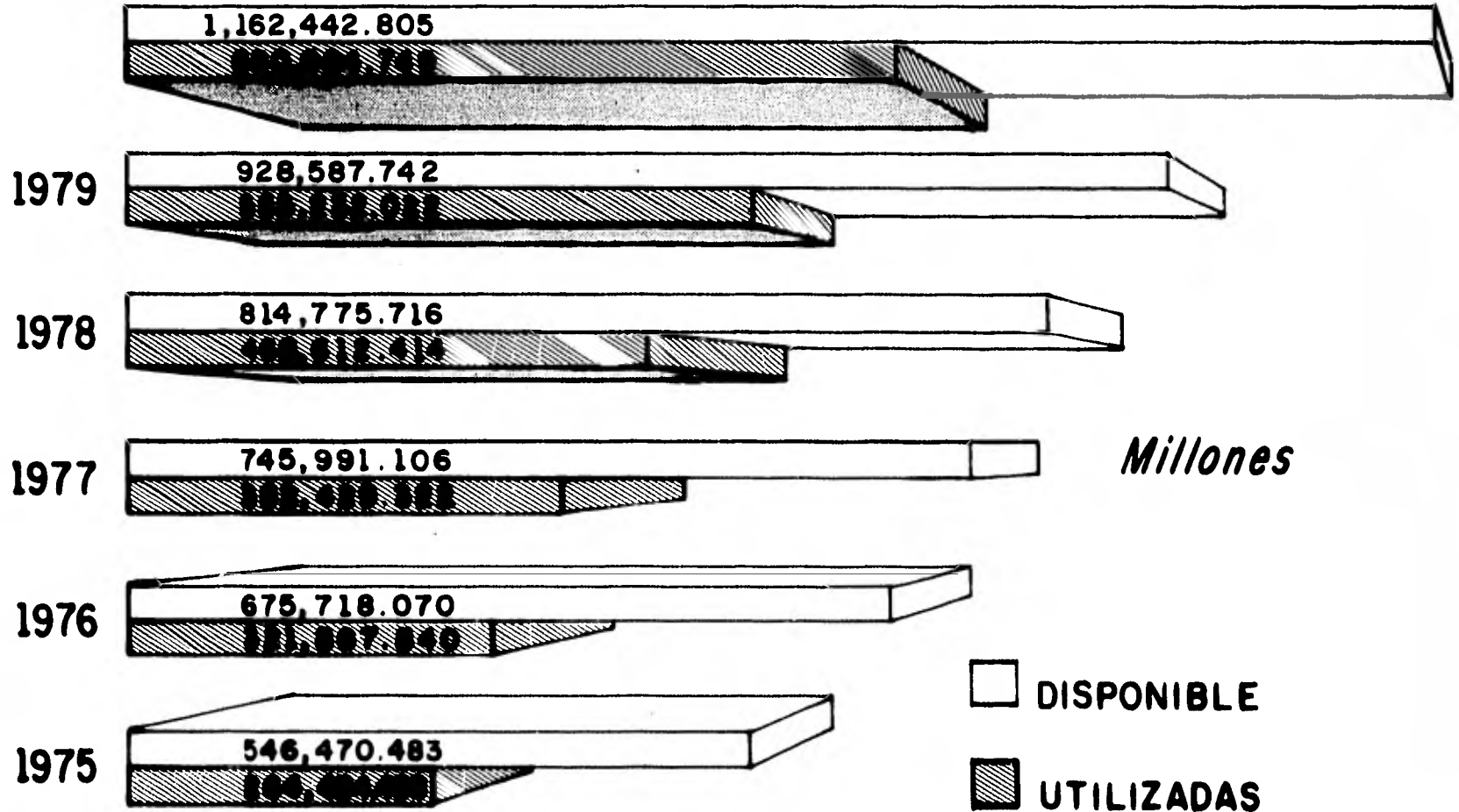
PASAJEROS TRANSPORTADOS



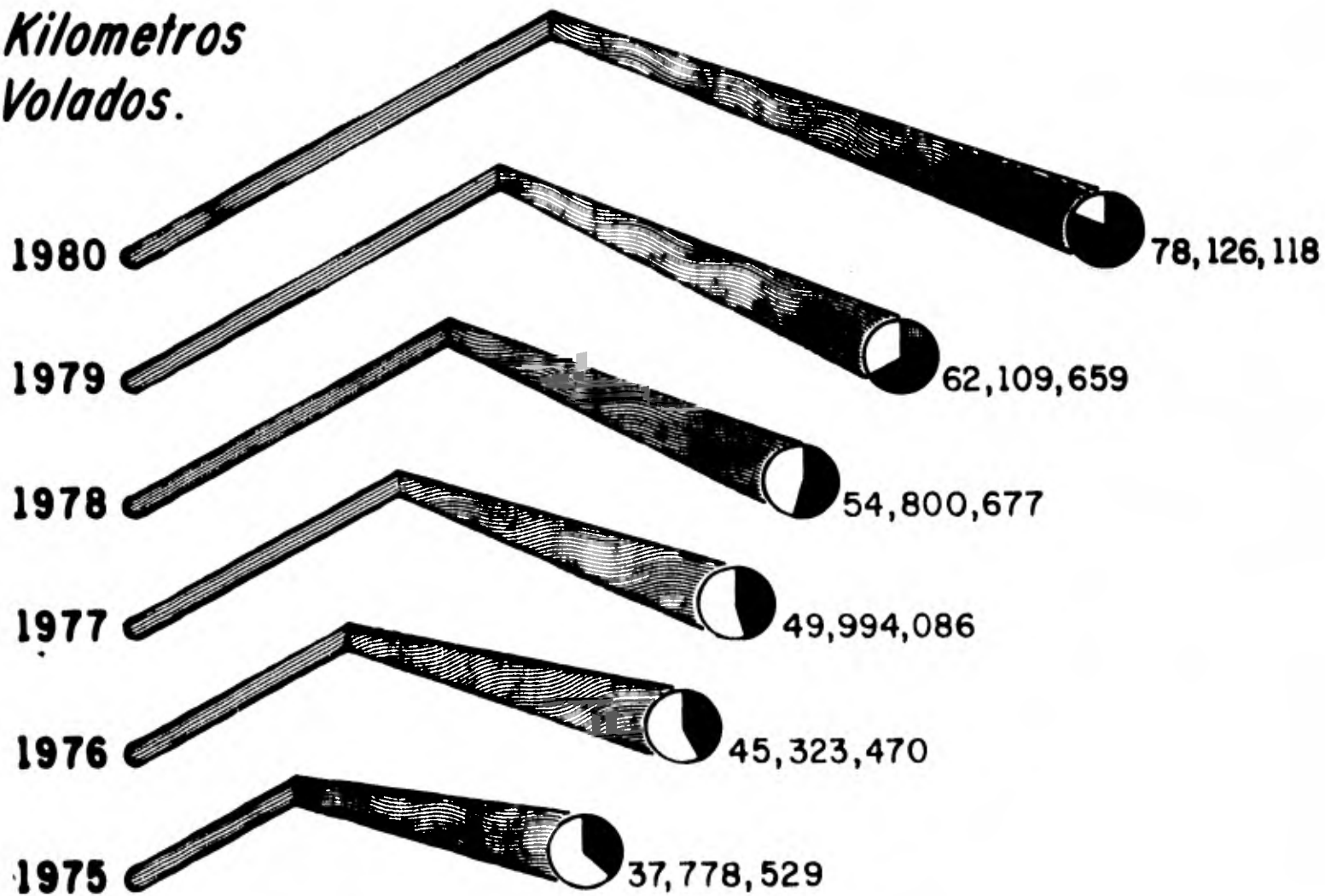
HORAS VOLADAS



TONELADAS-KILOMETROS



*Kilometros
Volados.*



D) JEFATURA DE TRAFICO

Depende del Director Comercial, a Él le reportan.

Supervisar:

- 1) Area de estadística
- 2) Area de procedimiento de tráfico y control de manuales
- 3) Area de pasajeros fallados
- 4) Area de itinerarios
- 5) Area de correspondencia

PROPOSITO GENERAL DE CADA AREA

1) Llevar a cabo la elaboración de estudios estadísticos así como la interpretación de su contenido. También se realizan estudios de economía.

2) Se encarga de la distribución de los manuales, de los libros de tarifas. Se envían a este departamento para a su vez, distribuirlos en toda la Empresa.

3) En esta área, se manejan los cargos de cancelación los cuales se pueden llevar a cabo ya sea en oficinas de boletos o bien en las agencias de boletos.

4) Es el área encargada, como su nombre lo dice, de elaborar los itinerarios que cubre la C.M.A. Estos itinerarios los elabora directamente el Jefe de Tráfico.

5) Maneja todo lo referente a la correspondencia o al correo de la C.M.A.

FUNCIONES PRINCIPALES

1)

- Se reciben datos por vuelo
- Se acomodan los datos por vuelo
- Se perforan
- Se obtiene el programa que da el número de pasajeros sea por origen-destino, por tramo, productivos, improductivos
- Después ya viene la participación del Supervisor, quien se encarga de interpretar todos estos datos y hacer estudios, como ya dijimos anteriormente. Toda la información se refiera a tráfico exclusivamente.

2)

- Se encarga de revisar manuales
- Poner al día estos manuales y sacar nuevos procedimientos
- Se encarga también, y lo está haciendo, de actualizar el derecho de uso de Aeropuerto tanto nacional como internacional.

3)

- Se encarga de ir o estar al día en la facturación de las -- agencias de viajes.
- Se purgan los vuelos y se checa en las listas los pasajeros que cancelaron, mismos que aparecen en las pantallas de las oficinas de control. Cuando un pasajero hace su cancela--- ción entre 24 y 3 horas antes del vuelo, únicamente se le - carga el 25% del costo del boleto. Pero cuando lo hace en- tre las 3 y las cero horas antes de la salida del vuelo, en tonces se le carga un 50%.

4)

- Lleva al día las hojas de itinerarios.
- Estar al pendiente de cualquier cambio y elaborar los fo--- lletos que contengan dichos itinerarios.

MANUAL TRAFICO-PASAJES

GENERALIDADES

1. PROPOSITO DE ESTE MANUAL

- Perfeccionar y facilitar todos los procedimientos de Tráfi- co pasajes.
- Que se desarrolle con la máxima corrección y eficiencia el- trabajo de Mexicana de Aviación.

- Dotar a todo el personal de un solo criterio, estandarizando así actitudes, procedimientos-operacionales y de más aspectos de Tráfico-Pasajes.
- Evitar errores que frenen la creciente imagen de seriedad que está obteniendo la Empresa entre sus favorecedores y -- terceras personas.

II. CONSULTA FRECUENTE DEL MANUAL

El personal de Ventas, Tráfico y en general deben tener la seguridad de que su trabajo está siendo desarrollado correctamente. Por esto es necesario que se consulte el Manual y se esté siempre atento a los cambios que se realicen. Este permitirá resolver en cualquier circunstancia los problemas de Tráfico-Pasajes que se presenten.

III. APLICACION DE REGLAMENTOS

Las instrucciones que aparecen en este Manual deben aplicarse para el correcto manejo de los pasajeros sobre las rutas de C.M.A., tanto locales como internacionales.

RESPONSABLES DE LOS MANUALES

Todos los Manuales estarán registrados a nombre de -- los Gerentes Regionales, Jefe de Aeropuerto y Supervisores Ofi-

cinas de Boletos que serán responsables de:

1. Mantener actualizado el Manual Tráfico-Pasajes. - (insertar en el Manual las correcciones en el momento de recibirlas).
2. Dar a conocer los cambios del Manual Tráfico-Pasajes a sus subalternos.
3. Supervisar que los cambios en los procedimientos se lleven a la práctica.

Si alguno de los puntos anteriores no se lleva a cabo y por consecuencia se cometen errores, se responsabilizará al encargado del Manual.

Dichos Manuales no podrán transferirse a ningún otro lugar sin conocimiento y autorización de la Jefatura de Tráfico.

Esta Jefatura se compromete a enviar los Boletines -- que les haga falta para la actualización de su Manual Tráfico-Pasajes.

En general, el Manual de Tráfico pasajes, contiene todas aquellas situaciones que se dan en la vida diaria de una-

compañía aérea, se consultan éstos, para poder dar una buena solución, más que nada para que sea eficaz y oportuna para los favorecedores de la C.M.A.

Entre los muchos asuntos que contiene el Manual Tráfico Pasajes citaremos los siguientes:

- 1.- Acomodo de pasajeros.
- 2.- Transportación de armas.
- 3.- Anticipación con que deben llegar los pasajeros al Aeropuerto.
- 4.- Accidentes a pasajeros.
- 5.- Boletos.
- 6.- Cuotas de excursiones nacionales.
- 7.- Cuotas vuelos especiales.
- 8.- Definición pasajes y carga.
- 9.- Dotación boletaje a agencias.
- 10.- Endosos de boletos.
- 11.- Etiqueta para equipaje.
- 12.- Expedición de boletos nacional e internacional.
- 13.- Forma de llenar boletos nacionales e internacionales.
- 14.- Interrupción voluntaria vuelo.
- 15.- Reservación agencias sin boletaje.
- 16.- Reclamación equipajes.
- 17.- Tarjetas clientes distinguidos.

- 18.- Viajes redondos.
- 19.- Ventas informe mensual.
- 20.- Viajes de circuito.

E) JEFATURA DE MERCADOTECNIA

Nombre del puesto: Jefatura Sistema de Mercadotecnia.
 Depende: de la Dirección Comercial.
 Propósito General: Es una especie de asesoria (staff)-
 Para la Dirección Comercial, en - -
 cuanto a sus funciones comerciales.
 Son el eslabón entre los pasajeros-
 y la Compañía Mexicana de Aviación.

Función General: Mercadotecnia

Actividades específicas:

- 1) Estudios de mercados.
- 2) Estudios especiales.
- 3) Estudios económicos.
- 4) Pronóstico de pasajeros.
- 5) Pronósticos de carga.
- 6) Integrantes de planeación corporativa.

Qué significan cada una de estas actividades específicas:

1) Los estudios de mercados, se refieren: nuevas rutas, oficinas de boletos, itinerarios de ciertas rutas, tipo de avión, si el vuelo sale igual que alguno de la competencia, etc.

2) Dentro de los estudios especiales, tenemos por -- ejemplo, los de carga, en los cuales los factores a considerar, entre otros, son:

- Cuales son los mejores clientes.
- Tipo de clientes.
- Principales destinos y origen.
- Frecuencia de tonelaje.
- Toneladas Km.

3) Los estudios económicos, nos sirven para pronos-- ticar.

Los factores que entran en juego son los siguientes:

- a) Inflación.
- b) Balanza de pagos.
- c) Hidrocarburos.

- d) Tasa de desempleo.
- e) Salarios.
- f) Generación de empleo.
- g) Salario medio anual.
- h) Paridad del dólar.
- i) Producción de petróleo (barriles por día).
- j) Turismo internacional o extranjero (doméstico).
- k) Situación en los Estados Unidos de Norteamérica.
- l) Situación en la República Mexicana.
- m) Producto Interno Bruto.
- n) Poder adquisitivo.
- o) Consumo privado y público.

Las variables se obtienen gracias a estudios econométricos y matemáticos. Como fuentes de información tenemos:

- Banco de México.
- Wharton: modelos econométricos de México.
- Banamex.
- Banco de Datos.

Todos estos datos, nos sirven para saber como va a -- estar el pasaje de la C.M.A. en los próximos años.

EN ESTADISTICA LO QUE SE TRATA ES:

- *La competencia.*
- *Los pasajeros.*
- *El perfil-socioeconómico.*
- *Estadística de mercado total.*
- *Comparaciones del tráfico.*
- *Rutas aéreas.*
- *Estudios para el tipo de avión.*

Los estudios correspondientes al DC-10-15 se llevaron a cabo aquí.

V.- ANALISIS DEL AREA COMERCIAL

A) GERENCIA DE VENTAS DIRECTAS

Nombre del puesto: Gerencia de Ventas Directas

Reporta a: Director Comercial

Personas que le --

Reportan:

- 3 Gerentes Regionales "A"
- 4 Gerentes Regionales "B"
- 18 Gerentes Regionales "C"
- 3 Gerentes Regionales de Centro América y Caribe
- 1 Representante de Ventas en Londres
- 3 Gerentes Regionales Releveros
- 1 Gerente Distrital de Pasajes México
- 5 Gerentes Distritales (ciudades a las que no tie--
nen operación de vuelos).
- 1 Superintendente de Adiestramiento- Ventas y Reserva
ciones.
- 1 Superintendente de Ventas Deportivas
- 1 Ayudante
- 1 Encargado de Oficina en La Habana Cuba

Objetivo:

Ofrecer servicio de ventas directas al mercado exis
tente.

Actividades:

Administración de la Gerencia de Ventas Directas me

diante la supervisión y control de las Gerencias y Superintendencias a su cargo y áreas de su responsabilidad.

Integración, administración y control de los centros de reservaciones foráneas.

Administración y Control de apertura de nuevas Sucursales.

Ampliación, remodelación y decoración de las Oficinas de Boletos existentes en la República Mexicana, Centro América, el Caribe y Cuba.

Revisión de contratos de arrendamiento y autorización de los mismos para las oficinas de boletos en la República Mexicana.

Planeación y control de compra de terrenos para la construcción de nuestras oficinas en estaciones foráneas.

Participación en la revisión del Contrato Colectivo y Juntas Sindicales.

Planeación y control de los objetivos de ventas para cada Gerencia Regional y Distrital de la República Mexicana, Centro América, el Caribe y Cuba.

Coordinar con el Gerente de Ventas de Estados Unidos y Canadá la administración de las oficinas de boletos a cargo de este último.

Participación directa en la decisión de la Dirección General y Comercial para la apertura de nuevas oficinas en Estados Unidos y Canadá.

Autorización para la contratación del personal de boletos en las oficinas de la República Mexicana, Centro América el Caribe y Cuba.

Autorización de Gastos menores para el mantenimiento de las oficinas de boletos en la República Mexicana.

Control de las cuotas de ventas de todas las oficinas de boletos de la República Mexicana.

Representa a la Dirección General y Dirección Comercial en congresos internacionales I.C.C.A. C.E.M.A.I.

Miembro activo de la Asociación de Ejecutivos de Ventas y Mercadotecnia, A.C. Cubre el puesto del Director Comercial durante ausencias y vacaciones.

Nombre del puesto: Ayudante Gerente de Ventas Directas.

Reporta a: Gerente de Ventas Directas

Personas que le reportan:

- 3 Gerentes Regionales Releveros
- 12 Representantes de Ventas, Releveros Foráneos
- 1 Taquígrafa
- 1 Archivista

Le reporta indirectamente:

- 3 Gerentes Regionales "A"
- 4 Gerentes Regionales "B"
- 18 Gerentes Regionales "C"
- 3 Gerentes Regionales de Centro América y el Caribe.
- 5 Gerentes Distritales (ciudades a las que no tienen operación de vuelos).
- 1 Gerente Distrital de Pasajes México.
- 1 Representante de Ventas en Londres
- 1 Encargado de Oficina en La Habana, Cuba.

Objetivo:

Coordinación, administración y ejecución de las actividades de la Gerencia de Ventas Directas.

Actividades:

Elaboración del presupuesto anual de ventas.

Responsable por la Dirección Comercial en la compra e instalación de pantallas en las oficinas de boletos y las -

Gerencias Regionales y Distritales (etapas).

Control y asignación de asistentes a la Junta Semanal de Ventas de la Dirección Comercial.

Elaboración de estadística mensual de ventas de las estaciones en la República Mexicana.

Control de Gerentes, Supervisores y Representantes de Ventas y Reservaciones (Releveros Foráneos).

Control de vacaciones y autorización de tiempo extra de Representantes de Ventas y Reservaciones de la República Mexicana.

Coordinación en la revisión y negociación de contratos de arrendamiento de las oficinas de boletos de la República Mexicana.

Apoyo administrativo y organizacional a las Gerencias Regionales y Distritales de la República Mexicana.

Coordinación de Seminarios de Relaciones Humanas para Gerentes y Supervisores.

Participación en la Revisión de Contrato Colectivo en Juntas y Convenios Sindicales con el Comité Ejecutivo y Seccional de Boletos.

Autorización, control y difusión de descuentos para convenciones de industrias y asociaciones.

Atención y selección de correspondencia del sistema.

Elaboración del reporte de actividades anuales de la Gerencia de Ventas Directas.

Elaboración del guión de objetivos y resultados de la Gerencia de Ventas Directas para la convención anual de ventas.

Coordinación de las mesas redondas en la Convención Anual de Ventas.

Nombre del puesto: Superintendente de Adiestramiento Ventas y Reservas.

Reporta a: Gerente de Ventas Directas.

Personas que le reportan:

Centro de Adiestramiento Guadalajara

Centro de Adiestramiento Los Angeles

7 Instructores

2 Taquígrafas

1 Trabajador.

Objetivo:

Apoyo técnico y didáctico a la Gerencia de Ventas Directas mediante la previsión, planeación, organización y

control del Centro de Adiestramiento de Ventas y Reservaciones.

Actividades:

Adiestramiento de la Superintendencia de Adiestramiento, revisión, supervisión y ajuste de los programas anuales de adiestramiento para Representantes de Ventas y Reservaciones del sistema.

Asignación, supervisión y coordinación de actividades para instructores.

Revisión y ordenamiento de los programas de adiestramiento en los Centros de Guadalajara y los Angeles.

Representante del área de ventas para la comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.

Elaboración y ejecución de entrevista y selección para personal de nuevo ingreso en ventas y reservaciones.

Elaboración de exámenes de ascenso para Representantes de Ventas y Reservaciones.

Planeación y estudio de nuevos programas de adiestramiento. Asistencia a cursos de técnicas pedagógicas y de actualización sobre los últimos procedimientos de trabajo del área de ventas y reservaciones en la industria.

Nombre del puesto: Gerente Distrital de Pasajeros -
México, D.F.

Reporta a: Gerente de Ventas Directas

Personas que le reportan: 1 Superintendente de Ven-
tas Agencias e Interlineal

1 Superintendente de Ventas Directas

28 Supervisores de Oficinas de Boletos México

1 Supervisor de Boletos Propagados y Órdenes de can-
je misceláneos.

1 Ayudante.

1 Oficinista especial de pases y descuentos.

Objetivo:

Controlar las cuotas de ventas de las Sucursales de
Boletos.

Actividades:

Administración del personal Supervisor.

Inspección periódica de la organización, supervisión
y desarrollo de la función comercial, de las sucursales y -
áreas de su responsabilidad.

Control y conservación del mobiliario y equipo así-
como la decoración de las oficinas de boletos.

Mantener las relaciones interlineales.

Participación en juntas sindicales con el Comité Ejecutivo y Seccional de Boletos así como la firma de convenios sindicales.

Asistencia y participación en Clubes como Rotarios, fomentando las relaciones con directivos industriales y comerciales coordinando con estos la transportación de asistentes a congresos y convenciones.

Coordinación con la Gerencia de Ventas Directas para la localización de locales para nuevas oficinas de boletos en la Ciudad de México y área metropolitana.

Supervisión y control de las labores de los Superintendentes de Ventas Directas y Ventas Agencias e Interlineal.

Supervisión del manejo de representantes de ventas-releversos en el Distrito Federal.

Coordinación de seminarios para el personal Supervisor a su cargo.

Nombre del puesto: Gerente Regional "A"

Reporta a : Gerente de Ventas Directas

Persona que le reportan:

1 Gerente Distrital

Supervisores de Boletos

Supervisores de Reservaciones

Supervisores de Cajeros

Supervisor de Relaciones Industriales

Contacto de Ventas

Supervisor de Ventas Carga

Le reporta indirectamente:

1 Jefe de Aeropuerto.

Objetivo:

Representar y desarrollar la función de la Gerencia de Ventas Directas en su región.

Actividades:

Vigilar, planear y desarrollar la función comercial de su oficina y sucursales de boletos, así como áreas de su responsabilidad.

Inspección, atención y promoción de las agencias de viajes y agentes de ventas de su región, tramitar la apertura y control de los boletos de las mismas.

Mantener las buenas relaciones con organismos gubernamentales y de servicios turísticos de su región.

Participación en las revisiones de planta de su estación.

El Gerente Regional delega responsabilidades al Gerente Distrital.

Como por ejemplo tenemos:

Actividades:

Dar altas y bajas en el I.M.S.S.

Realizar campaña de publicidad de su estación. (Planeación y Coordinación de la misma).

Control de formas migratorias y su distribución a las oficinas de Ventas.

Vigilar los servicios en el Aeropuerto en el área de Venta de boletos.

En ausencia del Gerente Regional, asistir y participar en eventos sociales, deportivos y asociaciones civiles.

Eventualmente participar en las juntas mensuales de servicios con cada sucursal.

Analizar y elaborar el presupuesto anual de su estación.

Gerencia Regional "A" en:

Guadalajara, Monterrey, Mérida.

Visitar hoteles y llevar a cabo la planeación y --

coordinación de promociones hoteleras y viajes educacionales con la Asociación de Hoteles y Moteles de su área.

Organizar anualmente con los hoteleros de su área - la firma de convenios para el viaje todo pagado.

Atender las demandas de la Procuraduría del Consumi-
dor.

Planear y coordinar la campaña de publicidad de su-
estación.

Vigilar el ingreso de recursos y su correcta admi-
nistración.

Vigilar los servicios en Aeropuerto.

Asistencia y participación en clubes sociales, de-
portivos y asociaciones civiles de su área.

Coordinar y controlar la contratación de empleados-
de boletos y reservaciones.

Llevar a cabo Junta Mensual de Servicios con el -
personal de su estación.

Elaboración del Reporte Mensual de Ventas Directas,
ventas domésticas de agencias de viajes y ventas de express y
carga.

Elaboración y control de presupuestos anuales de su

estación.

Coordinar la negociación del arrendamiento de sus oficinas de boletos en su área.

Preparar reporte anual para presentar en la Junta Semanal de Ventas de la Dirección Comercial.

Vigilar tarifas, itinerarios y publicidad de la Competencia.

Nombre del puesto: Gerente Regional "B"

Reporta a: Gerente de Ventas Directas.

Personas que le reportan:

Supervisores de Boletos.

Supervisor de Reservaciones.

Supervisor de Ventas Carga.

Contacto de Ventas.

Le reporta Indirectamente: 1 Jefe de Aeropuerto.

Objetivo:

Representar y desarrollar la función de la Gerencia de Ventas Directas en su región.

Actividades:

Vigilar, planear, y desarrollar la función comercial de su oficina de boletos así como áreas de su responsabilidad.

Inspección, atención y promoción de las agencias de viajes y agentes de ventas de su región, tramitar la apertura y control de boletaje de las mismas.

Mantener las buenas relaciones con organismos gubernamentales y de servicios turísticos. Atender altas y bajas de su personal en el Seguro Social.

Participación en las revisiones de la planta de estación.

Visitar hoteles y llevar a cabo la planeación y -- coordinación de promociones de hoteles y viajes educacionales con la Asociación de Hoteles y Moteles de su área.

Organizar anualmente con los hoteleros de su área -- la firma de convenios para el viaje todo pagado.

Atender las demandas de la Procuraduría del Consumi-- dor.

Planear y coordinar la campaña de publicidad de su-- estación.

Vigilar el ingreso de recursos y su correcta admi-- nistración.

Vigilar los servicios en Aeropuerto.

Asistencia y participación en clubes sociales, de-- portivos y asociaciones civiles de su área.

Coordinar y controlar la contratación de empleados de boletos y reservaciones.

Llevar a cabo Junta Mensual de Servicios con el personal de su estación.

Elaboración del Reporte Mensual de Ventas Directas, ventas domésticas de agencias de viajes y ventas de express y carga.

Elaboración y control de presupuestos anuales de su estación.

Coordinar la negociación del arrendamiento de nuestras oficinas de boletos en su área.

Preparar reporte anual para presentar en la Junta Semanal de Ventas de la Dirección Comercial.

Vigilar tarifas, itinerarios y publicidad de la competencia.

Gerencia Regional "B" en:

Veracruz, Puerto Vallarta, Mazatlán, Tampico.

Nombre del puesto: Gerente Regional "C"

Reporta a: Gerente de Ventas Directas

Personas que le reportan:

1 Supervisor de Boletos

1 Cajero

1 Taquígrafa

Le reporta indirectamente:

1 Jefe de Aeropuerto

OBJETIVO:

Representar y desarrollar la función de la Gerencia de Ventas Directas en su región.

ACTIVIDADES:

Vigilar, planear y desarrollar la función comercial de su oficina de boletos así como áreas de su responsabilidad.

Inspección, atención y promoción de las agencias de viajes y agentes de ventas de su región, tramitar la apertura y control de boletaje de las mismas.

Participación en las revisiones de planta de su estación.

Visitar hoteles y llevar a cabo la planeación y -- coordinación de promociones hoteleras y viajes educacionales con la Asociación de Hoteles y Moteles de su área.

Organizar anualmente con los hoteleros de su área la firma de convenios para el viaje todo pagado.

Atender las demandas de la Procuraduría del Consumidor.

Vigilar el ingreso de recursos y su correcta administración.

Vigilar los servicios en Aeropuerto. (En el área de Ventas).

Control de formas migratorias y su distribución a oficinas de ventas.

Asistencia y participación en clubes sociales, deportivos, y asociaciones civiles de su área.

Coordinar y controlar la contratación de empleados de boletos y reservaciones.

Cada sucursal, llevará a cabo Junta Mensual de Servicios con el personal de su estación.

Elaboración del Reporte Mensual de Ventas Directas, ventas domésticas de agencias de viajes y ventas de express y carga.

Análisis del presupuesto y control de ventas de esta ción.

Coordinar la negociación del arrendamiento de las -- oficinas de boletos en su área.

Preparar reporte anual para presentar en la Junta -- Semanal de Ventas de la Dirección Comercial.

Vigilar tarifas, itinerarios y publicidad de la com- petencia.

GERENCIA REGIONAL "C" en:

Todas las restantes excepto: Puebla, Querétaro, Tolu- ca, Cuernavaca, León, pues en estas ciudades no hay operación- de vuelos de la CMA.

Nota: al decir todas las demás ciudades, se refiere a las ciu- dades donde Mexicana de Aviación tiene operación.

Nombre del puesto: Gerente Regional Relevero.

Reporta a: Gerente de Ventas Directas.

Actividades:

Realizar las funciones de un Gerente Regional A, B o C y de un Gerente Distrital (ciudades a las que no tienen operación de vuelos) en vacaciones, permisos, ausencias del titular.

Nota:

Uno de los 3 Gerentes Regionales Relevers, además de las funciones que tiene asignadas tiene a su cargo una Decoradora y una Taquigrafía y realiza las siguientes actividades:

Elabora y controla el presupuesto anual de inversiones, mantenimiento de muebles e inmuebles y remodelación de las oficinas de boletos.

Elaboración y seguimiento de requisiciones hasta que el material llega a su destino.

Relación directa con la Gerencia de Aprovisionamiento.

Justificación y aprobación de solicitudes de mobiliario y equipo para oficinas de boletos de la República Mexicana.

Aprobación de gastos menores de mantenimiento para las oficinas de boletos de la República Mexicana.

Visita periódica a las oficinas foráneas para su ins

pección de mantenimiento.

Encargado de contratar al personal para la realización de obras de mantenimiento y remodelación de oficinas así como la coordinación para su ejecución.

Nombre del puesto: Gerente Distrital (ciudades a las que no tienen operación de vuelos).

Reporta a: Gerentes de Ventas Directas.

Personas que le reportan: 1 Encargado de oficina de boletos y reservaciones. 1 Cajero.

OBJETIVO:

Representar y desarrollar la función de la Gerencia de Ventas Directas en su región.

ACTIVIDADES:

Vigilar, planear, y desarrollar la función comercial de su oficina de boletos así como áreas de su responsabilidad.

Inspección, atención y promoción de las agencias de

viajes y agentes de ventas de su región, ramitar la apertura y control de boletaje de las mismas.

Mantener las buenas relaciones con organismos gubernamentales y de servicios turísticos. Atender altas y bajas de su personal en el Seguro Social.

Participación en las revisiones de planta de su estación.

Visitar hoteles y llevar a cabo la planeación y --- coordinación de promociones hoteleras y viajes educacionales con la Asociación de Hoteles y Moteles de su área.

f

Organizar anualmente con los hoteleros de su área -- la firma de convenios para el viaje todo pagado.

Atender las demandas de la Procuraduría del Consumidor.

Planear y coordinar la campaña de publicidad de su estación.

Vigilar el ingreso de recursos y su correcta Administración.

Asistencia y participación en clubes sociales, deporta

tivos y asociaciones civiles de su área.

Coordinar y controlar la contratación de empleados - de boletos y reservaciones.

Llevar a cabo Junta Mensual de Servicios con el personal de su estación.

Elaboración del Reporte Mensual de Ventas Directas, - ventas domésticas de agencias de viajes y ventas de express y - carga.

Elaboración y control de presupuestos anuales de su estación.

Coordinar la negociación del arrendamiento de las -- oficinas de boletos en su área.

Preparar reporte anual para presentar en la Junta -- Semanal de Ventas de la Dirección Comercial.

Vigilar tarifas, itinerarios y publicidad de la competencia.

Nombre del puesto: Superintendente de Ventas Directas,

Reporta a: Gerente Distrital de Pasajes.

Personas que le reportan: 3 Representantes de Ventas Directas, 1 Oficinista, 1 Secretaria.

OBJETIVO:

Promoción de las ventas directas a través de industrias, empresas comerciales, agrupaciones sociales, asociaciones civiles, etc.

ACTIVIDADES:

Planeación y coordinación de campañas promocionales en las áreas industriales y comerciales a través de sus oficinas de boletos a nivel nacional.

Envío de boletín promocional mensual a 48,000 cuenta-habientes de Credimexicana tanto individuales como empresariales.

Programación y control de visitas para los representantes de ventas, cuentas comerciales e industriales.

Nombre del puesto: Superintendente de Ventas Agencias e Interlineal Area metropolitana.

Reporta a: Gerente Distrital de Pasajes.

Personas que le reportan: 3 Representantes de Ventas
1 Taquígrafa.

OBJETIVO:

Promover las ventas a través de las agencias de Viajes mayoristas y minoristas, operadoras de excursiones, líneas navieras y otras líneas aéreas.

ACTIVIDADES:

Vigilar las ventas de las agencias de viajes y líneas aéreas, así como auxiliar a las mismas en todos los aspectos que requieran éstas.

Informar de todos los cambios de tarifas y nuevas políticas de la empresa.

Planear y programar visitas de los vendedores así como personales a las agencias de viajes y líneas aéreas para atender sus necesidades así como entrega de manuales y folletos.

Coordinar Seminarios y viajes de familiarización --

que anualmente se ofrecen a las agencias de viajes y las líneas aéreas.

Control de pases y descuentos que se otorgan a las agencias de viajes.

Supervisión y control de los representantes de ventas.

Coordinación de premios e incentivos para agencias de viajes que cubren sus cuotas.

Planeación, participación y control de seminarios y eventos sociales organizados en conjunto con agencias de viajes y líneas aéreas.

Nombre del puesto: Superintendente de Ventas Deportivas.

Reporta a: Gerente de Ventas Directas.

Personas que le reportan: Ninguna

OBJETIVO:

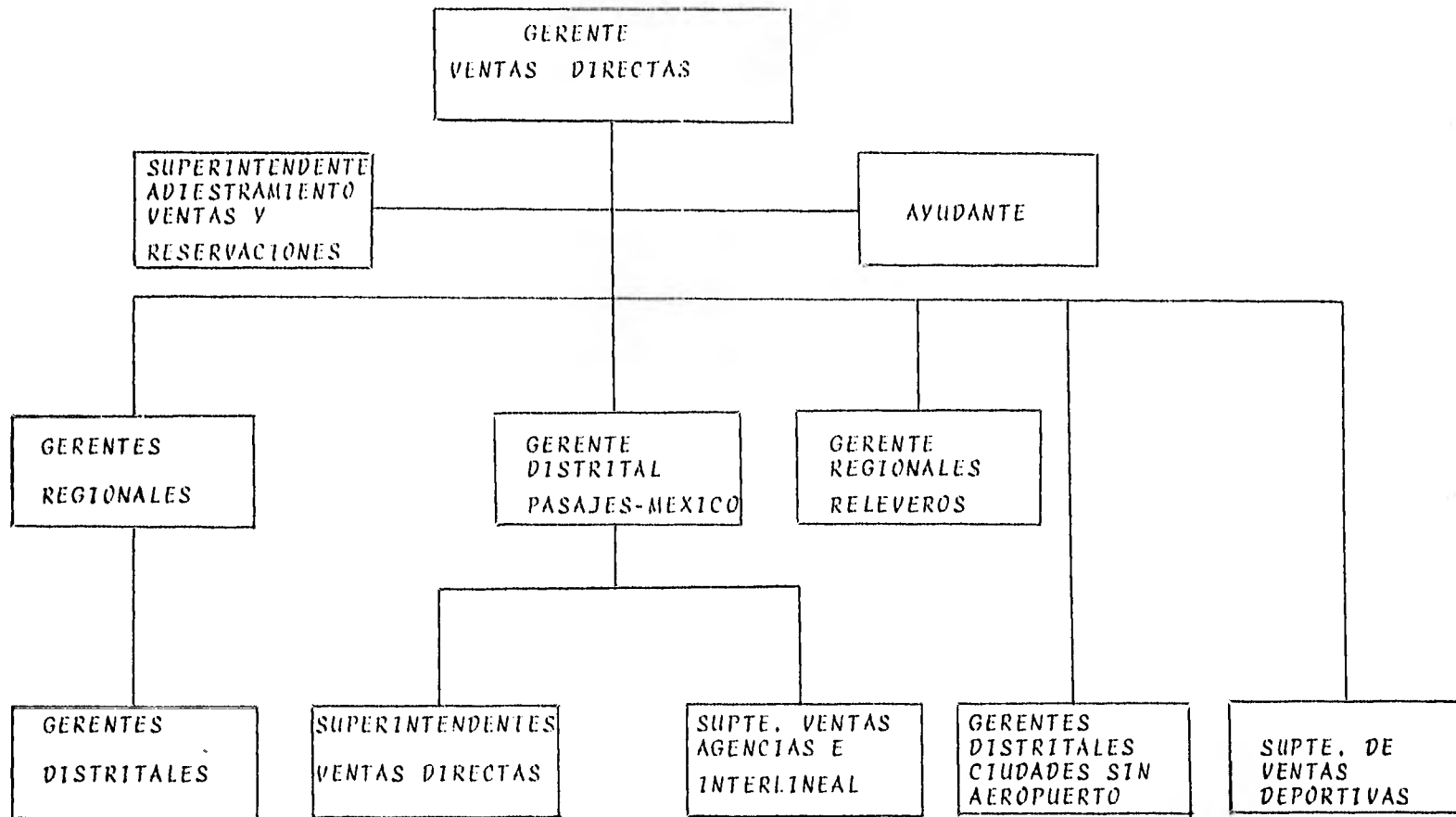
Promover las ventas directas a través de organismos deportivos.

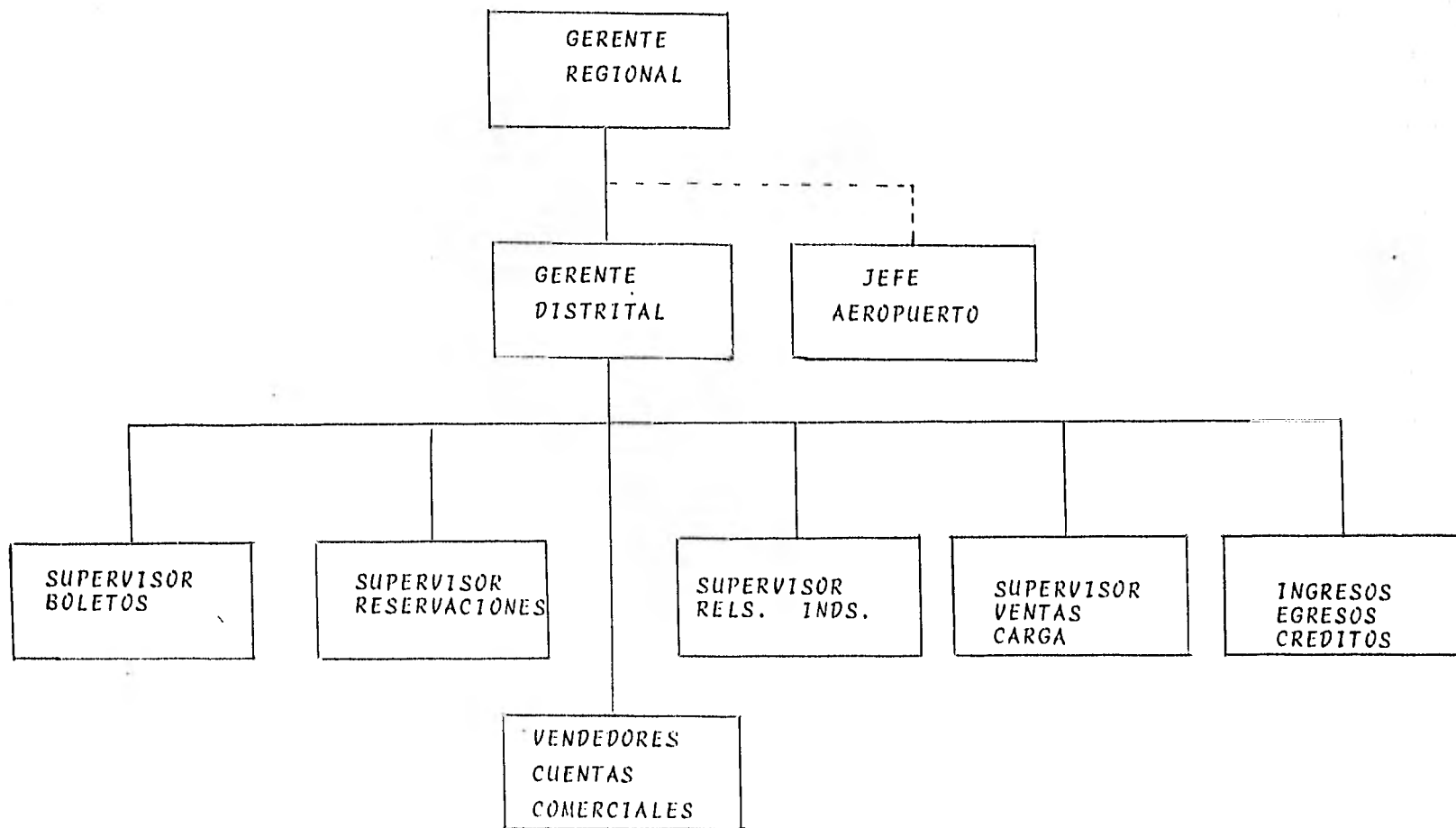
ACTIVIDADES

Atención a los directivos de las asociaciones deportivas como el Comité Olímpico Mexicano, la Secretaría del Deporte, la U.N.A.M., el I.P.N., la Hermandad Puma y otros, para la coordinación de la transportación aérea de los participantes ya sean estas en grupos o individuales.

Coordinar con los organizadores de eventos deportivos tales como los Juegos Panamericanos que se realizan anualmente en San Juan, P.R. para que la empresa CMA sea la transportadora oficial de los deportistas a estos eventos.

ORGANIGRAMAS





ORGANIGRAMA DE UNA GERENCIA REGIONAL "A"

B).- GERENCIA DE VENTAS DE AGENCIAS E INTERLINEAL

Nombre del puesto: Gerencia de ventas de agencias e interlineal.

Depende de: Dirección Comercial.

Supervisa a : la Gerencia nombra a agencias de viajes autorizadas por la Secretaría de Turismo.

Propósito General: es responsable de coordinar todas las actividades de ventas de la Compañía tanto nacionales como internacionales a través de agencias de viajes y otras líneas aéreas.

ACTIVIDADES ESPECIFICAS:

- Incrementar los ingresos en forma permanente y constante a través de la coordinación de todas las actividades de ventas de la empresa.

- Optimizar la utilización del equipo de vuelo mediante la realización de todo tipo de actividades tendientes a incrementar el tráfico de pasajeros, tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

- Estimular a los mercados que sirve la CMA mediante un plan común coordinado, de todas las dependencias productoras de ventas a efecto de lograr un trato preferente del público hacia los servicios que ésta vende, y que al mismo tiempo represente un incremento en los ingresos y busque la satisfacción de las necesidades existentes y previsibles.

Las Agencias de viajes se pueden clasificar en:

- Sin boletaje
- Con formas de reservaciones confirmadas, para lugares en que no existen ni oficinas de la CMA, ni agencias de viajes autorizadas por la Secretaría de Turismo.
- Agentes de ventas con boletaje: en ciudades en las que no existen ni oficinas de la CMA ni agencias de viajes autorizadas por la Secretaría de Turismo.

Otras de las funciones que realiza son:

- Promoción de ventas
- Convenios interlineales de tráfico
- Convenios de descuentos para empleados de otras --
líneas.

Para que las agencias de viajes tengan derecho a conceción sobre vuelo pasajeros internacionales, deberá soli - -

citar

Su ingreso a I.A.T.A a través del:

A.I.P.

Cubrir una fianza hasta de \$ 1,000,000.00 y después de su aprobación, ya tendrán derechos a comisiones.

En caso de que una agencia de viajes no cumpla con lo estipulado en el contrato de comisión mercantil:

- En primer lugar, se le releva el boletaje
- En seguida se le cancela el contrato de comisión mercantil.

Las agencias de viajes con boletaje presentan una fianza por \$ 300,000.00 pesos. Esto es en vuelos domésticos.

Existen convenios que se firman con otras líneas aéreas para mutua aceptación de cupones de vuelo, como son:

AER LINGUS

Irlanda

AEROPERU

Perú

AIR PANAMA

Panamá

AIR FRANCE

Francia, Guadalupe, Haití y
Martinique

ALITALIA	<i>Italia</i>
AVIANCA	<i>Colombia</i>
BRITISH AIRWAYS	<i>Inglaterra</i>
BRITISH WEST INDIAN AIRWAYS	<i>Trinidad Tobago, Barbados y Guyana.</i>
CUBANA AIRLINES	<i>Cuba</i>
ECUATORIANA	<i>Ecuador</i>
KIM ROYAL DUTCH AIRLINES	<i>Aruba, Curacao y Países Ba- jos.</i>
AERONICA	<i>Nicaragua</i>
LUFTHANSA	<i>República Federal de Alema- nia</i>
PANAMERICAN	<i>Argentina, Brasil y Uruguay</i>
SABENA	<i>Bélgica</i>
SCANDINAVIAN AIRLINES SYSTEM	<i>Dinamarca, Noruega, Suecia</i>
TACA INTERNATIONAL	<i>El Salvador</i>
TAN AIRWAYS	<i>Honduras</i>
QANTAS AIRWAYS	<i>Australia, Territorio de -- Papua y Nva. Guinea.</i>
WALLEN AIRWAYS LIMITED	<i>Hong Kong</i>
JET-AGE MARKETING	<i>Nueva Zelanda</i>

C).- GERENCIA DE RESERVACIONES

Nombre del puesto: Gerencia de Reservaciones.

Depende de: Dirección Comercial.

Supervisa a: Los siguientes departamentos:

- a). Reservasiones individuales
- b). Reservasiones de grupos
- c). Reservasiones de hoteles
- d). Departamento de control de reservasiones
- e). Departamento de soporte técnico.

El propósito general que se persigue en la Gerencia de Reservasiones, es que los vuelos de la CMA salgan a su capacidad, es decir, completos.

Como actividades específicas de la Gerencia tenemos:

- Asistir a Juntas de Ventas
- Asistir a Juntas de Reservasiones
- Asistir a Juntas con otras líneas aéreas.

El departamento de reservasiones individuales, tiene que dar información referente a horarios, tarifas, etc, y desde luego hace reservasiones a particulares, agencias de -- viajes o líneas aéreas.

El departamento de reservasiones de grupos, aparte

de dar información sobre horarios, tarifas, etc, como en el -- punto anterior, confirma grupos. Se emplea lo que es INTERLI-NE, es decir, sistema que maneja las reservaciones que vienen de todo el mundo a través de líneas aéreas, de gente que desee viajar con CMA.

El departamento de reservaciones de hoteles, se en- carga de tramitar las reservaciones precisamente con los hote- les o informarle al pasajero si se le confirma o no su reserva- ción.

El departamento de control de reservaciones, se en- carga de verificar que los vuelos estén completos:

- Ajusta parámetros de acuerdo a la capacidad
- Se encarga de ingresar nuevos itinerarios en la -- computadora
- Se encarga de rastrear todo aquello que haya ingre- sado mal en la computadora
- Revisa que no haya duplicación en las reservacio- nes
- Tiene que tratar con la oficina coordinadora cuan- do hay demoras o cancelaciones
- Se encarga también de que se informe a tiempo de - alguna demora o retraso, para que a su vez se le informe a los pasajeros.

- Tramitar reservaciones individuales hechas a través de líneas aéreas del mundo para viajar por la CMA.

El departamento de soporte técnico, se encarga de:

- Estudiar mejores formas de trabajar con el sistema de reservaciones,
- Estudiar si existen mejores facilidades de las que se tienen en cuanto a reservaciones en la computadora,
- Cualquier falla que haya en la computadora, el departamento de soporte técnico, se encargará de repararla.

El departamento de reservaciones de grupos, lleva a cabo juntas con Supervisores y personal para poder mejorar el sistema de reservaciones. Estas juntas se realizan cada 8 ó 15 días, puesto que cada día hay cosas nuevas y es necesario estar actualizados.

Tiene contacto este departamento, con las oficinas de boletos.

En el departamento o gerencia de reservaciones, a parte de llevar a cabo las actividades mencionadas por departamentos, también se realizan estadísticas del manejo de los grupos, sean mensuales o anuales. El mínimo de personas para que se pueda aceptar un grupo es de 11.

Finalmente, también hay estadísticas de efectividad y consisten en lo siguiente: las agencias de viajes solicitan determinada cantidad de vuelos anuales según las excursiones que tiene planeado hacer. La CMA elabora su estadística, para ver si la agencia de viajes le ha cumplido y si en adelante la CMA le seguirá proporcionando el servicio que aquella le está solicitando.

Entonces son grupos efectivos, aquellos con los que en verdad se llevaron a cabo los vuelos.

D).- GERENCIA DE PUBLICIDAD

La publicidad es una de las cuatro actividades principales, por medio de las cuales la firma transmite comunicaciones persuasivas a los compradores. (1)

Consta de formas impersonales de comunicación transmitidas a través de medios pagados por un patrocinador conocido.

(1) KOTLER PHILIP, Dirección de Mercadotecnia (México, DIANA, 1979), pag. 819.

Clasificación en la Publicidad:

- 1). *Por su expansión geográfica:*
 - a) *Nacional*
 - b) *Regional o local*

- 2). *Por su contenido:*
 - a) *Del producto*
 - b) *De la marca*
 - c) *Institucional*

- 3) *Por sus características:*
 - a) *Factual*
 - b) *Emocional*

- 4) *Por el fin que se propone:*
 - a) *Acción directa*
 - b) *Acción retrasada*

- 5) *Por el público al que se dirige:*
 - a) *Para los consumidores*
 - b) *Para los industriales*
 - c) *Para los comerciantes*

- 6) Por su patrocinador:
 - a) Del productor
 - b) Del intermediario
 - c) De ambos en cooperativa
 - d) Particular (anuncios especiales).

- 7) Por su influencia en la demanda:
 - a) Primaria del producto
 - b) Selectiva de la marca.

La publicidad es algo que emprende la firma para aumentar sus ventas y utilidades por encima del nivel que alcanzarían de no detallarse actividad publicitaria alguna.

Hay que tomar en cuenta, que rara vez la publicidad es capaz de crear ventas por sí misma, puesto que no es la única fuerza que actúa sobre el comprador o cliente en este caso.

Más concretamente, el fin de la publicidad es lograr que los compradores potenciales respondan más favorablemente a la oferta de la firma. Procura, para ello, proporcionar información a los consumidores (clientes) tratando de modificar sus gastos y presentándoles motivos para que prefieran al producto o los productos, (según sea el caso), de la --

compañía.

También podríamos definir la Publicidad (2) de la siguiente manera: "consiste en todas las actividades comprendidas en la presentación a un grupo de un mensaje impersonal, -- oral o visual y patrocinado abiertamente, con respecto a un -- producto servicio o idea, este mensaje llamado anuncio es diseminado mediante uno o más medios y es pagado por el que lo patrocina".

El anuncio es el mensaje en sí. La publicidad viene a ser un proceso, es un programa o una serie de actividades necesarias, para planificar y preparar el mensaje y llevarlo -- hasta el mercado elegido.

El público, bien sabe quien está detrás de la publicidad porque su patrocinador está abiertamente identificado en el mismo anuncio.

El fin real de la publicidad es una comunicación -- eficaz, es decir, su efecto último de aquella es modificar las actividades y/o comportamiento del receptor del mensaje.

(2) STANTON WILLIAM J. Fundamentos de Marketing (México, McGraw-Hill, 1969), p. 553.

La publicidad es sólo una de las diversas influencias que se ejercen sobre el comportamiento de un individuo y probablemente mucho menos importante que las de los semejantes y que la observación personal, porque todo el mundo sabe que es una fuerza interesada.

La publicidad no lograría por sí misma palear las deficiencias de los malos productos, ni subsanar faltas de un programa de Mercadotecnia. En cambio, o por el contrario, -- cuando lo que ofrece la firma es bueno, la publicidad puede representar una contribución importante al proceso.

Orientaciones generales para determinar las contribuciones potenciales de la publicidad al éxito de un programa de Mercadotecnia.

1. Cuando el comprador (cliente) apenas conoce el producto.
2. Cuando las ventas de la industria están en alza, no estabilizadas ni en declinación.
3. Cuando el producto tiene normalmente valores no-observables para el comprador.
4. Cuando hay grandes oportunidades para diferen --

ciar el producto.

5. Cuando pueden explotarse motivos primarios en lugar de secundarios.

Campaña Publicitaria. (3)

La campaña publicitaria, se define como una serie -- integral de esfuerzos de promoción planificados y coordinados -- realizados alrededor de un tema central y destinados a conseguir un fin específico. La serie de anuncios de una campaña -- debe ir integrada con los esfuerzos de promoción de ventas y -- con las actividades del equipo de ventas.

En la CMA la campaña publicitaria consta de dos fases:

La primera va del mes de Marzo al mes de Junio y la segunda del mes de Septiembre al 15 de Diciembre. Esto es así pues se consideran meses de temporada alta Julio y Agosto.

La fijación del presupuesto para publicidad, es en base a los objetivos de ventas.

(3) STANTON, ob, cit., p. 559

Los medios publicitarios que se utilizan son: la radio, carteleras, prensa, revistas especializadas que llegan a hoteles y agencias de viajes.

Así mismo, se llevan a cabo campañas conjuntas con: BANAMEX Y BANCÓMER para que los tarjetahabientes puedan pagar algún viaje que quieran realizar con estas tarjetas de crédito.

Además existen, por otro lado, los tarjetahabientes de Mexicana, a quienes se les envía propaganda de la Compañía en sus estados de cuenta mensuales.

ANÁLISIS DE PUESTOS DEL GERENTE DE PUBLICIDAD

Nombre del puesto: Gerencia de publicidad.

Depende de: Director Comercial.

Supervisa a: Agencias de publicidad.

Propósito General: Llegar al mercado adecuado, en el momento adecuado y con la frecuencia adecuada. Es decir, poder llegar a mantener cautivo al mercado.

Sus Agencias de Publicidad son:

En los Estados Unidos: DAILEI

En México: PAULINO ROMERO Y ASOCIADOS.

En Costa Rica: SIBONEY PUBLICIDAD.

En Guatemala: APCU THOMPSON.

En Tokio: ASAHI TSUSHINSHA.

En San Juan Puerto Rico: J.R. MARQUINA Y ASOCIADOS.

FUNCIONES DEL GERENTE DE PUBLICIDAD

SISTEMA.

Coordinación de los esfuerzos publicitarios en las siguientes áreas:

Presupuesto.

Cálculo del presupuesto anual, distribución del mismo y supervisión de los gastos.

Proyectos Especiales.

Eventos específicos ejemplo: (Tianguis de Acapulco), planeación de Campañas Especiales (60 años de la CMA) y supervisión de Campaña normal de Mantenimiento.

Planes y estrategias para los medios realizados por las diversas Agencias de Publicidad.

Planes y estrategias creativas de las diversas Agencias de Publicación.

Control del presupuesto de manejo directo, tanto en gastos como en selección de medios.

Planeación de Convención Anual de Ventas de Mexicana.

Control de fondo Inclusive Tours e Interlineal y VTP.

Planes y estrategias de medios para VTP.

Planes y estrategias creativas para VTP.

Realizar las principales contrataciones con los medios más fuertes; electrónicos e impresos.

Vigilar la buena imagen institucional de la empresa y mantenerla constante a través de los canales publicitarios.

Se elaboran folletos VTP en conjunto con Promoción de ventas y Planeación de ventas.

Se hacen audiovisuales para promover al turismo y -
audiovisuales motivacionales para promover a la empresa.

Decoración de aparadores en la Ciudad de México.

Uniformidad en papelería (logotipos).

Transparencias para posters.

Se hacen cuadros.

Posters promocionales.

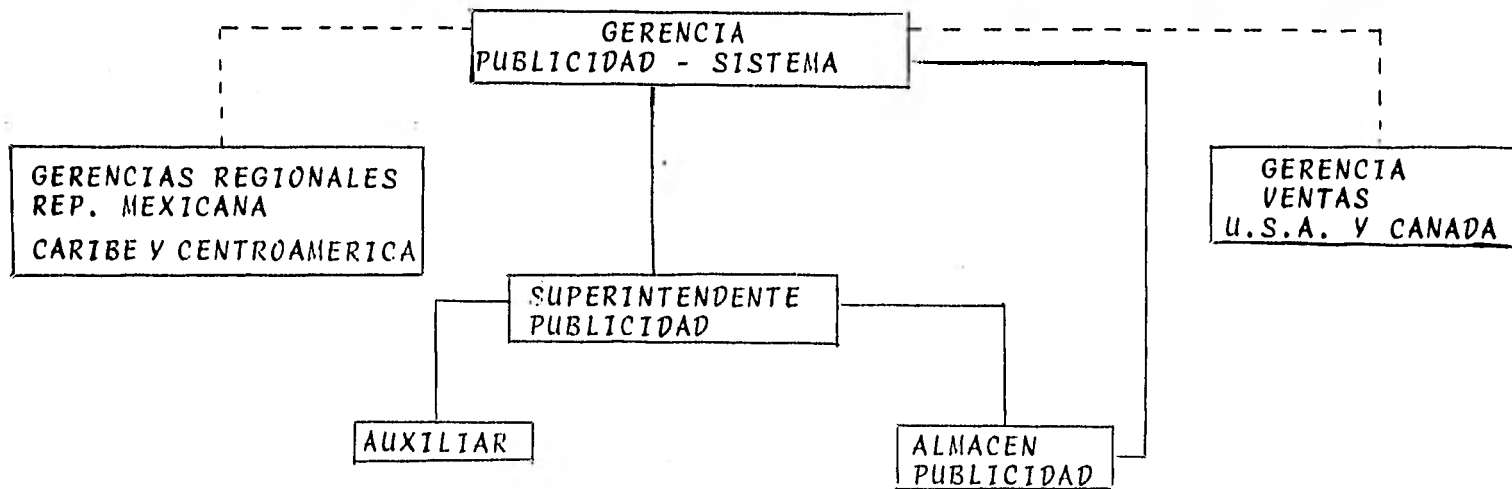
Se contratan con Agencias de Viajes anuncios lumino-
sos.

Control de la facturación de Agencias de Publicidad
por el presupuesto, en los lugares donde existan.

Presentaciones de películas turísticas (panorama -
del país sus playas, zonas arqueológicas), etc.

Coordinación de la convención anual de ventas.

ORGANIGRAMA



ORGANIGRAMA ACTUAL

E) GERENCIA DE EXPRESS Y CARGA

I. PROPOSITO GENERAL

Coordina los asuntos relacionados con express y carga tanto internacional como nacional.

II. FUNCIONES PRINCIPALES

- Satisfacer con el costo mas bajo posible, las necesidades crecientes de transportación aérea de carga, express- y correo en los ámbitos nacional e internacional.

- Contribuir, como dependencia productora de ingresos, a alcanzar la autosuficiencia económica de la empresa mediante la utilización óptima de la flota, la prestación de un servicio seguro, rápido, eficaz y en general, para cumplir -- adecuadamente con las necesidades de los favorecedores de la empresa, en materia de transportación aérea, de correo y carga.

Esta Gerencia tiene bajo sus órdenes aproximadamente 1200 personas en todo el sistema, tiene la División Carga - - E.U. y Canadá que depende del Gerente Carga E.U. administrativamente y funcionalmente de México. La Gerencia de Carga de E.U. a su vez, tiene Gerencia de Carga en cada una de las es-

taciones que vuelan excepto:

Seattle: Gerencia en San Francisco

Denver: Gerencia en Dallas

Harlingen: Gerencia en San Antonio

También un Gerente fuera de ruta en Nueva York.

Las actividades que tienen que realizar son:

- a) Control de la agencia
- b) Solucionar problemas de carácter laboral
- c) La vigilancia de presupuestos de venta
- d) Autorización de viajes
- e) Relaciones Públicas de Carga en E.U.
- f) Establece convenios con otras compañías.

Los Gerentes de Estados Unidos, en lo que se refiere a carga, cada uno, son responsables de cumplir con su cuota de ventas, de la administración de personal a su cargo y del buen funcionamiento de la estación.

En la Ciudad de México, de la Gerencia de Carga dependen directamente las siguientes jefaturas:

- 1) Jefatura de ventas.
- 2) Jefatura de Carga Aeropuerto de la Ciudad de México.

3) Jefatura de Oficinas Receptoras.

En cada estación hay supervisor y en Guadalajara - - existe un superintendente. El superintendente es un grado -- más alto que el supervisor y se encuentra —en la ciudad o en la estación de Guadalajara—, puesto que el volumen de carga que maneja representa un 15% o 20% de carga sea de ida o de - regreso.

El término estación se refiere al lugar en el que la CMA vuela.

La carga que se maneja son: mercancías, regalos, pro ductos farmacéuticos, muebles, etc, con las limitaciones que impone la Ley Federal de Comunicaciones y las propias reglamentos de la CMA. La cantidad de carga que se maneje, - dependerá de la capacidad de pasajeros.

En las estaciones, el supervisor, de carga depende - del Gerente regional; se encarga del buen funcionamiento de - la oficina de carga y de la oficina de personal con la supervisión del Gerente regional, como ya dijimos anteriormente.

En la ciudad de Guadalajara, por su gran volumen, el superintendente tiene a su cargo tres supervisores de áreas: - dos oficinas receptoras en el aeropuerto con sus respectivos-

turnos, dependiendo de él toda la supervisión de carga también bajo la supervisión del Gerente regional; y otra oficina más - el aeropuerto: que es un área muy importante ya que es el lugar donde se recibe la carga que va a salir.

Las Jefaturas que dependen directamente de la Gerencia de Carga son:

1) Jefatura de ventas: aquí se atienden las relaciones con: clientes directos y agencias de carga de toda la República. Tienen que mantener contacto con la Jefatura de Carga del Aeropuerto para coordinar el manejo de embarques y solucionar el problema con las agencias. Los clientes directos es la gente que acude a la CMA y se le atiende en forma personal, es decir, el trato no es a través de agencia.

Tienen relación con agencias en el interior de la República, en conjunto con el representante de la zona donde está la agencia.

Vigilan el nivel de servicio: es decir, procurar que sea eficiente, y bueno pues a la larga redundan en ellos las quejas de los clientes. Venden porque ofrecen el servicio, - pero en sí coordinan las operaciones para que se cumpla lo -- que se ofrece. (Existen tarifas).

El manejo de embarques es otra función.

Establecen su propio programa de trabajo en base a:

- productividad de los clientes
- productividad de las agencias

Es programa de incremento por un lado, y por el otro, de incremento para nuevos clientes.

2) Jefatura de Carga Aeropuerto: tiene a su cargo - una oficina aduanal, un área de transbordos local e internacional y un área de repartos y recargos. La oficina aduanal- está a cargo de un supervisor, sus funciones son:

a) atender clientes y agencias en lo que se refiere a trámites aduanales para carga internacional y aparte tramitar aduanalmente todo el material que requiere la Compañía, - desde aviones hasta bebidas, alimentos, etc.

El área de transbordador local: recibe y despacha - carga nacional y el área de transbordador internacional, también recibe y despacha carga pero de tipo internacional.

El área de repartos, selecciona la carga para efectuar el reparto en la ciudad de México y atender los clientes con embarques ocurre. (Esto es cuando la persona no quiere --

que le lleven la carga a su casa, pues ella irá a recogerla - al aeropuerto u oficina centro).

El área de recargos, tiene como función controlar la carga que no se ha entregado a los clientes. Es decir, una vez que se le ha ido a entregar al cliente la carga, éste no se encuentra, entonces se lleva a recargos.

3) Jefatura de Oficinas Receptoras: es la encargada de vigilar que la atención al público sea lo más adecuada posible. Existen actualmente, tres oficinas receptoras y se -- pretenden abrir otras dos, cada una con su supervisor.

En general, la Gerencia de Carga, determina las políticas los procedimientos y programas de la Gerencia y supervisa su cumplimiento.

Elabora, distribuye y controla el presupuesto de ventas de la Gerencia, dice como se debe vender. Es responsable de una adecuada coordinación de los departamentos que dependen de la Gerencia inclusive los Estados Unidos.

Igualmente, bajo su dirección se elabora y distribuye toda la información relacionada con carga desde manuales de procedimientos hasta manuales de tarifas.

Determinación de niveles de tarifas.

Supervisar la adquisición del equipo.

Supervisar los presupuestos de adquisición.

Establecimiento del control y coordinación de los -- programas de capacitación.

Coordinar relaciones con las demás líneas aéreas con respecto a carga o en materia de carga.

Siempre quien dá la última palabra, es la Gerencia.

El área de reclamaciones se encuentra bajo la Gerencia de Carga, que es en la que se atiende al público y el Gerente autoriza si se le paga o no al cliente una reclamación.

Tipos de Carga.-

1) General: aquella carga que tiene una duración -- más larga que la perecedera.

2) Perecedera: es aquella cuya naturaleza, o mejor dicho cuyo valor por su naturaleza, se demerita con el tiempo, por ejemplo: alimentos, periódico, animales, carne, levaduras, leche, billetes de Banco, flores, sangre, sueros, vacunas, material radioactivo, etc.

Existen tarifas especiales sea para productos generales o bien para perecederos.

Lo anterior se refiere únicamente a lo que es carga nacional. Ahora vamos a ver que pasa con la carga internacional.

Pero antes debemos de citar que dentro de las tarifas existe la tarifa de comodidad, que tiene como objetivo -- crear la necesidad para luego adquirir mercado, empieza como promoción.

Tarifas de la internacional:

- General: cualquier mercancía a cualquier destino dependiendo del peso.
- De comodidad: para productos específicos, según las disponibilidades de la línea aérea.
- Clasificados: se aplican a determinados productos dadas características de los mismos. Por ejemplo: valores, billetes, alhajas o mercancía superior a 1,000.00 Dlls. por -- kilo.
- Unidad de carga: se aplican sobre un mínimo de peso, en -- una ruta determinada sin importar el tipo de mercancía que -- vaya.

MANUAL DE EXPRESS Y CARGA

Este manual se maneja a nivel operacional.

Información General

PROPOSITOS

Establecer obligaciones a todo el personal del departamento de Carga en el Sistema para el debido desempeño de -- las labores y que se desarrolle con la máxima eficiencia y corrección el trabajo.

Estandarizar procedimientos en documentación, manejo y demás aspectos relacionados con Carga.

CONSULTA FRECUENTE DEL MANUAL

El personal debe de tener la seguridad de que el trabajo está siendo desarrollado correctamente. Por ello es necesario que se consulte el Manual y se esté siempre atento a los cambios que se realicen.

IMPORTANCIA DE TENER EL MANUAL AL CORRIENTE

Es de vital importancia que este Manual se encuentre siempre al día en todas sus correcciones, a fin de que en -- cualquier consulta que se haga se adquiriera la respuesta adecuada y la aplicación correcta de todos los reglamentos establecidos, pues al no hacer las correcciones a tiempo, lógica-

mente ocasionará que este Manual se nulifique en su propósito.

APLICACION DE REGLAMENTOS Y PROCEDIMIENTOS

Los Reglamentos y Procedimientos que aparecen en este Manual deben aplicarse para el correcto manejo de la carga tanto local como internacional siendo obligación y responsabilidad del personal involucrado en el manejo de la carga cumplir con los mismos.

RESPONSABLES DE LOS MANUALES

Será obligación de la representación de la Empresa - en el área de trabajo, cuidar y vigilar que el Manual o los Manuales se encuentren en buen estado y al corriente.

(Todos los Manuales estarán registrados según se designe a persona quien será responsable de conservarlo y mantenerlo al corriente).

Todo cambio deberá ser notificado a la Jefatura de Tráfico.

DISTRIBUCION

La distribución de este Manual la hará la Jefatura de

Tráfico, misma que se encargará de enviar las correcciones - que sean efectuadas por la Gerencia de Carga.

El contenido de un boletín está sujeto a cambio por lo que se efectúan revisiones con el objeto de incluir, modificar o mejorar los procedimientos; este trabajo está a cargo de la Gerencia de Carga. El boletín al ser modificado, deberá tener el número progresivo de su revisión y fecha, además al calce se anotará el número correspondiente de corrección'.

RESPONSABILIDAD DE LA COMPANIA

El público que favorece a la CMA hace posible la - - existencia de la compañía juzga el servicio que se le da a -- través del departamento que entra en contacto con él, es decir, "somos" el rostro de la Empresa, por cuyo trato califica - nuestra organización.

Debemos esforzarnos todos y cada uno de los componen - tes de este departamento por superar día a día nuestra efi - ciencia, nuestros conocimientos y sobre todas las cosas nues - tro trato personal.

Nuestro servicio debe ser rápido, eficiente, cortés - y estar a la altura de la competencia y desarrollo de la car - ga aérea en la actualidad, por lo que nuestro lema a seguir -

deberá ser el de "servicio y cortesía".

El manejo de la carga por la vía aérea implica un proceso, el cual necesita de toda la atención del personal que interviene en el manejo de los embarques y así evitar irregularidades que puedan crear malestar en los clientes.

El proceso se inicia con la aceptación de los embarques teniendo trato directo con el cliente, es importante hacer notar, que todo el personal que trata con los clientes debe comportarse y guiarse correctamente con la persona, creando así una imagen favorable para la Compañía.

En el manejo de los embarques se pueden presentar anomalías, las cuales pueden ser:

- demoras en el despacho y en la entrega
- deterioro en los embarques
- desvíos
- mala documentación
- extravíos, etc.

Lo anterior son irregularidades que pueden presentarse por lo que se deberá poner toda la atención necesaria en el desarrollo de las actividades con el fin de evitarlas hasta donde sea posible.

Siendo Mexicana de Aviación una Empresa de servicios, es importante hacer notar la responsabilidad que tiene cada uno de los que forman parte de Mexicana de Aviación para que ésta continúe en el plano ascendente en que se encuentra.

A grandes rasgos, el contenido general del manual se refiere a los siguientes:

- Aceptación de embarques
- Manejo de valores
- Tarifas
- Manejo en el origen
- Control de tránsito
- Manejo en el destino
- Reporte
- Rezagos
- Procedimientos contables
- Quejas y Reclamaciones
- Servicios y Procedimientos Aduanales
- Facilidades en las ciudades servidas por Mexicana
- Internacionales
- Muestrario de formas y modo de usarlas
- Vuelos de contrato
- Mensajes
- Convenios con Líneas Aéreas y Contratos con Agencias
- Misceláneos.

A continuación se desarrolla el Boletín: Agentes - - I.A.T.A. correspondiente a la Sección: CONVENIOS CON LINEAS - AEREAS Y CONTRATOS CON AGENCIAS.

El Agente de Carga I.A.T.A. es aquel Agente que ha - presentado su solicitud de registro ante I.A.T.A. obteniendo - la correspondiente aprobación.

En conformidad con lo estipulado por la resolución - 811, sección A, los siguientes son los requisitos fundamenta - les para ser aprobados como Agente de Carga I.A.T.A.:

REQUISITOS GENERALES

a) Deberá estar activamente involucrada en la promo - ción y venta del transporte aéreo internacional de carga, así - como de los servicios complementarios correspondientes por un - periodo de 6 meses mínimo antes de la fecha de solicitud.

b) Tener oficinas en el país en que está efectuando - la solicitud.

c) Cumplir con las resoluciones de I.A.T.A.

d) Tener una situación financiera y crediticia ade - cuada.

e) Tener un nombre comercial diferente al de cual---

quier línea aérea.

f) Haber mostrado con el transcurso del tiempo adherencia a prácticas éticas en los negocios.

REQUISITOS ESPECIFICOS

a) Promocionar la venta de transportación de carga aérea sobre los servicios de las líneas aéreas I.A.T.A.

b) Operar por lo menos una oficina administrativa.

c) Operar facilidades con personal calificado y maquinaria suficiente, efectuando las siguientes actividades:

i: Hacer reservaciones para embarques en donde se aplique.

ii: Cotizar e informar tarifas y reglamentaciones I.A.T.A.

iii: Asesorar a los clientes en el cumplimiento de los requisitos internacionales de documentación de carga.

iv: Entregar embarques a la línea aérea para su transportación inmediata.

v: Aceptar y entregar embarques en conformidad con las especificaciones de manual de artículos restringidos de I.A.T.A.

vi: Cobrar debidamente a los clientes y entregar las cantidades correspondientes a la línea aérea.

EXCLUSIONES

No podrán ser aprobados como Agentes de Carga - - I.A.T.A. del país en cuestión, aquellas personas que incurran en alguna de las siguientes condiciones:

- A. Cuando la persona que solicita es una línea aérea:
- i: Cuando la línea aérea tiene interés substancial en la propiedad, administración o utilidad del Agente.
 - ii: Cuando la línea aérea por el interés que tiene influye en las políticas comerciales y administrativas de la -- Agencia.
- B. Cuando la persona sea propietaria de un porcentaje substan-cial de los embarques que se pretenden transportar.
- C. Cuando un cliente del Agente tenga interés comercial en la administración, propiedad o utilidad de la Agencia.
- D. Los Agentes generales de las líneas aéreas no podrán funcionar simultáneamente como Agentes de Carga I.A.T.A.

Al reunir el Agente los anteriores requisitos, y no correspondiendo con las cláusulas de exclusión, podrá solicitar al Administrador de Agencia I.A.T.A. su nombramiento.

El Administrador recibiendo la solicitud acompañada de los documentos y la cuota de aplicación procederá como sigue:

- A. Primeramente, nombra a dos personas del país del Agente - que se encargarán de investigar la localidad de la Agencia y demás requisitos.
- B. Obtendrá información sobre la situación financiera y crediticia del Agente.
- C. Y establecerá un grupo financiero que analice la información de este tipo.

Por último, todos los datos obtenidos se presentarán a una junta constituida por los representantes de las líneas aéreas I.A.T.A. Esta junta especial se conoce como el: C.R.R.B. (Cargo Registration and Review Board).

Va con todos los datos en frente el C.R.R.B., decide si el Agente que solicita reúne los requisitos indispensables para ser Agente de Carga I.A.T.A.

Otro boletín también muy interesante, de la misma Sección es aquel que se titula:

RESPONSABILIDAD DE LOS AGENTES DE CARGA

Todas las Agencias de Carga al desarrollar su trabajo son responsables del buen desempeño del mismo, tanto con el cliente que los favorece, con la línea aérea a la cual le entrega los embarques o los recibe, así como con las autoridades tanto del lugar en donde desempeña su función como los organismos internacionales y locales a los cuales pertenece.

Son responsables ante su favorecedor ya que tienen que cumplir con todos los requisitos que correspondan al embarque, ya sea en la exportación, importación, o envíos locales.

Es responsable del manejo y cuidado que se le dé al envío durante el tiempo que éste se encuentre en su poder y por lo cual todo daño o pérdida que sufra el embarque, deberá responder por el mismo.

Las Agencias de Carga son responsables ante las líneas aéreas del cuidado que éstas tengan en la aceptación de los embarques, en cuanto al contenido, empaque, etiquetas, marcas y requisitos a cumplir por el embarque, de acuerdo con el tipo de manejo que se vaya a efectuar.

La Agencia es responsable de que su personal en to-

das las funciones que desempeña sepa interpretar y aplicar la diferente literatura existente para el manejo de la carga, -- así como de acatar lo dispuesto por las líneas aéreas en cuanto a rechazo y aceptación de mercancías.

La aplicación de tarifas publicadas en los diferentes manuales existentes o las que editan las líneas aéreas, -- es responsabilidad de la Agencia de Carga la correcta aplicación de las mismas ya que de existir diferencias, esta deberá ser cubierta por la Agencia.

El correcto manejo tanto de las guías aéreas como -- del monto de los pagos efectuados por las mismas, deberá ser de acuerdo con lo que establece cada línea y respondiendo a -- la Agencia por los malos manejos que de esto se realice.

Los organismos que agrupan tanto localmente como a -- nivel internacional a las Agencias de Carga, establecen las -- diferentes responsabilidades que estas tienen en el desempeño de su trabajo.

Estos organismos tienen la facultad de poder sancio -- nar a las Agencias en aquellos casos en que éstas intenten -- eludir su responsabilidad.

Las sanciones a las cuales se hagan acreedoras las --

Agencias, dependerá de la infracción cometida, pudiendo llegar al extremo de ser expulsada de los organismos a que pertenece.

F) GERENCIA DE PROMOCION DE VENTAS

Naturaleza e importancia de la promoción: (4)

La promoción incluye: la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas y otros medios de venta. Es un trabajo de información, persuasión e influencia.

La promoción como tal, es un campo muy amplio, es una expresión compleja, en tanto que la promoción de ventas es solamente una parte de aquél.

El esfuerzo de promoción aparece como muy importante en el conjunto de operaciones de una empresa. En el sistema de Marketing la actividad promocional es básicamente un trabajo de comunicaciones. Si un director conoce algo acerca de

(4) STANTON, Ob. Cit. p. 510.

la teoría de comunicaciones, está en mejores condiciones para establecer y dirigir un programa de promoción en su compañía.

Según la American Marketing Association, promoción de ventas es: aquellas actividades de Marketing distintas de la venta personal, propaganda y publicidad, que estimulan las compras de los clientes y la eficacia del vendedor, tales como: exposiciones, ferias, demostraciones, material para tiendas y varios esfuerzos de ventas no recurrentes que no entran en la rutina ordinaria.

DIFERENCIAS ENTRE LA PROMOCION DE VENTAS Y LA PUBLICIDAD

Primero, excepto en la correspondencia directa, la publicidad trata con medios controlados por y de propiedad -- ajena, mientras que la promoción de ventas trata de informar y persuadir a la gente con medios y métodos controlados por la propia compañía.

La promoción de ventas trata de materias no recurrentes y no de rutina, en contra de la publicidad o la venta personal.

Mientras que la mayoría de las compañías no podrían obtener beneficios sin publicidad o sin venta personal, podrán hacerlo sin promoción de ventas.

Una de las principales funciones de la promoción de ventas es servir de puente entre la publicidad y la venta personal, es decir, suplementar y coordinar los esfuerzos en estos dos campos.

Los medios de publicidad llegan al cliente en sus casas, en su lugar de trabajo o en sus viajes. Cuando llega el momento de comprar, el impacto de los anuncios puede haberse borrado o inclusive el cliente pudo no haber visto el anuncio. Mientras que los medios de promoción de ventas en el lugar de la compra, informan, recuerdan y estimulan en cualquier otra forma al comprador.

Son pues, con frecuencia, los únicos materiales de promoción disponibles en el lugar de la compra. Aquel que ve los instrumentos de promoción es un excelente cliente potencial. Normalmente tiene en la cabeza la idea, o en la mente, de comprar algo, ya que de otra forma no estaría allí. De ahí la importancia de la promoción de ventas.

DEFINICION (5)

Esta actividad comercial ha sido definida como el --

(5) SIMMONS P. Que es y para que la Promoción de VTAS, (Madrid Barcelona Index, 1980). p. 11.

conjunto de aquellas actividades mercantiles encaminadas a reforzar la venta directa y la publicidad de toda, coordinarlas e incrementar su eficiencia.

Sencillemente viene a ser una labor de coordinación- y complemento de todas las demás actividades mercantiles.

No obstante, entendemos por promoción de ventas, al conjunto de funciones y actividades comerciales que, relacionadas con los canales de distribución, permiten hacer llegar los productos del fabricante al consumidor.

Una definición más, es que se considera la promoción de ventas como un reforzamiento en la capacidad de ventas de la empresa que utiliza medios y procedimientos en cierto modo especiales. En la promoción de ventas se incluye el enlace - entre la empresa y los consumidores de los productos fabricados, con el propósito de sostener a la clientela satisfecha, - con el consiguiente estímulo en la demanda directa.

ORGANIZACION Y DEBERES

1.- Colaboración con todos los departamentos, dentro de la división distributiva, completando y coordinando la tarea de llenar las posibles brechas que hayan quedado al descubierto.

2.- Actuar entre los distribuidores y detallistas, - ayudándoles en lo posible, con el deseo de facilitar el movimiento de las mercancías del fabricante a través de sus establecimientos.

3.- Actuar directamente sobre el consumidor, educándole en cuanto a necesidades y gustos, asistiéndole y estimulándole, con el fin de que la campaña publicitaria produzca los efectos deseados.

SU IMPORTANCIA (6)

Su importancia radica en que tiende a suavizar cualquier tipo de fricción entre la empresa y sus detallistas, y entre éstos y los usuarios de sus productos. Instituye la colaboración e interviene para eliminar cualquier tensión que se produzca. Lleva su colaboración y ayuda a todo esfuerzo constructivo, y a la realidad de las ventas.

La vuelta a los procedimientos competitivos desde la terminación de la Segunda Guerra Mundial, ha hecho necesaria una revisión total sobre el proceso mercantil. La utilización más eficaz y la puesta en marcha de nuevos métodos comeru

(6) SIMMONS P. Ob. Cit. pág. 14.

ciales, inducen a crear cierta presión en el consumidor, que tiende a aumentar el volumen de las ventas, reduciendo los gastos de promoción. Como resultado final se tiene que rebajar los precios, aumentar los rendimientos y la producción, provocando un más largo período de prosperidad.

Esto nos hace crear otras necesidades y zonas de consumo que antes no existían, obligando a estimular al intermediario y al consumidor, con el consiguiente aumento de la demanda, de la producción y del nivel de vida.

Por medio de una publicidad perfectamente bien enfocada y concentrada, los promotores procuran llamar la atención del presunto cliente, despertando su interés, en el deseo de adquisición.

FUNCIONES DE PROMOCION DE VENTAS (7)

- 1.- Cuidado de la publicidad directa por correo, dirigida a comerciantes y distribuidores.
- 2.- Adquisición de papel, dibujos y fotos publicitarias, clichés, estereotipos y demás materiales utilizados en la promoción de ventas.

(7) SIMMONS P, Ob. Cit, p. 16

- 3.- Preparación de muestras para el comerciante.
- 4.- Preparación de vehículos anunciadores.
- 5.- Preparación y conservación de ficheros, libros de anotaciones, etc., correspondientes al material de promoción.
- 6.- Contabilidad de la promoción de ventas (aparte de la que corresponde al Departamento de Contabilidad).
- 7.- Compra de material de oficina y de todo utillaje, para el propio Departamento (excepto cuando se encarga de ello el Departamento de Compras).
- 8.- Mantenimiento y fomento de listas para publicidad directa (aplicadas a la tarea promocional).
- 9.- Confección del presupuesto para el propio Departamento.
- 10.- Intercambio de experiencias con determinados sectores de otras grandes organizaciones.
- 11.- Cooperación con los departamentos técnicos industriales y los otros de producción, cuyos adelantos o mejoras puedan afectar a la acción de la promoción.
- 12.- Ventas experimentales, es decir, realizadas para comprobar los efectos de determinados proyectos de promoción.
- 13.- Organización de cursos de capacitación:
 - para vendedores de la propia empresa
 - para vendedores de los distribuidores
 Realizados bajo la supervisión del Departamento de Ventas.
- 14.- Cooperación con el Departamento de Ventas, coordinando la información sobre los comerciantes.
- 15.- Llevar estadísticas de ventas (cuando no se ocupe de esta labor el Departamento de Ventas).

- 16.- Adiestramiento de vendedores y comerciantes:
 - Programación de reuniones que tengan por finalidad instruir a cerca del producto y del modo de venderlo.
- 17.- Investigación sobre las ventas.
- 18.- Análisis de ventas para determinar el mejor modo de conducir la tarea promocional.
- 19.- Contacto con los competidores.
- 20.- Creación y diseño de membretes para cartas, facturas etiquetas, etc.
- 21.- Distribución de circulares y folletos a la industria.
- 22.- Supervisión del modelo de impresos.
- 23.- Investigaciones del mercado (por lo común a cargo del Departamento de Publicidad).
- 24.- Coordinar las actividades de la publicidad y las ventas.
- 25.- Llevar ficheros cronológicos del material de promoción - empleado, en las actividades de la Empresa.

El principal objeto del servicio de Promoción de Ventas, es el de colaborar con los distribuidores y consumidores, para eliminar los obstáculos que hayan podido surgir entre -- ellos,

MEDIOS DE PROMOCION DE VENTAS (8)

Relaciones Públicas: su finalidad fundamental es la-

(8) SIMMONS P. Ob. Cit. pág. 55

de combatir los prejuicios desfavorables que el comprador potencial pueda sentir respecto a la empresa o al producto. En nuestro país donde siempre hay la tendencia de desconfiar de las empresas que desarrollan fuertes campañas de publicidad, se puede realizar una labor muy provechosa, con vistas al aumento de las ventas. Se consigue:

- Publicando el balance
- Explicando la gestión de los distintos servicios de la empresa
- Difundiendo el conocimiento de las instalaciones
- Dando a conocer el nivel técnico de los responsables de fabricación.

Las relaciones públicas se ejercen no sólo hacia el exterior de la empresa, sino también en el interior de la misma. La buena armonía y el interés de los trabajadores en los procesos de fabricación, apoyan de un modo eficaz una campaña de promoción de ventas. En este caso conviene:

- Precisar las necesidades jerárquicas;
- Difundir los esfuerzos que se llevan a cabo y los resultados que, gracias a ellos, se consiguen en beneficio de todos;
- Dar a los empleados y obreros una idea lo más exacta posible de la obra, en la que todos están aso-

ciados.

En la CMA las Relaciones Públicas las lleva a cabo - el Jefe de Promoción de Ventas ya que es él quien trata directamente los convenios o cualquier cosa que resulte favorable a la Compañía. Esta Jefatura de Promoción de Ventas es considerada como la puerta de entrada de la Empresa.

La Publicidad colectiva, se da en forma masiva. Por ejemplo, lo podemos ver claramente en el patrocinio de eventos tales como: Srta. México, etc. El patrocinio se lleva a cabo pues se obtienen créditos en favor de la CMA.

La Publicidad directa la constituyen: los artículos-promocionales: globos, seniceros, plumas, llaveros, portafolios, gabardinas, escudos, etc.

Ahora bien, una cosa es que la Compañía intervenga - como colaboradora, otra es que sea patrocinadora y otra muy diferente es que sea copatrocinadora.

Cuando es colaboradora: es cuando no recibe ningún crédito a cambio de estar presente en un evento.

Es Patrocinadora: cuando otorga todo, es decir, hoteles, buffets, servicio en general.

Es copatrocinadora: cuando participa en los eventos a cambio de ciertos créditos. Su forma de participar es a través de dinero, o en especie (boletos de avión).

Los medios que vienen empleando las relaciones públicas son semejantes a los de la publicidad.

Las actividades más comunes de las relaciones públicas son:

- Organizar conferencias
- Dar recepciones
- Multiplicar los contactos con organismos oficiales
- Hacerse con la simpatía del público en general.

Publicidad Colectiva: se viene a desarrollar con el fin de crear y acentuar un deseo, no ya por una marca, sino también por el producto en general o una serie de productos. La publicidad colectiva exige un sentido de los negocios a largo plazo y un aparente desinterés, que no suele ser moneda corriente.

PROGRAMACION DE LA PUBLICIDAD Y SU COORDINACION CON LOS PLANES DE PROMOCION DE VENTAS (9)

Una sección de Promoción no se improvisa, y para que el dinero invertido en ella sea rentable es preciso elegir con acierto los medios a emplear, estudiar su eficacia, analizar las posibilidades de incorporarla con éxito a una campaña publicitaria prevista. Lo que exige es que bajo su dirección, actúen los servicios de estudio del mercado, de publicidad y de organización. Su director deberá trabajar en estrecho contacto con las direcciones comerciales y de producción. La unidad de pensamiento y de acción entre las diversas secciones de una empresa hace posible un aumento incesante en las ventas.

En ningún caso se debe de descuidar el estudio de los costos por más que en la mayoría de los casos la sección de Promoción no pueda sacar conclusiones de ellos. En cambio, siempre será decisivo el estudio de los costos de distribución. Cuantas más técnicas sean las bases sobre las que descansa un programa de promoción, más posibilidades tendrá de éxito.

Esta última condición supone:

(9) SIMMONS P. Ob. Cit. pág. 73

- El estudio constante de los precios y de sus efectos sobre el comprador;
- La eliminación de los distribuidores ineficientes y la concentración sobre un pequeño número de ellos. Esta norma es relativa a la eficiencia;
- La selección y formación del personal;
- La adopción del producto y su presentación al gusto de los consumidores;
- Una buena distribución de los depósitos;
- La búsqueda de todas las mejoras posibles.

PROGRAMA IDEAL DE PROMOCION DE VENTAS:

REALIZACIONES QUE DEBE IMPLICAR. (10)

- Selección de vendedores, formación y asistencia periódica a cursos de perfeccionamiento.
- Organización de conferencias, tanto formativas como informativas, para los miembros concurrentes.
- Establecer un sistema que haga interesar al personal en las ventas.
- Determinar el territorio a trabajar por cada agente, de modo que se le asegure el beneficio necesario para vivir con cierta holgura.

(10) SIMMONS P. Ob, Cit. pág. 74

- Revisar los actuales métodos de venta y proponer las reformas convenientes o la introducción de nuevos métodos.
- Creación de nuevos productos y estudio constante de su presentación, procurando renovar ésta periódicamente.
- Poner a disposición de los revendedores el material necesario de exposición.
- Interesar a los vendedores en la publicidad de la empresa, a fin de que se conviertan en portavoces vivientes.
- Preparar manuales de venta, que serán constantemente corregidos de acuerdo con las experiencias realizadas.
- Remitir a los agentes documentación informativa sobre la publicidad que se esté realizando.
- Provocar y dirigir la competencia entre vendedores. Establecimiento de premios. (Referentes a la organización interior de la propia empresa).

Las estadísticas del año 1981, son una muestra de la participación directa del departamento de promoción de ventas de la CMA, en la organización, coordinación y supervisión de más de 50 Promociones tanto nacionales como internacionales.

Dentro de los eventos más relevantes tenemos:

- 1.- Feria de Turismo en España (FIUR)
- 2.- Concierto al medio turístico ofrecido por la Orquesta de Cámara de la Ciudad de México.

- 3.- X Seminario Anual de la Wagon Lits Cook en Veracruz, Ver.
- 4.- Convención Skal en Panamá.
- 5.- Expo-Vacación U.S.A. 81 en la Ciudad de México.
- 6.- Convención de AMAV en Londres, Inglaterra.
- 7.- XII Convención de la IFTWO en la Ciudad de México.
- 8.- Convención de COTAL en Málaga, España.
- 9.- Concurso Señorita Turismo México.
 (Colaboraron como patrocinadores también:
 Secretaría de Turismo (SECTUR).
 Televisa y los Hoteles Camino Real.
- 10.- Concurso de Miss. Verano en San José de Costa Rica.
- 11.- VI Tianguis Turístico en Acapulco denominado "México Número UNO en 81", en donde Mexicana recibió mención honorífica por el Stand presentado entre más de 300 expositores.
- 12.- Celebración del 60 Aniversario de Mexicana de Aviación.
- 13.- Convención de ASTA en Hawaii.
- 14.- Feria de ESQUI USA 81 en la Ciudad de México.
- 15.- Congreso Mundial de la Federación Universal de Asociaciones de Agencias de Viajes. FUAUV/UFTAA en Acapulco, Gro.
- 16.- Bolsa de Turismo Latinoamericano en Ixtapazihuatanejo, Gro.
- 17.- Convención Nacional de la Asociación de Hoteles y Moteles de la República Mexicana en la Ciudad de México.

En el presente año se realizaron promociones con la participación de las Asociaciones de Hoteles de:
 Mazatlán, Acapulco, Guadalajara, Puerto Vallarta, Mérida y --

Ciudad de México a diferentes ciudades de los Estados Unidos y Canadá, cubriendo, de esta manera, los orígenes en el extranjero más importantes de nuestro sistema, con las principales áreas turísticas de nuestro país.

Tiene a su cargo la jefatura de promoción de ventas, los Convenios VTP con los principales Hoteles de la República Mexicana obteniendo un 25% de descuento en habitaciones y un allotment de 250 cuartos diarios que están a la disposición para su venta por nuestro Departamento de Reservas de Hoteles.

La Jefatura de Promoción de Ventas de la CMA, como respaldo promocional para este producto, coordinó la celebración de Coctales en las ciudades con mayor porcentaje de ventas, así como la celebración de Avant Premieres con la película: "Atlantic City" en México, Guadalajara y Monterrey.

En 1981 la Jefatura de promoción de ventas, manejó a 3160 Agentes de Viajes, distribuidos en 210 Grupos Educativos para que conocieran nuestro servicio y viajaran a los destinos turísticos de nuestro país. Dichos grupos se integraron con Agentes de Viajes de los Estados Unidos, Canadá, Puer-

Rico, Guatemala, Costa Rica y del interior de la República.

Por otra parte, se realizaron 26 Grupos de Familiarización para 390 empleados de nuestro Centro de Reservas-México y Ventas Boletos. Por solicitud de nuestra Gerencia de Relaciones Industriales, se están operando grupos Educativos, para empleados de los Estados Unidos, totalizando para el presente año 540 empleados en 36 Grupos con el objeto de conocer que es México y las instalaciones y oficinas de la CMA.

Dependiendo de esta Jefatura, se encuentra en el aeropuerto de la Ciudad de México la Oficina de Pasajeros en Tránsito, quienes manejan a los pasajeros en tránsito por México, pasajeros con pérdida de conexión, Grupos Especiales, Convenciones a partir del presente año mediante carros especiales, el movimiento de equipaje de tránsito por México con lo cual nuestros pasajeros que viajen en tránsito de Norte a Sur o viceversa ya no tendrán que checar su equipaje ante las autoridades aduanales Mexicana, lo que constituye una gran arma de ventas.

Durante el próximo año, esta Jefatura continuará apoyando la labor de las diferentes gerencias de la Dirección Comercial con el manejo de Grupos de Familiarización de Agentes de Viajes e Interlineal, Agentes de Carga, Cuentas Comercia-

les, Personal de la Compañía y con la Representación de Mexicana en las distintas Convenciones y Eventos Turísticos a los que la empresa asiste, llevando la calidad de sus servicios profesionales.

Entre las muchas funciones que tiene a su cargo el departamento de Promoción de Ventas, está la realización de:

- Viajes de Familiarización de agentes de viajes cuyas finalidades son:
 - a) que la gente conozca el servicio y equipo de la CMA y -- los agentes de viajes conozcan a su vez, la calidad del servicio, hoteles, instalaciones de la CMA.
 - b) que conozcan físicamente los destinos turísticos que -- ofrece la CMA y no solamente tengan conocimiento de -- ellos a través de folletos.
 - c) que conozcan también el clima del país.

Estos grupos están formados por agentes de los Estados Unidos que viajan a México, puesto que es el país principal proveedor de turismo, después le siguen:

- 20. Canadá
- 30. Centro América
- 40. Caribe.

- En segundo lugar tenemos los Fam-Trips, para los agentes de viajes de la Ciudad de México, y operan en conjunto con los mayoristas, que los principales vienen a ser: Los Estados Unidos y las Compañías avieras.

Una promoción se lleva a cabo:

- 1) Cuando se abre una nueva ruta; se dan a conocer dos cosas:
 - a) Al país en general
 - b) A la CMA.

Una Promoción se realiza:

- 2) En los lugares que representen mayores ventas hacia México, o que sean importantes para México desde el punto de vista de Ventas. Se les mantiene a los agentes familiarizados con lo que pasa en México.
- 3) Cuando hay baja en alguna ruta.

Fuera de México, la promoción se hace de la siguiente manera:

- a) Se escoge la fecha más adecuada para la promoción evitando duplicidades. El Jefe del Area Comercial es quien la deci-

de.

- b) Nunca hace la promoción sólo la CMA sino en conjunto con hoteleros con el objeto de entrar en contacto o hacer contacto con las agencias del lugar. La CMA se dirige a la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles.
- c) Aparte de los vendedores de México, asisten a las promociones: Mariachi, Ballet, Cantantes (un hombre y una mujer), cilindrero, ítems; banderas, sombreros, material promocional, Tequila. Y el Gerente Regional se encargará de difundir el evento por medio de medios de comunicación.

Hasta aquí hablamos de la planeación de la Promoción de Ventas, luego el Gerente Regional, va a coordinarse con las agencias mayoristas, para lo referente a los vuelos, se hace la presentación de hoteleros a mayoristas.

G. JEFATURA DE TARIFAS Y ASUNTOS I.A.T.A.

Nombre del Puesto : Jefatura de Tarifas y Asuntos - I.A.T.A.

Depende de: Dirección Comercial.

Supervisa a: la buena marcha y aplicación de las tarifas. Al hablar de tarifas, se habla de una estructura tarifaria y sus acompañantes que son las reglas.

PROPOSITO GENERAL: negociar tarifas y su reglamentación. Cuentan con una sub-área de información tarifaria para agentes de viajes, agencias de viajes, líneas aéreas y público en general.

Tarifas Internacionales.- Existen dos tipos de tarifas: uno es la normal con duración o validez de un año sin -- restricción alguna, y el otro, las promocionales, que si tienen restricciones y varían según su estructura.

La estructura tarifaria de las promocionales es la siguiente:

- a) Excursiones: que tienen determinado tanto su tiempo como su destino. Cuentan con arreglos terrestres. Normalmente se dan a agencias de viajes.
- b) A T T: tarifas con arreglos terrestres.
- c) APECS: tarifas pagadas por adelantado. (Varía)

Tarifas Nacionales.- Están formadas por dos aspectos:

- Uno es que por cada kilómetro/pasajero hay un porcentaje
- Y el otro que existe un determinado costo fijo o despegue inicial. Con estos dos factores se determina el costo de la tarifa nacional.

MANUAL DE TARIFAS (11)

El manual de Tarifas está considerado como una importante arma de ventas.

Se dice que uno de los requisitos básicos de un vendedor es el de "conocer su producto". Algunos piensan que -- este conocimiento se limita a las cualidades y características de un producto o servicio, pero nunca piensan en su precio de venta:

Sin embargo, si el precio es mayor al de la competencia o no está de acuerdo con las cualidades y características del producto, las ventas son difíciles o imposibles.

Pero, si por otra parte, el producto es mejor al mismo precio, o el mismo producto es más barato, las ventas son casi seguras.

Siendo el precio una parte integral del producto, na die puede alegar "conocer su producto" si no puede dar correctamente su precio.

(11) MEXICANA, Manual de Tarifas Nacionales Mexicanas e Internacionales. En vigor Enero 15, 1982 a Febrero 14, -- 1982.

Cuando se desconocen las condiciones que corresponden a una determinada área, un vendedor, no importa sus otras cualidades, no puede cotizar la tarifa más apropiada a las necesidades o deseos de un pasajero. A veces modificado un itinerario en sólo un día se puede cotizar una tarifa más barata.

Si se sabe emplear el Manual de Tarifas y sus reglas como poderosa arma de ventas y utilizamos la imaginación, se podrá llegar a superar en cualquier aspecto a la competencia.

El Manual de Tarifas contiene todo lo referente a: - claves, abreviaturas y símbolos, definiciones por ejemplo: qué consideran un adulto, área de regreso, arreglos terrestres mínimos, tarifas internacionales México-Europa, tarifas arbitrarias, tarifas de punto a punto y viajes de circuito, descripción de rutas y como usarla, (nacionales e internacionales), - reglas para tarifas internacionales México-Europa, reglas para tarifas internacionales México/E.U.A./Canadá-Centro América/Caribe, reglas para tarifas internacionales México/E.U.A./Canadá y reglas para tarifas nacionales.

I.A.T.A.

I.A.T.A. Asociación Internacional del Transporte - - Aéreo fue fundada en el año de 1945, con el fin de que exista

un orden tarifario y su reglamentación, y también para seguridad del público y de las líneas aéreas.

Está constituida por varios comités, como ejemplo - citaremos:

- Comité de reservaciones
- Comité de tráfico
- Comité legal
- Comité jurídico
- Comité operacional.

Sus diversos comités, realizan juntas anuales, las - cuales sirven para acordar distintos aspectos en su materia.

La estructura se fija según leyes y necesidades de - cada país.

VI.- DATOS DE ACTUALIDAD

LOS DC-10 DE LA COMPANIA MEXICANA DE AVIACION (1)

La construcción del DC-10-15, por la fábrica McDonnell Douglas, se hizo de acuerdo a las especificaciones de Mexicana de Aviación, demorará dos años a partir de la firma del contrato en su construcción; la fábrica se llevará 18 meses y casi -- 2 millones de partes, sin incluir las turbinas.

Para construir un DC-10-15, intervienen más de 35 fabricantes diversos y la Douglas ensambla las partes, en la planta localizada en Leng Beach, California, cuando éstas llegan a la fábrica de montaje suman un total de 210,000 partes, incluyendo 1.250,000 remaches,

1.750,000 tornillos de seguro

100,000 tornillos y pernos

30,000 secciones de aluminio.

Los cables eléctricos, al salir un DC-10-15 de la fábrica, sumarán 80 kilómetros.

Los 4 generadores de corriente eléctrica serían capaces de abastecer de electricidad las necesidades de 170 casas.

(1) "Novedades".

La unidad de aire acondicionado sería capaz de calentar en invierno o refrigerar en verano a 72 casas de 3 recámaras cada una.

La capacidad de combustible que utiliza en un vuelo normal es de 101,211 litros de turbodina con un peso de: 80 toneladas, con lo que un VW le podría dar 16 vueltas a la Tierra por el Ecuador.

Serán capaces de transportar hasta 417 pasajeros, no obstante, Mexicana en beneficio del confort de sus pasajeros, han dispuesto el utilizarlo para solamente 315.

Contará cada DC-10-15, con 2 enormes cocinas capaces de surtir 2 1/2 comidas por pasajero, independientemente del servicio de bar, café y snacks (desayuno o lunch fríos).

La novedad de sus cocinas es que estarán localizadas en la panza del avión, en las cuales dos sobrecargos prepararán los alimentos que habrán de ser servidos a los pasajeros, para su transporte a la cabina de pasajeros, las sobrecargos de Mexicana contarán con 2 elevadores, los cuales podrán ser usados a 10,000 de altura con la misma facilidad con que lo hacemos en la tierra.

El servicio de bar contará con 6 carros de servicio - completamente equipados, capaces de proveer con 5 tragos por - cabeza, independientemente de la cerveza, champagne y vino que serán almacenados en una "cava volante" con capacidad para 50- botellas de champagne y 50 de vino.

Contará con refrigeradores y hornos eléctricos. También con 48 portaequipajes adicionales a los DC-10 actuales lo cual brindará una comodidad adicional a los pasajeros de vuelos cortos y medianos al poder llevar consigo en la cabina de pasajeros, una maleta de regulares dimensiones.

Contará con 8 baños, lo cual brindará un promedio de 39 por ciento de pasajeros por baño.

La configuración será de 2-4-3, contando en esta última fila de asientos con el tipo ambassador el cual permite doblar el respaldo del asiento cuando se encuentra ocupado, convirtiéndose en una práctica mesa, y quedando la configuración del avión en filas de 2-2-2-2, similar a la primera clase usada por otras compañías.

La separación entre asiento y asiento será de 34 pulgadas, brindando una comodidad adicional al viajero, ya tradicional en Mexicana.

El DC-10-15, será capaz de poder despegar fácilmente del aeropuerto de la Ciudad de México, que por sus condiciones climatológicas y de altura representa cierta dificultad, con carga completa de pasajeros y equipaje, a cualquiera de los -- destinos actualmente servidos por la aerolínea e incluso aquellos que se contemplan abrir en un futuro como son: Lima, London, Honolulu, etcétera, y aún el volar a Europa con una sola escala.

Los motores que proveerán de la potencia necesaria a los DC-10-15 de Mexicana, serán fabricados por la empresa General Electric y se denominarán: GE-CF6-50C2-F.

Cada una de las tres turbinas tendrá una potencia máxima al momento del despegue de 46,500 libras de empuje, lo -- que representa un 15% más de la potencia que ordinariamente necesitan los DC-10 comunes, lo cual representa un factor adicional de seguridad en el despegue. No obstante como un factor -- adicional de extra-seguridad las turbinas son capaces de poder desarrollar, en caso de emergencia, hasta 52,500 libras de empuje.

Cabe hacer notar que por este motivo los DC-10-15 serán capaces de volar con sólo la potencia desarrollada por una sola de sus turbinas.

El DC-10-15 podrá transportar aparte de lo antes mencionado hasta 40 toneladas de carga, la cual podrá ser almacenada en contenedores (cubos de aluminio) facilitando enormemente la carga y descarga de la misma, así como reduciendo a un mínimo de tiempo dicha maniobra. Todo esto podrá ser hecho -- por solamente 2 operadores, contra los 10 que se deberían usar de ser la maniobra manualmente.

Las dimensiones del DC-10-15, son:

- a) Largo total 58 metros.
- b) Ancho de la cabina 5.80 metros.
- c) Envergadura (distancia de ala a ala) 57 metros.
- d) Alcance operacional (vuelos sin reabastecimiento de combustible) 8,600 kilómetros.
- e) Altura del timón 17 metros.
- f) Como dato curioso el fuselaje completo de un DC-3 cabría perfectamente por el ducto de la turbina de la cola del -- DC-10-15.

Mexicana recibirá sus 5 DC-10-15, de la siguiente manera:

Junio de 1981 (2).

Junio de 1982 (2).

Noviembre de 1981 (1).

CMA RECIBIO SU TERCER DC-10-15 (2)

Mexicana recibió el 4 de Diciembre de 1981 de la McDonnell Douglas el tercer Jumbo DC-10-15, de una serie de cinco que destinará a las rutas México-Mexicali-Mérida y México-Los Angeles (Ticolote).

Tripularon el jet el Comandante Alberto Brown Torres y los Capitanes Lorenzo Fernando Boiges y Guillermo A. Soto -- Martínez en vuelo directo de la Ciudad de Los Angeles, California a nuestra metrópoli.

Con el nuevo avión Mexicana integra una flota de 45 - turbo reactores: 42 Boeing 727 y 3 DC-10-15. Mexicana sostiene una oferta de 7,391 asientos con esos aviones, que se multiplican hasta 4 veces por el número de vuelos diarios en rutas - domésticas e internacionales.

El Jumbo tiene un costo de 50 millones de dólares y - transporta 315 pasajeros en el servicio de clase única de Mexicana.

(2) "Novedades"

4-DIC-1981

Primera Sección

Número de empleados en la CMA: algo más de 12000. (3)

El 20 de Octubre de 1981, la CMA recibió dos nuevos aviones más, del tipo BOEING 727/200 y con ellos se terminó la entrega de seis de estos mismos aeroplanos durante el mismo -- año.

Además de los cientos de millones que la CMA se ha -- comprometido a invertir, en construcciones e instalaciones según lo indica el Director General, Don Manuel Sosa de la Vega.

Cada uno de los BOEING 727/200 tiene un valor de 17.5 millones de dólares, equivalente a \$ 455 millones de pesos mexicanos.

Esto significa confianza plena en sus propias fuerzas, en su personal, en el futuro de México y en la Mexicana de -- Aviación la primera línea Aérea de la América Hispana. Con---fianza que tienen sus dirigentes, quienes sabrán sortear los múltiples problemas que a diario se presentan; confianza bien calculada y medida y para responder a ésta, su personal, en general, simple y llanamente, tiene que trabajar con lealtad, -- con ahínco sin desmayo para apoyar su fuente de trabajo y en--grandecerla apoyarla mejorando el servicio, apoyarla con todas

(3) CMAmigos,
Vol 5 Tomo II, No. 33
Ago-Sep-Oct de 1981.

sus fuerzas para que siga creciendo, próspera y sólida y que continúe aumentando su productividad y excelencia en el servicio a sus favorecedores.

FUNDACION DE SEGURIDAD AEREA (4)

La Fundación de Seguridad Aérea, es una organización independiente reconocida internacionalmente como una entidad no lucrativa. Se estableció en la Ciudad de Nueva York en 1945 con la finalidad de estudiar y proporcionar el continuo mejoramiento de la seguridad aérea sobre bases universales.

Dicha Fundación es patrocinada por cerca de 400 elementos que representan todas:

- Las facetas de la aviación.
- Líneas aéreas domésticas.
- Los transportistas aéreos más importantes.
- Corporaciones y operadores de la aviación en general.
- Fabricantes.
- Agencias gubernamentales.
- Organizaciones de seguridad e
- Institutos educacionales.

(4) CMAmigos
Vol. 5 Tomo II No. 34
Nov-Dic de 1981

Sus objetivos son los siguientes:

a) Alerta a sus miembros de los obstáculos que pueden impedir la seguridad de la aviación y como evitarlos.

b) Señalar aspectos de diseño y mecánica en la cabina de pilotos, de las líneas aéreas, así como funciones relacionadas con aeropuertos y personal administrativo aéreo.

c) Proporciona asistencia técnica a los programas -- de seguridad aérea de sus miembros, a través de sus programas de asistencia de seguridad aérea, seminarios, talleres y publicaciones.

d) Proporciona el intercambio de información sobre seguridad aérea entre los miembros de la Fundación, agencias gubernamentales así como otras organizaciones nacionales e internacionales de seguridad.

Existe una estrecha colaboración con todos y cada uno de los segmentos de la comunidad aérea a fin de promover los principios de la prevención de accidentes.

Las actividades de la Fundación y los servicios de la membresía, están estructurados sobre la base de asistir a sus miembros con principios universales.

Por otra parte, se encuentra a su cargo la responsabi

lidad de los trabajos regionales y seminarios internacionales, incluyendo el seminario anual de la seguridad aérea; programas de asistencia de seguridad para proveer de asistencia a sus -- miembros en áreas como estudios de seguridad operacional, análisis y ajustes; solicitar información para orientar la seguridad aérea y materias bajo los servicios referidos, así como 10 publicaciones mensuales y bimestrales que cubren una variedad de temas sobre la seguridad aérea.

PROYECTOS EN VIAS DE DESARROLLO

La CMA tiene grandes proyectos en vías de desarrollo, de los cuales se enumeran a continuación unos cuantos:

1) La Construcción del Conjunto Mexicana que incluye una torre de treinta pisos y un anexo para reservaciones y estacionamiento, bancos, comercio y cafetería.

2) La Base de Guadalajara también se encuentra bastante adelantada y allí se piensa pernoctar, reparar aviones, e iniciar vuelos para descongestionar un tanto el Aeropuerto de México.

3) Va está por terminarse la ampliación del Centro de Adiestramiento en la Colonia Moctezuma y un estacionamiento de varios pisos.

4) Para la terminal de Carga en el Aeropuerto de México, primeramente les fueron arrendados veinte mil metros cuadrados pero ahora pueden tomar 17 mil metros más, por lo que están tratando de apresurar la elaboración de los proyectos -- respectivos.

5) El nuevo edificio de oficinas en Nuevo Laredo está prácticamente terminado y están por iniciar el de Mexicali, el de Cancún y el de Guadalajara. Todo esto en bien del servicio al público.

Además, les han asignado algunos nuevos locales en el Aeropuerto de la Ciudad de México y pronto iniciarán el arreglo de la nueva sala de espera para sobrecargos, espacio para "lockers" reacondicionamiento de la Oficina Coordinadora y la caja para el pago de gastos a tripulantes, un lugar adecuado de trabajo para la Sección de "Licores" y otras adaptaciones indispensables para que el personal pueda desempeñar -- sus funciones en condiciones óptimas.

El 11 de Noviembre de 1981, se inauguró el nuevo centro de Reservas en el primer piso del Edificio "LUTECIA" en la Capital, en un área de 1,500 metros cuadrados, mismo que cuenta con los últimos adelantos de la teleinformática, pantallas, líneas telefónicas, aire acondicionado, luz indirecta y módulos muy modernos para que el personal pueda desempeñar sus

funciones en un ambiente de tranquilidad, limpio, decoroso y los llene de orgullo; ahora sí, el público usuario y los agentes de viajes, podrán comunicarse con la CMA en la seguridad de ser atendidos prontamente.

Así pues, Mexicana da muestras de su optimismo en el futuro de México y sigue adelante en sus planes de expansión contando con el apoyo del público usuario, sus favorecedores.

SOSA DE LA VEGA PROMOTOR TURISTICO MAS DESTACADO DEL 81 (5)

Los miembros del Consejo Internacional de Buena Vecindad A.C. manifestaron a Don Manuel Sosa de la Vega, Director General de Mexicana de Aviación, su reconocimiento como el promotor de turismo más distinguido de 1981, pues en ese tiempo impulsó de manera eficaz la corriente de viajeros hacia las zonas recreativas del país.

El Licenciado Rubén Rulz Alcántara, presidente del CIBV, entregó a Sosa de la Vega un diploma y su nombramiento como socio de la agrupación, en una ceremonia a la que concurrieron personalidades del sector turístico.

(5) Novedades
Viernes 5 Febrero 1982.
Finanzas y Negocios.

Puntualizó el Licenciado Rulz Alcántara que la CMA mo-
vilizó, en el periodo, 8.2 millones de pasajeros y obtuvo un -
incremento de 8.4% en la transportación de turistas de Estados
Unidos hacia México, como hecho que revela el afán de progreso
de nuestro mercado de viajes y un espíritu ejemplar de servi-
cio en la comunicación aérea que une a los pueblos del mundo.

CARACTERISTICAS DE 1981 EN CMA. (6)

El año de 1981, para la CMA presentó características -
muy especiales debido a:

a) Un inesperado movimiento ilegal de suspensión de -
labores de parte de su personal de mecánicos. (Los grupos lla-
mados "de línea", "servicio aviones" y "partes y aviones").

b) El problema de los mecánicos fue agravado por el -
continuado descanso del turismo hacia México, problema que se -
ha venido señalando desde hace tiempo.

c) La inflación en nuestro país que es casi tres ve-
ces mayor a la que existe en los Estados Unidos, que es nues-
tro principal proveedor de turismo, está ocasionando que los -

(6) Mexicana Informa
Diciembre 1981.

precios de la CMA aumenten en forma alarmante y vayamos perdiendo competencia con otros lugares turísticos como Hawai, el Caribe e inclusive Europa.

d) Una aparente recesión económica en los Estados Unidos, que, según los expertos, no tendrá solución sino hasta mediados o fines de 1982.

e) Los aumentos concedidos al personal de la CMA, aunque justificados por el aumento del costo de la vida, fueron superiores a los que se habían incluido en los programas de Planeación Corporativa.

Por todo esto, se dice que el año de 1981, presentó características muy especiales, difíciles de encuadrar en los planes generales de la CMA.

Se sigue adelante con la adquisición de equipo de vuelo teniendo programado recibir durante el año de 1982 dos aviones más del tipo DC-10-15, y tres aviones más del tipo 727-200. Esto llevará a la flota de la CMA a sumar cinco DC-10-15, y treinta y nueve 727-200 y tres 72-100.

Total en 1982: Cuarenta y siete aviones.

En el informe de Diciembre de 1981, se dijo que siguen adelante, sin interrupción, los grandes proyectos que man tendrán a la CHA en el primer plano que les corresponde en la aviación de América Latina, y que son:

- 1) El edificio de oficinas generales en la capital de la República Mexicana, con una torre de 30 pisos y un edificio anexo para estacionamiento, alejando también a su sección de reservaciones y un centro comercial.
- 2) La Base de Mantenimiento en Guadalajara para per-nocta de aviones y tripulaciones.
- 3) La Planta reparadora de motores en Querétaro, en colaboración con Aeroméxico, Nacional Financiera y Pratt & Whitney.
- 4) La instalación de dos simuladores de vuelo, uno para 727 y otro para DC-10 (este último en colaboración con Aeroméxico) y
- 5) Las dos terminales de carga en el aeropuerto de la Ciudad de México (una para operación directa con acceso a las pistas y la otra como receptora y además con oficinas generales de express y almacenes de transbordos y rezagos).

BRILLANTES PERSPECTIVAS PARA 1982 (7).

De acuerdo con la planeación corporativa de la empresa, se programa incrementar la flota de aviones para iniciar la operación del 1° de Julio de 1981, con cinco aviones DC-10-15, 39 aviones B-727-200 y tres aviones B727-100, lo que significa un aumento de 7,391 a 8,021 asientos instalados, o sea un 10.8 por ciento de incremento.

Esta capacidad produce aproximadamente un total de 1,417 millones de asientos-kilómetro por mes, que sobre la producción de Julio 1981, significa un aumento de 37%.

Para lograr lo anterior, se estima que se contará ya primeramente, con la ampliación de la base de mantenimiento en México que aumentará la capacidad en espacio para proporcionar servicios o pernoctas de 19 aviones B-727 y 3 DC-10, total 21, y a 28 aviones B-727 y 5 DC-10 total 33.

Esto a su vez hará posible desalojar el área de la antigua base de mantenimiento en Mexicana. Las autoridades aeroportuarias usarán dicha área para ampliar el número de posiciones disponibles para despachar aviones con un consecuente

(7) Ibid. Pág 156.

alivio al congestionamiento que tanto afecta las operaciones de la CMA en ese aeropuerto. La sub-base de Guadalajara la cual se encontrará en operación para el otoño de 1982 con una inversión aproximada de 200 millones de pesos, les permitirá pernoctar y proporcionar servicios de mantenimiento a un número adicional de aviones.

Además de lo anterior, para esas fechas, la CMA empezará ya a contar con los servicios de todo el personal mecánico que se ha venido capacitando, y podrán aumentar sus servicios de mantenimiento de línea en la ciudad de México, mejorando así la eficiencia. Además también empezarán a ser utilizadas ciertas facilidades del nuevo centro de control del aeropuerto de México, que será el tipo más avanzado, lo que obviamente aliviará el problema del control de tránsito aéreo en ese aeropuerto que es tan importante para que Mexicana opere con puntualidad y eficiencia, como todos deseamos. Para contar con ese incremento en la productividad de Mexicana será necesario:

- Aumentar la planta de pilotos, de los 844 con que aproximadamente terminarán el año a un total de unos 950.
- Aumentar la planta de sobrecargos de 1,500 a unos 1,649.

Afortunadamente para tal efecto, a principios de 1982 contará con las nuevas facilidades de adiestramiento para

pilotos y sobrecargos que se han venido construyendo y que incluyen la instalación de un nuevo simulador para B-727 en adición al ya instalado y la duplicación del número de aulas y facilidades en dicho centro. Esta ampliación ha requerido una inversión de: 108 millones de pesos. El uso del nuevo simulador acelerará considerablemente el adiestramiento del personal de pilotos y de nueva contratación ya que, una buena parte de ellos había tenido que enviarse a Estados Unidos para su adiestramiento en simulador de líneas extranjeras, con el consecuente ahorro en tiempo y costo. Además, mejorará la calidad y motivación de quienes lo reciben, por encontrarse en un entorno más cómodo y apropiado.

A más de los propósitos de incrementar la productividad y como prioridad aún más importante, se tiene el de revisar y mejorar los sistemas de adiestramiento para obtener el objetivo de inculcar aún con más dedicación a sus sobrecargos, la idea de proporcionar el más eficiente servicio a los favorecidos de la CMA y motivarlos para que lo efectúen con amabilidad y cortesía.

Constantemente, los clientes de Mexicana, se refieren al mal servicio que la empresa proporciona a pasajeros en tierra. Así como en el caso de sobrecargos harán un esfuerzo especial en adiestramiento y motivación para su personal terrestre que tiene contacto con el público y durante 1982 se --

aprovechará el lapso de adiestramiento periódico utilizando --
 menos tiempo en los temas tradicionales ya repasados en los --
 últimos años, y haciendo particular énfasis en el trato afable --
 a los pasajeros. Esto debe ser también una meta para los Ge--
 rentes Regionales, Jefes de aeropuerto y Supervisores.

El aumento de 37% en la capacidad programada para --
 Julio de 1982, y el firme propósito de todos quienes trabajan --
 en Mexicana para proporcionar un mejor servicio, hará posible --
 que se aumente el número de favorecedores, en forma que permi--
 ta a la empresa conservar, o mejorar, el ritmo de crecimiento --
 que hasta la fecha ha sido ejemplar entre la industria del --
 transporte aéreo en el mundo.

OBJETIVOS PARA 1982 (8)

- 1.- Amplia difusión sobre el nuevo equipo, sobre --
 todo los nuevos DC-10 que recibirán.
- 2.- Un viaje de periodistas mensual hacia aquellos --
 destinos que requieran de mayor promoción.
- 3.- Amplio apoyo a sus gerentes para sus atenciones

(8) Ibid Pág. 156.

con los medios de difusión en sus respectivas áreas.

4.- Ampliar el número de sus salones VIP'S.

5.- Integrar más y mejor a todos los trabajadores de Mexicana, a través de comunicación interna y actos de tipo-social.

6.- Ser cada vez más eficaces como apoyo profesional para los más altos niveles gerenciales de la empresa en materia de impresión, fotografía, difusión y asesoría en eventos sociales de relaciones públicas.

7.- Viajar frecuentemente por su sistema para detectar anomalías y también en la competencia, para tener marcos de referencia que sirvan de base a efecto de superar permanentemente su imagen de servicio.

8.- Coadyuvar en el esfuerzo de la dirección de administración para instrumentar acciones eficaces que disminuyan los porcentajes en equipajes extraviados y dañados, que tanto afectan su imagen. En ese sentido, se proponen hacer una gran labor de conciencia entre los usuarios y sus trabajadores, a través de los medios de comunicación masiva,

9.- Ante la agresiva competencia de las líneas - - aéreas, y en un contexto de guerra de tarifas frente a altos - costos de servicios turísticos en México, difundirán imagen adecuada para que los usuarios prefieran los servicios de Mexicana. Esto, en coordinación estrecha con las políticas de publicidad, para que relaciones públicas abone el terreno en beneficio de los mensajes publicitarios, y

10.- Efectuar los bautizos de los aviones pendien--tes, aprovechando estas oportunidades para promociones regio--nales que fortalezcan la presencia de CMA.

CONCLUSIONES

Una vez terminada la investigación, las conclusiones a las --- que podemos llegar son las siguientes:

- 1.- El tipo de administración de la Compañía Mexicana de -- Aviación es tradicionalista.
- 2.- La Compañía Mexicana de Aviación se ha convertido en la -- línea aérea número uno en América Latina gracias a sus es -- fueros y a que ha sabido organizarse y tomar desiciones -- acertadas y oportunas.
- 3.- El hecho de que cada Gerencia cuente con un manual en el -- cual se muestran las diversas situaciones que pudieran -- darse y cual su solución, permite por un lado, una mejor -- toma de desiciones, y por el otro, darle al público el -- servicio que merece.
- 4.- En la Compañía Mexicana de aviación, se administra en ba -- se a la experiencia. Experiencia dada a lo largo de 60 -- años.
- 5.- El ambiente de trabajo es agradable, existe comunicaciõn -- y compañerismo, lo cual permite que cada elemento de la --

organización se desenvuelva más en su puesto y así contri
buya al logro del objetivo general de la empresa, que es
el de dar un mejor servicio cada día a sus favorecedores.

- 6.- Actualmente la empresa se encuentra en expansión y segura
mente que los nuevos elementos que ingresen, tendrán la -
inquietud de hacer aportaciones en las diversas áreas de
la organización, fieles, siempre al modelo de los altos -
directivos de Mexicana, quienes han llevado la administra
ción de una manera ejemplar.
- 7.- La empresa ha podido afrontar diversos obstáculos que se-
le han presentado a lo largo de su vida, gracias a que ha
contado con los recursos humanos, técnicos y financieros-
adecuados.

BIBLIOGRAFIA

ALVAREZ ELEON RODRIGO Y WATTY BORDEOS ALEJANDRO, Estudio para--
 determinar la posibilidad de organizar una Línea Aé--
 rea alimentadora y/o complementaria de las principa--
 les rutas aéreas de la República Mexicana. Sept. --
 1978.

CMAmigos. : Organo Interno de Mexicana
 VOL. 5 TOMO II No. 33. AGOSTO-SEPTIEMBRE-OCTUBRE ---
 1981.

FOLLETO: 60 AÑOS MAS ALAS PARA MEXICO.

INFORME ANUAL 1979.

INFORME ANUAL 1980.

KOTLER PHILIP, Dirección de Mercadotecnia, análisis, planea---
 ción y control. Segunda edición. México, DIANA, ---
 1979. 1080

NOVEDADES: SECCION ESPECIAL DOMINGO 12 1'E JULIO DE 1981.

NOVO SALVADOR CRONISTA DE LA CIUDAD, La Historia de la Avia---
 ción en México. CMA, 1924-1974, México 1974. 221.

P. SIMMONS, *Qué es y para qué la promoción de ventas.*

2. edición. Madrid Barcelona, INDEX, 1980. 146.

STANTON WILLIAM J, *Fundamentos de Marketing.* México, Litografía INGRAMEX, S.A., 1973. 730.