



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO
PARA LA EMPRESA
“LÍNEAS AÉREAS AZTECA, S.A. DE C.V.”**

**DISEÑO DE UN PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

EVELY SELENE CONTRERAS MENDOZA

ASESOR:

DR. RAÚL MEJÍA ESTAÑOL



MÉXICO, D. F.

2004

m 341437



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.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: EVELYN S. CONTRERAS
MEJÍA

FECHA: 25-02-2005

FIRMA: [Firma]

Agradecimientos:

A mis padres:

Bertha Mendoza

e

Ismael Contreras

Por que me dieron la vida y por haberme apoyado y acompañado con su esfuerzo y dedicación en este camino tan largo, que a pesar de diversas circunstancias pudimos llevar a cabo y por la comprensión y amor que nos tienen a mí y a mis hermanos. Gracias. Los amo.

A mis hermanos ***Marisol y Ángel*** que han estado conmigo a lo largo de mi vida, los quiero.

A ti ***J. Eduardo Moreno O.*** que me has dado tú confianza, tú tiempo, tú amor y por motivarme, apoyarme y colaborar conmigo en la realización de este proyecto y por estar conmigo en cada paso que doy. Gracias. T. A.

A mi asesor de tesis el ***Dr. Raúl Mejía Estañol*** que creyó en mí y me dio sus consejos y profesionalismo, así como su tiempo y todo su apoyo para elaborar este proyecto. Gracias.

A mis profesores de la UNAM, por todos los conocimientos que me brindaron, por el profesionalismo y dedicación con el que hicieron posible mi formación académica y profesional a lo largo de tantos años de estudio.

A ***Marlene Hernández*** por dejarme compartir contigo la gran dicha de la maternidad, por tú amistad, confianza y cariño incondicional.

A mis amigos (as) por su amistad, cariño y amor incondicional.

A mis parientes por estar siempre cerca a pesar de las distancias.

Y un agradecimiento muy especial a una persona que creyó en mí y me impulso a seguir adelante con mi vida y que estuvo siempre pendiente de mis estudios no solo estuvo presente para mí, sino para todos sus hijos e hijas, nietos, bisnietos y demás familiares, una mujer que fue cabeza de familia y que este día será mi motivo para seguir adelante. Gracias a mi abuela Consuelo González A. (q. e. p. d).

A TODOS MIL GRACIAS

ÍNDICE GENERAL

PÁGINA

Introducción.....	8
-------------------	---

CAPÍTULO I LÍNEAS AÉREAS MEXICANAS

1.1. Antecedentes de la empresa Líneas Aéreas Azteca.....	14
1.2. Aspectos operativos	17
1.3. Diagnóstico de la organización.	17
1.3.1. Misión	17
1.3.2. Consideración teórica del producto	19
1.3.3. Prestaciones adicionales.....	24
1.3.4. Clientes.....	24
1.3.5. Competencia.	27
1.4. Estructura organizacional.....	29
1.4.1. Descripción de la organización.....	29
1.5. Realidad Empresarial de las Líneas Aéreas Mexicanas	32
1.6. Retos de las Líneas Aéreas Mexicanas en el Siglo XXI.....	35
1.7. Origen de la propuesta.....	38
1.8. Problemática actual.....	39

CAPÍTULO II MARCO CONCEPTUAL DE ESTRATEGIA Y POSICIONAMIENTO

2.1. Definición de estrategia.....	41
2.2. Cómo hacer la elección de la estrategia.....	43
2.3. El posicionamiento y su definición.....	44
2.4. Posicionamiento y la percepción.....	45

2.5. Estrategia de Posicionamiento.....	45
2.6. Como posicionarse.....	48
2.7. Pasos para lograr el posicionamiento.....	49

CAPÍTULO III PUBLICIDAD E IMAGEN

3.1. Concepto de publicidad.....	53
3.2. Tipos de publicidad.....	54
3.3. Objetivos de la publicidad en una Línea Aérea.....	56
3.4. La imagen y su concepto.....	57
3.4.1. El desarrollo de la imagen.....	58
3.4.2. El emblema y el logotipo.....	58
3.5. Medios publicitarios.....	59

CAPÍTULO IV PROMOCIÓN DE VENTAS

4.1. Concepto de promoción de ventas.....	62
4.2. Desarrollo de la promoción.....	62
4.3. Promoción de ventas en la organización.....	63
4.4. Algunas estrategias de promoción de ventas genéricas utilizadas.....	64
4.5. Ciclo de vida del producto.....	65
4.6. Fase de crecimiento.....	66

CAPÍTULO V ANÁLISIS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Investigación de mercados.....	68
5.2. Levantamiento de la información.....	69
5.2.1. Métodos básicos de recolección de información.....	69
5.2.2. Formas de recabar la información.....	70
a) Fuentes primarias.....	70
b) Fuentes secundarias.....	70

5.2.3. Tipos de investigación para la toma de decisiones.....	71
5.2.4. Determinación de la muestra.....	72
5.3. Método de recolección de la información.....	75
5.4. Áreas de aplicación del estudio de mercados.....	75
5.4.1. Definición y concepto de mercado.....	76
5.4.2. Tipos de mercado.....	77
5.4.3. Segmentación de mercados.....	78
5.5. Trabajo de campo.....	81
5.6. Pasos de la investigación de campo.....	82
5.6.1. Diseño de cuestionario aplicado a la muestra poblacional.....	82
5.6.2. Tabulación de los resultados.....	91
5.6.3. Análisis o interpretación de los resultados.....	91
5.7. Resultados de la investigación de campo.....	92

CAPÍTULO VI

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA Y ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

6.1. El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	107
6.2. Identificación de Fortalezas y Debilidades de la Empresa.....	107
6.3. Identificación de Oportunidades y Amenazas del entorno.....	109
6.4. Demandas de los clientes sobre el posicionamiento.....	111
6.5. Estrategias del proyecto.....	113
6.5.1 Estrategias y líneas de acción genéricas a partir del análisis de la imagen actual de la empresa.....	113
6.6. Establecimiento de los programas y proyectos.....	116
6.7. Futuro posible.....	120
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES.....	121
BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE CONSULTA.....	129
ANEXOS.....	131

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

En el año de 1920 nació la aviación comercial en México, una historia ligada a los campos de explotación del oro negro. Los inicios de la aviación comercial se dieron con el surgimiento de las grandes zonas de explotación petrolera en el Golfo de México, y los primeros en solicitar concesiones para explotar servicios aéreos fueron el mexicano Mario Bulnes y los estadounidenses Lody A. Winship, Elmer Hammond y Harry J. Lawson residentes en Tampico, pero esta solicitud no prosperó y la primera concesión fue para la Compañía Mexicana de Transportación Aérea (CMTA).

CMTA inició sus operaciones oficialmente en 1921 en *“un aeroplano de alas largas pintado de rojo y azul turquí”*, reseñó el periódico “El Universal” en su edición del 16 de agosto, el avión salió del Hipódromo de la Condesa, pues los campos de la Balbuena estaban inundados por las abundantes lluvias de verano, así reseñaban los cronistas de la aviación en aquellos tiempos.

Pero en los últimos años la industria de la aviación ha crecido considerablemente y han aparecido nuevas compañías dedicadas al ramo de la transportación aérea, que con una sensible mejoría en la calidad de sus servicios han intentado mantener niveles muy aceptables de rentabilidad.

La aceptación de una nueva empresa en el mercado requiere de una profunda investigación, además del análisis de los aspectos legales sobre las condiciones para su lanzamiento y posicionamiento, además de la implementación de estrategias de mercadotecnia para lograr su objetivo. Muchas personas consideran que el lanzamiento y posición posterior del producto o servicio en el mercado únicamente depende de la calidad, otras piensan que únicamente con publicitar un producto o servicio puede lograr el éxito en el mercado. Lo anterior en algunos casos resulta cierto, pero la interrelación de todos aquellos factores que intervienen en el desarrollo de un producto o un servicio asegura a pasos firmes el crecimiento empresarial así como su posicionamiento en el mercado.

En esta modalidad de "diseño de un proyecto para una organización" presentaré propuestas necesarias para mejorar la imagen corporativa de la empresa Líneas Aéreas Azteca en el mercado, así como una estrategia de posicionamiento y mantenimiento del mismo.

Este trabajo contará con información necesaria para quien busque respuestas acerca de ¿Cómo?, ¿Porqué? y ¿Para qué? posicionarse, ¿Cómo obtener grandes ventajas sobre sus competidores?, ¿Cómo lograr que una imagen fuerte traiga consigo la preferencia de los clientes?, ¿Cómo dar mayor credibilidad a la empresa y a sus productos o servicios?, entre otras cosas.

Este estudio será de utilidad a la empresa Líneas Aéreas Azteca para que cuente con buenas herramientas de comunicación y construya así una imagen bien articulada que redunde en mayores ventas y a la vez incrementar sus utilidades. Construir con ello un soporte interno para la estrategia de crecimiento y posicionamiento de la empresa. Para poder entender a qué se enfrenta una estrategia de mercadeo o una estrategia de imagen y posicionamiento, hay que dar una mirada de cerca al objetivo principal de toda estrategia de mercadeo o de una estrategia de imagen y posicionamiento; *la mente del consumidor*.

Literalmente, el Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta una persona (por ejemplo, ¿hemos acaso pensado en cual es el posicionamiento del Presidente de nuestro país?), con relación a la competencia.

El cerebro humano buscará clasificar los productos por categorías y características a fin de que sea más fácil y rápida la recopilación, clasificación y posterior recuperación de la información, igual que como funcionan los archivos, las bibliotecas y las computadoras.

Igual que una base de datos o el disco duro de una computadora, la mente tiene una "celda" para cada bit de información que decide guardar. De hecho, si vemos la manera como opera la mente, es realmente parecida a como funciona una computadora, pero con una gran diferencia:

la computadora acepta todo lo que se le introduce de manera consciente, en cambio, la mente acepta lo consciente y lo inconsciente. Por lo tanto si se desea un nivel de posicionamiento se debe introducir en la mente los valores adecuados.

Pero lo que se procura en esta investigación es dar una aportación de tipo empresarial, para que se le pueda dar al Directivo de Líneas Aéreas Azteca información que le pueda ser útil para eliminar la subjetividad en la toma de decisiones trascendentes respecto a la imagen de la empresa, es decir ayudarle a tener las herramientas necesarias para saber cómo se ve al interior y exterior de ésta, y así implementar mejoras para el servicio y el personal, pero sobre todo para darle una mayor empuje a la compañía y así poder sobresalir entre la competencia.

Uno de los grandes retos como Profesional de la Administración en cualquier empresa no sólo es establecer un proceso de recursos mercadotécnicos y hacerlo eficiente, sino ayudar a los Directivos a sentar las bases de una **Cultura de Calidad y Mejora Continua** en la empresa que repercuta en la preferencia del público hacia los productos y servicios que son ofrecidos por la misma.

Considero que lo anterior es alcanzable visualizando y haciendo conciencia de que cualquier opinión, asesoría e información acerca de la estructura mercadotécnica de la empresa, y sobretodo del área clave de mercadotecnia puede estar influyendo en el presente y futuro de la Línea Aérea.

Para cualquier proyecto se requiere el establecimiento de objetivos. Tal es el caso de esta investigación. El objetivo general es que este proyecto de perspectiva empresarial pueda llevarse a cabo reuniendo los requisitos que sustentan a una empresa en crecimiento y a un servicio y producto exitoso, para lograr así un posicionamiento en el mercado a través de garantía de innovación y calidad, tanto en funcionalidad de productos y/o servicios como en imagen publicitaria en general. Estos objetivos se planean a un mediano plazo, por medio de estrategias mercadológicas que sustenten la factibilidad de su comercialización.

Como objetivos particulares se planea realizar un análisis y diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la empresa, así como un análisis de segmentos poblacionales a través de sondeos que especifiquen de manera clara el mercado meta. También se procurará hacer la diferenciación de productos o servicios que se ofrecen y dar propuestas para mantener los estándares de calidad e innovación, así como de la creatividad aplicada a la imagen y lograr el posicionamiento de la empresa Líneas Aéreas Azteca.

Esta investigación pretende ser una muestra de próyecto, ya que las bases en las que un producto o servicio sustenta su éxito dependerán en gran medida de la creatividad de su aplicación.

La problemática que se ha identificado por comentarios de personas internas y externas a la empresa "Líneas Aéreas Azteca, S.A. de C. V.", que por falta de una buena planeación, organización y dirección, se han manifestado en :

- No hay una clara razón de ser de la empresa; la misión.
- Falta de guías claras y precisas.
- Carencia de una adecuada estructura Administrativa que les permita crecer y afrontar los cambios que se presenten.
- Carencia de imagen dentro y fuera de la empresa.
- Situaciones imprevistas y falta de una adecuada vigilancia del entorno y de los síntomas de la organización.
- Falta de autoridad y presencia de los directivos.
- Falta de previsión de los problemas que surgen frecuentemente.
- Falta de criterios para decidir hacer gastos e inversiones a realizar.
- Falta de manuales de organización.
- Poca identificación e integración de los empleados a la empresa.
- Falta de motivación personal e incentivos económicos.
- Desconocimiento de reglamentos y normas por parte de los empleados.

Por lo tanto, una estrategia le podrá dar lineamientos a seguir a los directivos y le dará un rumbo definido a la organización que permitan corregir esta problemática y lograr sus objetivos.

CAPÍTULO I
LÍNEAS AÉREAS MEXICANAS

CAPÍTULO I

LÍNEAS AÉREAS MEXICANAS

1.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA LÍNEAS AÉREAS AZTECA

La empresa Líneas Aéreas Azteca, nació en el 2000 para brindar servicios de alta calidad en transporte de pasajeros y carga. En Junio del 2001 inició sus operaciones con vuelos a Tijuana, Guadalajara, Cancún, Chihuahua, Ciudad Juárez, Laredo, Texas, y Uruapan. Su fundador es el señor Don Leonardo Sánchez Ávalos Presidente y Director General (ver anexo 1).

Azteca se constituye como una aerolínea orientada a satisfacer las necesidades de sus favorecedores, quienes recomiendan su excelente servicio así como su trato personalizado, se caracteriza por un servicio de clase especial desde el momento de hacer su reservación, al documentarse en aeropuertos, a bordo de los aviones más modernos de México de tercera generación, así como a la llegada a su destino.

Sus servicios están orientados a brindar la mejor calidad de servicio a los clientes, para esto cuenta con la flota más moderna de México y el personal mejor calificado. Hoy ya son más de 500 empleados. Además la empresa transporta alrededor de 70,000 pasajeros mensualmente en sus diferentes destinos.

Mujeres y hombres profesionales de la aviación se esfuerzan por brindar lo mejor de sus conocimientos y lo mejor de su experiencia para lograr un servicio de transporte aéreo con puntualidad y estándares de calidad insuperables.

Sus servicios:

- Transporte de pasajeros
- Transporte de carga
- Vuelos Charter

«Rutas actuales

« Reservaciones

Líneas Aéreas Azteca se caracteriza por ofrecer un **servicio de calidad al mejor precio**. Esto es algo que ya han podido comprobar los pasajeros de las regiones a las que se llega. Desde la Ciudad de México: Cancún, Chihuahua, Ciudad Juárez, Guadalajara, Laredo, Texas, Los Ángeles, California (Aeropuerto de Ontario), Tijuana, Monterrey, Oaxaca, Puerto Vallarta, Veracruz. Así mismo es importante mencionar que los itinerarios están creados para ofrecer a los clientes conexiones entre los destinos que se operan, por ejemplo: desde Ciudad Juárez y Chihuahua a Cancún y Puerto Vallarta, desde Tijuana y Guadalajara a Cancún, desde Monterrey a Cancún y Puerto Vallarta.

Con todo orgullo se puede afirmar que la empresa ha fomentado el desarrollo de los mercados de viajes en estas regiones, de la misma manera muy pronto ofrecerá nuevos destinos a donde llevará su esquema competitivo, el cual estimulará un tráfico adicional de pasajeros, pues tendrán acceso a mejores tarifas y a un servicio de calidad.

El sistema de reservaciones de la aerolínea, Shares de EDS esta conectado a los principales Globalizadores a nivel mundial: SABRE, APOLLO, WORLDSPAN y AMADEUS, permitiendo reservar, cambios de vuelo o consultas sobre vuelos las 24 horas del día los 365 días del año.

Iniciado el siglo XXI no ha sido la excepción, siguiendo la tendencia de la globalización de la industria aérea, Líneas Aéreas Azteca ha realizado múltiples alianzas con otras aerolíneas que le permiten:

- Aprovechar sinergias geográficas y operativas.
- Ofrecer un mayor número de destinos a sus pasajeros.
- Establecer un sistema de transportación global.
- Acumular y redimir millas en **Continental Airlines One Pass**.

Líneas Aéreas Azteca es la empresa de aviación que ofrece un nuevo **Valor** al servicio de **Transportación Aérea**, es una empresa que fue planificada para operar con una estructura de bajo costo, tanto administrativa como operativa, lo cual le da la base para ofrecer tarifas bajas, constituyéndose como la aerolínea **líder en precio**.

Así mismo la gama de rutas ofrecida por Líneas Aéreas Azteca crece paulatinamente para ofrecer destinos selectos tanto de playa, como de negocios o de placer, en México y los Estados Unidos. En todos y cada uno ellos la empresa tiene como finalidad que “nuestros pasajeros **paguen lo justo por transportarse a su destino.**”

Es importante mencionar que sus clientes obtienen un **servicio de calidad al mejor precio**, esto es debido a que:

- Cuenta con la flota aérea más joven y moderna en nuestro país, constituida por aviones Boeing 737 series 300 y 700 de nueva generación, con capacidad para 136 pasajeros cada uno.
- Tiene el personal calificado, las instalaciones y la certificación para llevar a cabo los servicios de mantenimiento de nuestras aeronaves eficientemente.
- La estructura de tarifas es simple y con un mínimo de restricciones.
- El personal esta comprometido con la calidad en el servicio.
- La puntualidad en sus vuelos es de las más altas en la industria.
- Le ofrece al pasajero alimentos abordo elaborados por nuestro comisariato bajo estrictos estándares de calidad.
- Maneja de manera eficiente su equipaje.
- Otorga el servicio de transportación de carga con tarifas muy convenientes.
- Cuenta con un centro de atención telefónica las 24 horas del día, los 365 días del año al teléfono 5716 8989 en la ciudad de México o larga distancia nacional sin cargo al 01 800 22 983 22.

Esta información fue tomada de la página de internet www.aazteca.com de la misma empresa.

1.2. ASPECTOS OPERATIVOS

En el año del 2004, la empresa ha utilizado por lo menos la mitad de su capacidad instalada, ya que en ocasiones se limita por cuestiones técnicas a la utilización de alguno de sus equipos e instalaciones. El volumen de ventas que puede alcanzar la empresa es alrededor de 70,000 a 80,000 pasajeros que utilizan los servicios de esta empresa mensualmente. Dependiendo el tipo de temporada, promociones y ofertas que la empresa ofrezca¹.

Líneas Aéreas Azteca tiene la flota más moderna de México compuesta por 6 aviones Boeing 737-300 y 737-700 traídos directo de fábrica que cuentan con los sistemas más eficientes de navegación aérea de la industria además de destacarse por su sofisticada red de comunicación para despegues y aproximaciones, capacidad de 136 y 148 plazas respectivamente.

1.3. DIAGNÓSTICO DE LA ORGANIZACIÓN

1.3.1. MISIÓN

Este primer punto es el estratégico o principal, se identifica con la misión de la organización, es decir la empresa existe para algo y tiene un propósito y debe estar orientada hacia el mercado definiendo las características de la competencia y sus productos y/o servicios, las necesidades de sus clientes y los productos y/o servicios que ofrece la organización para satisfacer dichas necesidades. Toda empresa tiene que planear, formular o crear, una misión que defina su propósito y responda a la siguiente pregunta: ¿ Por qué razón estamos en este negocio?

La misión de la empresa es un enunciado breve que sintetiza los propósitos principales estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que forman la empresa.²

¹Información proporcionada por el departamento de ingresos de la misma empresa.

² KOTLER & Armstrong. Marketing. Editorial Prentice-Hall, Pág. 35.

La declaración de la misión es una expresión del propósito de la organización, lo que se desea lograr en el entorno más amplio. Una declaración de misión clara actúa como “mano invisible” que guía al personal de la organización.³

Al definir la misión de la organización, identificamos la razón de ser de la misma. Para integrarla es necesario contestar tres preguntas complementarias de la anterior⁴:

a) **¿Qué ofrece la empresa?**

Identificar todos los productos y servicios que actualmente ofrece y vende, en este caso en la empresa Líneas Aéreas Azteca tenemos:

“Líneas Aéreas Azteca se constituye como una aerolínea orientada a satisfacer las necesidades de sus favorecedores, quienes recomiendan su excelente servicio así como su trato personalizado”.

b) **¿A quién se lo ofrecen?**

Identificar y definir los clientes a los que van dirigidos los productos o servicios, de ser posible agruparlos de manera genérica.

- *Empresarios que viajan constantemente por sus negocios o empleos.*
- *Padres de familia, hombres y mujeres que buscan planear sus vacaciones y/o salidas a algún lugar de la República.*
- *Agencias de Viajes que ofrecen y venden los servicios de distintas aerolíneas.*
- *Personal que labora en la empresa y familiares.*
- *Líneas aéreas que les piden proteger algún pasajero por diversas situaciones.*
- *Diversas personas que conocen la empresa y les gusta viajar en avión.*

c) **¿Para qué se los ofrecen?**

Identificar y definir qué necesidades de los clientes se satisfacen con los productos y servicios de la empresa.

³ Tomado de los apuntes de mercadotecnia del Profesor Lerma Kirchner Alejandro. México 2000.

⁴ Introducción Empresarial. Editorial Éxodo. Pág 27. México 2001.

Viajar, conocer lugares lejanos, cuidar la economía familiar, brindar seguridad, comodidad, bonita imagen y prestigio, destinos variados, buen servicio y puntualidad, buenos equipos.

Con estos tres elementos se integra la misión de una organización.

1.3.2. CONSIDERACIÓN TEÓRICA DEL PRODUCTO

“Un producto es cualquier cosa que puede ofrecerse a un mercado para atención, adquisición, uso o consumo, que podría satisfacer un deseo o una necesidad.”⁵

El tráfico aéreo emplea el concepto de producto igual que la industria manufacturera. Sin embargo, el tráfico aéreo no es un producto material que se pueda embalar, almacenar o apilar; en este caso se trata de un servicio para satisfacer las necesidades del consumidor. Todo producto responde a un desarrollo que le permite cumplir una función básica que se constituye en un beneficio para el consumidor.

La función principal de una Línea Aérea es el transporte aéreo de personas, cargas y correos. Pero además del uso y aplicación inmediatos, un producto incluye también prestaciones adicionales. En el caso de compañías aéreas éstas son posibles en los sectores de:

- ⇒ servicios charter;
- ⇒ alimentación de a bordo para terceros;
- ⇒ mantenimiento técnico para terceros;
- ⇒ seguros;
- ⇒ agencias de viajes, etc.

La IATA (Internacional Air Transportation Association) durante décadas ha controlado normas sobre competencia de calidad y prestaciones y servicios de las compañías de transporte aéreo a los fines de impedir una competencia desleal. Hoy solamente existen acuerdos tarifarios y condiciones de transporte (ver anexo 2).

⁵ KOTLER Phillip. Fundamentos de Mercadotecnia, Ed. Prentice Hall, México, 1990. Pág. 67.

Con todo aún queda un margen importante en los cuatro parámetros que permiten medidas tendientes a aumentar la competitividad. Los parámetros son:

- A. equipos de vuelo;
- B. itinerarios;
- C. horarios;
- D. servicio.

A) EL EQUIPO DE VUELO

El equipo utilizado incide de manera directa en la calidad de la prestación que ofrece una compañía aérea. Se logran de manera indirecta, y a través de propiedades como velocidad, capacidad y alcance, elementos cualitativos como tiempos de vuelo, itinerarios y comodidad.

Como, en términos generales, hay pocas líneas aéreas en la relación internacional que tengan un monopolio, todas están obligadas en caso de que un competidor emplee un avión más moderno o más atractivo, de compensar lo antes posible esta desventaja competitiva a fin de evitar que los pasajeros se vuelquen a otra compañía. Esta "obligación de enganchar" se da sobre todo cuando se introduce un nuevo tipo de avión y hace que las compañías retiren del servicio determinados tipos de aviones, aún cuando éstos funcionan plenamente desde el punto de vista técnico (ver anexo 3).

B) ITINERARIOS

Por itinerario se entiende la formación de red de vuelos. La calidad de una ruta depende de que sea servida non-stop, con escala o con transbordo. La red total, en cuanto es suma de todas las rutas, también tiene carácter cualitativo. Aquí es de singular importancia adecuar de manera óptima:

- itinerario;
- la densidad de proyectos;
- frecuencia;
- capacidad;

a la estructura y el volumen de la demanda en las respectivas relaciones.

La actividad competitiva de las compañías aéreas se concentra, por lo tanto, en una estrecha colaboración con las autoridades aeronáuticas nacionales para obtener los permisos de aterrizaje necesarios para estructurar la ruta en la forma deseada o, en ciertas ocasiones, para vedarle una determinada ruta (ver anexo 4).

C) HORARIOS

El horario es un registro de todos los servicios de vuelos regulares que ofrece una compañía. Como la mayoría de las rutas nacionales e internacionales son servidas por más de una compañía, los distintos horarios entran a competir entre sí. La forma en que se confecciona un horario es, entonces, un factor importante en la competencia interna entre las compañías de transporte aéreo, porque en definitiva, de lo que se trata es de vender el programa de productos exhibidos en el mismo (ver anexo 5).

Claro que al confeccionar un horario, aparte de la política de ventas también hay que tener en cuenta aspectos:

- técnicos;
- de organización;
- operacionales;
- de los slots en los aeropuertos;
- prohibiciones de tráfico.

D) EL SERVICIO

El servicio es el producto que se comercializa, no comprende solo el traslado del pasajero de un punto a otro, sino que es un paquete de valor que el cliente adquiere. El servicio debe ser óptimo todas las veces. La prolijidad en el aspecto es una parte importantísima, al igual que la presencia, por ello es que no debe estar permitido, fumar, beber, comer o masticar frente a los pasajeros (ver anexo 6).

Mientras están en servicio, la actitud positiva es la imagen de calidad que ofrecen a nuestros pasajeros. El servicio que es prestado de manera correcta pero fuera de tiempo no es eficiente.

Se requiere de trabajo en equipo para que el servicio sea bueno y efectivo. La centralización de las tareas en manos de una sola persona puede tomar poco eficiente el trabajo, ya que el margen de equivocación queda sujeto a la corrección de una sola persona, además de que puede verse dilatado.

Las personas no solo compran las cosas por lo que hacen, sino también por lo que significan; esto quiere decir que los fabricantes venden símbolos, además de productos. Los bienes son símbolos psicológicos de atributos, metas y modelos sociales personales. Todo pasajero debe recibir un tratamiento V. I. P.

Las prestaciones de las líneas aéreas son relativamente homogéneas, esto llevó a las compañías a convertir el servicio, definido como la atención al pasajero antes, durante y después del vuelo, en un medio especialmente capaz de promocionar las ventas.

En términos generales se puede distinguir entre servicio en tierra y servicio de a bordo. El servicio de tierra comprende todas las prestaciones que se brindan antes y después del transporte como, por ejemplo;

- informaciones generales;
- emitir los pasajes;
- reservar asientos;
- despacho en el aeropuerto;
- servicio especial para pasajeros enfermos, etc.

El servicio de abordaje comprende la alimentación y atención de los pasajeros incluyendo comidas y refrescos, lectura, venta libre de impuestos (duty free) y otras comodidades. La mayor velocidad hizo que el servicio sufriera ciertas limitaciones en los vuelos cortos y de media distancia. En los vuelos largos, en cambio, registramos incluso un aumento de las múltiples atenciones que se brindan. A continuación se presenta el cuadro número uno que informa de los productos y servicios que ofrece la empresa Líneas Aéreas Azteca:

Cuadro no. 1.

**PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA
EMPRESA LÍNEAS AÉREAS AZTECA.⁶**

PRODUCTOS O SERVICIOS	CARACTERISTICAS
<p>➤ <u>Transporte de pasajeros</u></p>	<p>Es el servicio más importante de la línea aérea y base económica de la misma.</p> <p>Es puntual el traslado de pasajeros a cada uno de los destinos.</p> <p>Se ofrecen alimentos abordo elaborados por su comisariato bajo estrictos estándares de calidad.</p>
<p>➤ <u>Transporte de carga</u></p>	<p>Cuenta con el más completo servicio de transporte de carga en el mercado</p> <p>Otorga el servicio de transportación de carga con tarifas muy convenientes.</p>
<p>➤ <u>Vuelos Charter</u></p>	<p>Ofrece también el servicio de vuelos especiales hacia cualquier parte del mundo manteniendo los estándares de calidad en el servicio y seguridad que caracterizan a la aerolínea.</p>
<p>➤ <u>Reservaciones</u></p>	<p>El sistema de reservaciones de la aerolínea, Shares de EDS esta conectado a los principales Globalizadores a nivel mundial: SABRE, APOLLO, WORLDSPAN y AMADEUS</p> <p>Permiten reservar, cambios de vuelo o consultas sobre los vuelos las 24 horas del día los 365 días del año. Se tiene un estricto control y supervisión del área para no perder ni una sola llamada de los clientes.</p>

1.3.3. PRESTACIONES ADICIONALES

Hace años que las líneas aéreas comercializan el know how que adquirieron a través del tiempo acerca de rubros no aerocomerciales (ver anexo 7).

Los servicios adicionales son posibles en los siguientes sectores:

- servicios charter;
- alojamiento de hoteles;
- mantenimiento técnico para terceros;
- alimentación de abordo para terceros;
- seguros;
- programas turísticos;
- tarjetas de crédito.

1.3.4. CLIENTES

Los clientes son aquellas personas que se benefician directamente con los productos o servicios que han sido desarrollados y producidos, Por lo tanto es necesario identificar a los clientes externos directos y definir sus necesidades para traducirlas a características y especificaciones técnicas de sus productos ó servicios.

Entre algunas definiciones podemos citar: "El cliente es el que utiliza un producto o servicio. Es una parte esencial de nuestro negocio. Es un ser humano con sentimientos y emociones similares a los nuestros y merece un trato respetuoso. Un cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él. Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo, es un objetivo. Un cliente nos hace un favor cuando llega, nosotros no le estamos haciendo un favor atendéndolo. El cliente es quien paga el salario de los empleados, sin él tendríamos que cerrar las puertas".⁷

⁷ ENTON, D. Keith: Calidad en el Servicio a los Clientes. Edic. Díaz de Santos, S.A. Madrid (España) 1991. Pág 199

Tipos de clientes

Los clientes los podemos clasificar de la siguiente manera:

a) Internos: Se refiere al que recibe o es el beneficiario de las salidas o resultados de los esfuerzos del trabajo de los procesos internos de la organización

b) Externos: Se refiere al que recibe o es beneficiario del servicio o comprador de los productos de una empresa.

La empresa necesita estudiar de cerca sus mercados de clientes, y saber de esta manera quienes son.

Hay cinco tipos de mercados de clientes los cuales son⁸:

1. Mercados de consumo: Consisten en individuos y familias que compran bienes y servicios para su consumo personal.
2. Mercados Industriales: Compran bienes y servicios para su procesamiento ulterior o para usarlos en su proceso de producción.
3. Mercados de revendedores: Compran bienes y servicios para revenderlos obteniendo una utilidad.
4. Mercados de gobierno: Están formados por dependencias de gobierno que adquieren productos y servicios para producir servicios públicos o transferir los bienes y servicios a otros que los necesitan.
5. Mercados internacionales: Consisten en estos compradores en otros países, e incluyen consumidores, productores, revendedores y gobiernos.

En seguida se dan a conocer los diferentes tipos de clientes que la empresa ha tenido a lo largo de 4 años, esta información la obtuve de la misma investigación de mercados que se aplico para este proyecto, se muestran en el cuadro dos:

⁸KOTLER & Armstrong. Marketing. Editorial Prentice-Hall. Pág. 70.

Cuadro no. 2°.

CLIENTES DE LA EMPRESA LÍNEAS AÉREAS AZTECA

CLIENTE	CARACTERÍSTICAS	NECESIDADES
Empresarios	Hombres y mujeres que tienen que viajar por cuestiones de trabajo y negocios.	Viajar constantemente de acuerdo a la demanda de sus empresas y empleos, buscando el ahorro para las mismas.
Agencias de Viajes	Dueños de establecimientos dedicados al turismo, hospedaje y venta de boletos de autobuses y avión.	Piden boletaje a las distintas empresas de transportación, y los venden de acuerdo a la necesidad y presupuesto de las personas que viajan
Líneas aéreas a las que les piden proteger algún pasajero por diversas situaciones	Son personas que les piden proteger pasajeros que por motivo de cancelaciones, demoras y otros inconvenientes no pueden atender al pasajero, por lo tanto estos compran los boletos de avión necesarios, a la compañía Líneas Aéreas Azteca.	Que les puedan apoyar con el transporte de los pasajeros que no pueden atender en las otras líneas aéreas, con los itinerarios, precios accesibles adecuados, así como las rutas que requiera el pasajero.
Padres de familia	Hombres y mujeres con solvencia económica que necesiten salir de vacaciones con su familia, de clase media, media alta y alta que viven en la Cd. De México y en provincia en donde se requiere transportarse rápidamente a destino que requieren.	Cuidar la economía familiar y contar con un presupuesto que les alcance para hacer su viaje de placer, como lo son sus vacaciones y poder comprar si es necesario boletos de avión.
Diversas personas que conocen la empresa y les gusta viajar	Son sobretodo jóvenes y familias que gusten hacer viajes por placer.	Adquirir boletos de avión para realizar diversos viajes, que sean económicos, tengan rutas frecuentes, tengan comodidad, puntualidad y que sea segura la línea aérea.
Personal que labora en la empresa y familiares.	Son las personas que trabajan para la empresa y que compran boletos de avión para ellos y sus familias, y a los cuales se les otorgan pases y descuentos para viajar.	Viajar y aprovechar los descuentos, pases y promociones que les da la empresa para que no les salga tal caro, sin importar las condiciones ni restricciones que se les apliquen.

*Información obtenida del estudio de mercado.

1.3.5. COMPETENCIA¹⁰

En sentido estricto competidor es cualquier oferente que opera en el mismo mercado en el que nuestra empresa opera y que ofrece un producto o servicio que puede sustituir al que se comercializa.

En si la competencia son todas aquellas organizaciones que ofrecen productos iguales o similares a los de la empresa que se consideran sustitutos de estos. Identificar a los competidores permitirá establecer quienes son y/o pueden llegar a ser un peligro para la organización, considerándolos una amenaza del entorno.

El concepto de marketing dice que, para tener éxito, una empresa debe proporcionar mayor valor y satisfacción a sus clientes que sus competidores. Por tanto, Los mercadólogos deben hacer algo más que simplemente adaptarse a las necesidades de los consumidores meta, también deben tener una ventaja estratégica obteniendo su oferta vigorosamente contra las ofertas de los competidores, en la mente de los consumidores.

Cada empresa debe considerar su propio tamaño y posición en la industria y compararla con la de sus competidores. La competencia es parte del ambiente comercial que rodea a una firma en un sistema de libre empresa.

Como competencia directa e indirecta de la empresa Líneas Aéreas Azteca a analizar obtuve el cuadro no. 3, con nombre del competidor, características y productos o servicios que ofrecen, esta información la obtuve a través de manuales operativos de cada línea aérea, así como de la investigación de mercados realizada.

¹⁰ KOTLER & Armstrong. Marketing. Editorial Prentice-Hall. Pág 71.

Cuadro no.3

COMPETENCIA

NOMBRE DEL COMPETIDOR	CARACTERISTICAS	PRODUCTOS O SERVICIOS QUE OFRECEN
Aeroméxico Aerolitoral	Tiene bastante trayectoria en el mercado, maneja una serie de rutas nacionales e internacionales, situación económica difícil, mercado definido muy amplio, equipos nuevos. Precios muy elevados, promociones constantes.	Transporte de pasajeros y carga Reservaciones Aeropass Mundo Premier
Mexicana de aviación Aerocaribe	También mucho tiempo en el mercado, tiene variedad de rutas nacionales e internacionales, mercado amplio, equipos nuevos. Sus precios parecidos a los de Aeroméxico, un tanto elevado, tiene promociones constantes.	Reservaciones Transporte de pasajeros y carga Planes Frecuenta, VTP Promociones 6 meses sin intereses
Aeromar	No tiene mucho tiempo en el mercado y tiene pocas rutas nacionales e internacionales, la capacidad de sus aviones es muy poca, son más pequeños sus aviones en relaciones a las demás líneas. No maneja promociones, No tiene mucha publicidad.	Reservaciones Transporte de pasajeros y carga Promociones 6 meses sin intereses
Aviacsa	Tiene algunos años en la industria de la aviación, tiene rutas de mucha demanda nacionales como internacionales, sus aviones no son nuevos, maneja promociones constantemente, tiene bajos precios.	Reservaciones Transporte de pasajeros y carga Plan ASI Promociones 6 meses sin intereses
Aerocalifornia	Tiene rutas de mucha demanda, promociones y publicidad constante de 50% a todos sus destinos, mucha demanda. Malos equipos, pésimo servicio, poca infraestructura.	Reservaciones Transporte de pasajeros
Magnicharters	Solo maneja destinos como Cancún, no tiene una gran demanda, precios altos, no maneja promociones ni tiene publicidad suficiente.	Reservaciones Transporte de pasajeros

Esto es en cuanto a la competencia directa de líneas aéreas mexicanas.

1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional es considerada como punto de partida para describir el tipo de división de trabajo existente, grado de especialización, las relaciones formales de autoridad y la toma de decisiones, así como la delegación de ésta con los niveles de responsabilidad correspondientes, la coordinación y controles existentes.

1.4.1. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN¹¹

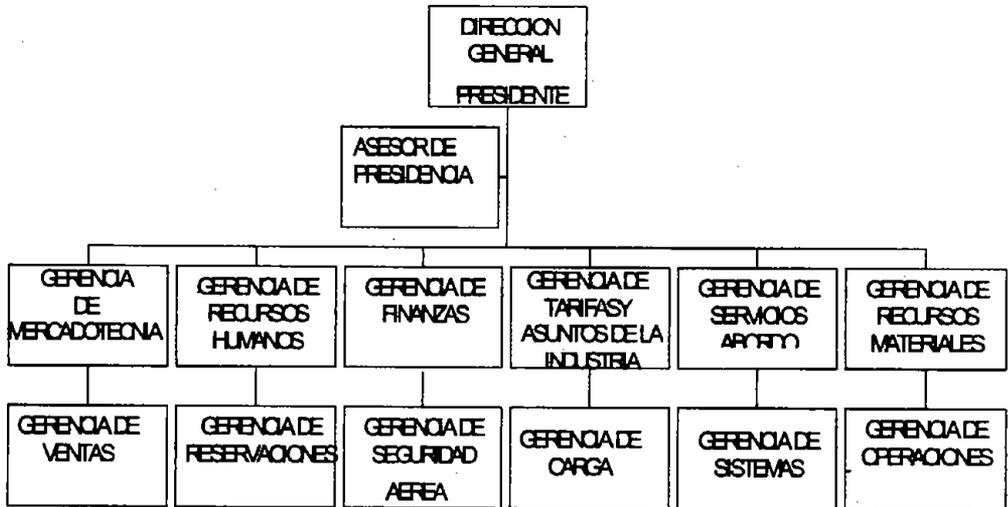
La empresa Líneas Aéreas Azteca, S.A. de C.V., es una empresa familiar, que fue creada hace cuatro años por el Señor Don Leonardo Sánchez Ávalos y está ubicada en la Zona de Hangares "C", Colonia Aviación General en la Delegación Venustiano Carranza en México D.F.

No existe un Consejo de Administración o Asamblea de Accionistas como tal, sino que el manejo de la empresa está a cargo de su único dueño, el cual toma las decisiones de manera conjunta con sus asistentes más allegados dentro de los cuales se encuentran familiares del mismo, respetando su autoridad en las áreas que cada uno maneja. así mismo entre los más de 500 empleados se encuentran trabajando en la empresa personal externo que proporciona servicios de auditoria entre otros.

Así mismo, se presenta un organigrama de la empresa al mes de septiembre del 2004, ya que la empresa ha presentado cambios a nivel Dirección, se han creado y modificado nuevos departamentos, también se han modificado puestos y personal para los mismos. Ese es el motivo por lo que presento esta estructura general a esta fecha, todavía no se ha diseñado un organigrama que sea estable para la empresa pero estos son algunos de los departamentos más importantes para la operación de la misma.

¹¹ Información tomada de los antecedentes de la empresa.

(Organigrama al mes de Septiembre de 2004)¹²



Dentro de la empresa se encuentra el Director y Presidente el cual se encarga de tomar las decisiones más importantes para realizar cambios o modificaciones dentro de la empresa, así como la inversión necesaria para la misma. Mientras los asesores de presidencia se encargan de dar apoyo al Director General para que se lleven a cabo el buen funcionamiento de la organización.

La Gerencia de Mercadotecnia tiene como función básica el desarrollo y dirección del programa de marketing, del funcionamiento de la organización y de las actividades comerciales. La Gerencia de Ventas se encarga de desarrollar los programas de ventas para la empresa.

Las Gerencia de Recursos Humanos es la encargada del factor más importante de la empresa, el reclutamiento, la selección y contratación del personal y evaluación del mismo tanto en México como a nivel de estaciones.

¹²Información aportada por personal de la empresa.

En la Gerencia de Reservaciones se lleva el control y registro de todas las reservaciones que se realizan telefónicamente y se lleva a cabo el cierre de las ventas. Dentro de la Gerencia de Finanzas se lleva el control y registro contable de egresos e ingresos que la empresa realiza.

En la Gerencia de Seguridad Aérea se asume la responsabilidad del mantenimiento y resguardo de todos los bienes que integran la empresa, así como el buen funcionamiento de las operaciones que se realizan dentro de los aeropuertos y equipos de vuelo.

La Gerencia de Tarifas y Asuntos de la Industria lleva a cabo el control de tarifas, pago de impuestos de aeropuertos, todo lo relacionado a promociones, itinerarios y vuelos, es decir todo lo que integra el cobro de tarifas para el pasajero.

La Gerencia de Carga a nivel general tiene a su cargo el traslado y control de mercancías, que se envían por vía aérea. La Gerencia de Servicios a Bordo se encarga del buen funcionamiento de las operaciones y servicios que se llevan a cabo de los aviones, en la Gerencia de Sistemas se lleva la revisión y control de todos los sistemas de cómputo que se manejan dentro de la empresa.

La Gerencia de Recursos Materiales tiene a su cargo la función de apoyar a todos los departamentos a nivel administrativo, como es la mensajería, el contacto entre aeropuerto y oficinas externas con la matriz y apoyo administrativo.

Y en la Gerencia de Operaciones interactúan todos y cada uno de los departamentos de la organización así como las operaciones que se realizan en los vuelos, operaciones terrestres, seguridad y todo lo relacionado a las comunicaciones de la empresa.

Estas solo son algunas de las funciones básicas que se realizan en los cargos más importantes a nivel Dirección, pero en realidad existen cambios día con día, para el mejoramiento de la empresa, tanto en niveles directivos, niveles medios- administrativos y a nivel operativo.

1.5. REALIDAD EMPRESARIAL DE LAS LÍNEAS AÉREAS MEXICANAS¹³

En la actualidad existen muchas empresas dedicadas a la transportación aérea y de carga así como vuelos charter, la forma de darlos a conocer y hacerlos llegar al usuario es a través de diversos medios de comunicación como el caso de televisión, medios impresos, Internet, radio, entre otros, para llegar a tener un lugar importante de entre la competencia y sobresalir por medio de ofertas y promociones en las que tratan de atraer a un número significativo de clientes, tal es el caso de:

- Aeroméxico
- Mexicana de aviación
- Aeromar
- Aerolitoral
- Aerocaribe
- Aviacsa
- Aerocalifornia
- Magnicharters

Si bien estos son las empresas más representativas que existen en el mercado mexicano, Estas gozan de gran prestigio y calidad así como del respaldo y alianzas con compañías internacionales. Por lo tanto para mi investigación es importante saber que hacen específicamente cada una de ellas, ya que algunas cuentan con amplia trayectoria en el mercado.

En cuanto a la empresa Líneas Aéreas Azteca por ser casi de reciente ingreso al mercado cuenta con una gran cantidad de ventajas y desventajas para lograr su posicionamiento en el mismo es por esto que realizaré un amplio análisis de las mismas. Así mismo por la crisis por la que atravesó la aviación mundial por los hechos sucedidos el 11 de septiembre del 2001 con la cancelación de vuelos desde y hacia Estados Unidos, se encendieron focos rojos en las aerolíneas mexicanas.

¹³Tomada del Periódico "El Universal" del 12 de septiembre de 2002.

Y por lo tanto cada una de ellas tomaron decisiones para implementar nuevas medidas, en el caso de Aeroméxico anunció que aplicó un recorte de personal sin precisar el monto; su director, Alfonso Pasquel, indicó que “la reducción de frecuencias y de oferta estarían entre un 10% y un 20%, y desafortunadamente tomaron acciones para asegurar nuestra viabilidad en el futuro reduciendo personal”.¹⁴

Oscar Veilleux, presidente de la Asociación de Representantes de Líneas Aéreas, explicó que este es el primer trimestre en que el sector registra número positivos en los últimos tres años. “Estamos esperando que este año haya una recuperación, porque desde 2001 el sector se vino a la baja en todo el mundo, pero ya vimos que el primer trimestre registró una ligera recuperación, por eso prevemos que será un buen año”, afirmó. También explicó que del 2001 al 2003 el sector registró una disminución de hasta un 20 por ciento, la más baja en la historia de la industria aérea. “Los tres años anteriores fueron muy difícil, muy duros, pero ahora estamos viendo un crecimiento de un 3 por ciento que nos permite tener una mejor perspectiva”, puntualizó.¹⁵

La caída del sector de la aviación inició con los ataques terroristas en Estados Unidos registrados en septiembre del 2001 y se agudizó con el inicio de la guerra en Medio Oriente y la crisis de neumonía atípica en Asia. Aeroméxico debió suspender sus 118 operaciones diarias entre México y Estados Unidos, tras los ataques del martes negro con aviones secuestrados.

Por su parte, Mexicana de Aviación se vio obligada a cancelar 80 vuelos diarios entre México, Estados Unidos y Canadá, causándole pérdidas diarias de 2.5 millones de dólares, lo que representa el 40% de sus ingresos diarios, esta línea aérea también anunció despidos.

“La empresa está observando muy de cerca el comportamiento del mercado para en consecuencia tomar las medidas necesarias”.

¹⁴FERRO Verónica, Noticieros Televisa. Com

¹⁵VELAZCO Jorge, Periódico “Mural”, Guadalajara, México, 7 mayo 2004.

En el año 2003, las tarifas de las aerolíneas que operan en México disminuyeron entre 8 y 10 por ciento en términos reales (descontando la inflación) como resultado de la debilidad que aún presenta el tráfico de pasaje, señalaron directivos de líneas aéreas. Los últimos tres años han sido los más críticos para la industria aérea mundial. Las pérdidas en la industria por tráfico aéreo internacional crecieron 29 por ciento en el 2003.

Las pérdidas de la industria aérea a nivel mundial por concepto del tráfico internacional sumaron 4 mil 900 millones de dólares en el 2003, lo que significó una caída de 29% respecto a 2002. Las regiones más afectadas fueron Norteamérica y Asia Pacífico. Tan sólo en Estados Unidos, el tráfico de pasaje se redujo en 22 por ciento durante la primera mitad del año.

Las principales aerolíneas estadounidenses perdieron hasta un 50% en sus acciones, al Gobierno dieron un rescate de por lo menos 24 mil mdd, mientras que en México éstas han sido arrastradas por la drástica situación.

Las líneas aéreas enfrentan actualmente un periodo de "*indefinición tarifaria*" en el que predominan tanto una agresiva política de promociones como variaciones en las tarifas con el objetivo de atraer al pasaje. También han tenido que reorientar su oferta de frecuencias y rutas a fin de operar las más rentables y dejar las que generan menos ingresos.¹⁶

La crisis de la aviación comercial mexicana deriva de problemáticas de la industria mundial y de pendientes que arrastra la industria mexicana. A nivel nacional, para el 2003 la industria registró pérdidas superiores a los 6 mil millones de dólares, 60% más que durante el año 2002.

En Estados Unidos, en el año de 2002 se pusieron en tierra aproximadamente 632 aviones y se despidieron 120 mil personas. Esto es para dar una idea de la dimensión. Es como si toda una línea del tamaño de American Airlines se pusiera en tierra en el proceso de un año, es un 20% de la aviación norteamericana

¹⁶ Bibian Cinthya, Periódico Mural, Ciudad de México, 19 noviembre 2003.

Por la desaceleración económica mundial, que inició en el 2000 y se agudizó por los ataques terroristas del 11 de septiembre de 2001, por los efectos de la guerra en contra de Irak y la recesión mundial que ahora continúa, la industria mexicana se encuentra con la esperanza de que el cada período vacacional sea la tablita a su delicada situación financiera.¹⁷ En México se ingresó una guerra de tarifas puesto que en el país solamente el 20% de la población viaja en avión y representa el 90% del ingreso. Por otra parte, el desorden en el mercado doméstico que, significa una abierta y franca competencia desleal.

Es decir, en un escenario económico mundial recesivo, con altos costos de combustible, altos costos en los aeropuertos, la guerra de tarifas, alza en los seguros de los aviones y un desorden en la industria aérea nacional, las líneas aéreas mexicanas se juegan la vida luego de este periodo de incertidumbre.

1.6. RETOS DE LAS LINEAS AEREAS MEXICANAS EN EL SIGLO XXI¹⁸

Con alrededor de dos mil millones de dólares entrando cada trimestre, a pesar de la desaceleración económica mundial y de los atentados terroristas en Estados Unidos, el turismo en México continúa siendo una de las principales fuentes de divisas del país, lo que según coinciden varios analistas constituye uno de los mejores recursos que podrían reconstruir la actividad económica en México.

Sin embargo, uno de los sectores que se han visto sumamente afectados ya antes por la desaceleración y ahora por el terrorismo es la aviación, pues algunas aerolíneas han aumentado sus costos relativos hasta cuatro veces en lo que va del año y la mayoría de ellas se han visto obligadas a prescindir de miles y miles de puestos de trabajo. Sin el pretexto de los ataques, ahora resulta que vender algo a precios más bajos que los de uno es competencia desleal. ¿Cómo puede competir una empresa si vende su producto al mismo precio que las otras?

¹⁷ Torreblaca Eduardo. "El Economista", México, jul. 30, 2003.

¹⁸ GUTIÉRREZ Chávez Adolfo, Periódico "El Economista", México, julio 2004.

La competencia es, precisamente, ofrecer un producto o servicio con la mejor calidad y al precio más bajo posible. Ante esta situación, se hace evidente la necesidad de implementar una política aeronáutica que fomente el turismo y atraiga a más y más personas a disfrutar de la vocación turística de México. Tal política debe incrementar los niveles de eficiencia e incentivar la actividad comercial por medio de una reducción –y no protección- de tarifas, de manera que este recurso potencial de México incentive el crecimiento económico.

Las compañías mexicanas debieron buscar mejorar sus tarifas a través de programas de promoción a fin de ser más competitivas y eficientes. Pero siempre es más cómodo pedir protección gubernamental.

Las líneas aéreas mexicanas no pueden competir, sencillamente porque han perdido eficiencia a través de los monopolios creados en el pasado. Sin lugar a dudas, el proteccionismo y el otorgamiento de subsidios a las líneas aéreas harán que continúen altas las tarifas afectando la competencia y empobreciéndonos a todos.

El objetivo y uno de los más grandes retos de las líneas aéreas no solo mexicanas sino de todo el mundo es cubrir aquellas rutas y frecuencias que son más rentables y dejar las que ya no les están generando ganancias, ya no se trata de cubrir para tener presencia sino de obtener ingresos.

Otras organizaciones, tal es el caso de IATA (Internacional Air Transportation Association) , y AITAL (Asociación Internacional de Transporte Aéreo Latinoamericana), entre otras, realizan también esfuerzos para apoyar y ayudar a sus miembros a adoptar medidas que satisfagan los requerimientos internacionales; cada una de esas organizaciones poseen las características particulares de los integrantes y/o de la región o regiones que la componen, desarrollando políticas y estrategias que se plasman en normativas, manuales o seminarios.

Las aerolíneas deben desarrollar sus políticas de seguridad teniendo en cuenta no sólo las reglamentaciones vigentes en los estados en los cuales realizan sus vuelos, sino también y de manera muy importante, adoptando y adaptando las recomendaciones que realicen las distintas

asociaciones u organismos en materia de seguridad; esto las hará más efectivas y menos vulnerables.

Hemos llegado aquí a un punto importante en el cual debemos detenernos a realizar un análisis: cuando en las líneas aéreas se habla de seguridad, la gran mayoría hace referencia a la seguridad operacional, que es aquella que involucra todo lo relacionado con la operación aérea en sí y a sus áreas circundantes (plataforma, operaciones, etc.), pero descuidando un aspecto fundamental, el de la seguridad (aquella denominada en inglés security) relacionada con los actos de interferencia ilícita contra la aviación civil.

La gran mayoría de las líneas y el personal consideran que aquello no es materia de su responsabilidad, llegando en ciertos casos a desestimarla por completo y, en otros, a no desarrollar las normativas que contemplan estos aspectos o, en el caso que lo hicieren, creando normativas carentes de contenido y que sólo cumplen con las exigencias de la autoridad aeronáutica.

Es importante advertir el rol de las líneas aéreas, no dejando la responsabilidad sólo a los estados, pues en todos los casos gran parte de la resolución del problema será de incumbencia de las primeras, por lo tanto debemos estar preparados. Es importante tener en cuenta factores tales como el control del equipaje en los aeropuertos de partida, la generación de procesos de esterilidad en los vuelos de conexión, la prevención del traslado de mercancías peligrosa, los planes de respuesta en caso de accidentes con ellas, los controles para evitar polizontes abordo y los programas de prevención de pasajeros insubordinados, entre otros.¹⁹

Existen en las distintas organizaciones y asociaciones de líneas aéreas Departamentos que pueden brindar el adecuado asesoramiento y orientación para emprender el desarrollo de planes completos que brinden la cobertura necesaria a todas las actividades de la compañía.

¹⁹ FLORES Baca Guadalupe. Noticieros Televisa.com. Ciudad de México, sep. 17, 2002.

1.7. ORIGEN DE LA PROPUESTA

Durante el tiempo que he trabajado y participado en las diferentes áreas del Departamento de Ingresos al que actualmente pertenezco, dentro de la empresa Líneas Aéreas Azteca, he observado que el Directivo demanda información suficiente, objetiva y oportuna para tomar las decisiones correctas a través de la información que se genera. Pero para que esta genere ingresos ó ventas es necesario que la empresa tenga estrategias de publicidad y promoción de ventas, y en el mejor de los casos ofrecer los productos o servicios a un buen precio y por lo tanto lograr mantener una buena imagen ante el consumidor en este caso del pasajero.

Para mí, uno de los grandes retos como profesional de la Administración dentro de la industria de la aviación no sólo es establecer estrategias de mercadotecnia y/o hacerlos eficientes, sino ayudar a los directivos a sentar las bases de una Cultura de Calidad y Mejora Continua en la empresa así como lograr el posicionamiento de la misma, que repercute en la preferencia del público hacia los productos o servicios que son ofrecidos por mi empresa.

Lo anterior es alcanzable visualizando y haciendo conciencia de cualquier opinión, asesoría e información acerca de la situación en la que se encuentra la empresa y sobretodo en lo que puede estar influyendo en el presente y futuro de ésta. Por esta razón considero que se requiere de estrategias de imagen y posicionamiento en el mercado donde se puedan establecer mejoras de calidad y así lograr el crecimiento de la empresa.

Los eventos que ocurren actualmente en el mundo deben hacernos reflexionar sobre la existencia de una delgada línea que divide la seguridad operacional de la seguridad, donde la degradación de esta última repercute en forma contundente en la primera y, en ocasiones, hasta puede resultar riesgosa y peligrosa para pasajeros y tripulantes.

El razonamiento no intenta minimizar en modo alguno la importancia que tiene para la aviación comercial la seguridad operacional, sino poner de manifiesto que la seguridad también debe ser considerada al mismo nivel de planificación. No hay duda que un accidente repercutirá negativamente en una compañía aérea afectando su imagen, su credibilidad e

incluso su prestigio; los accidentes reflejan mayormente fallas dentro de la misma organización, en tanto que un evento relacionado con la seguridad pone de manifiesto fallas en el todo el sistema aeronáutico, no sólo en la aerolínea sino también en el propio estado responsable de la misma.

1.8. PROBLEMÁTICA ACTUAL

Los Directivos buscan siempre respuestas concretas de ¿cómo lograr mayores ventas?, ¿cómo atraer más clientes y qué estrategia se puede hacer para que sea frecuente?, ¿qué promociones hacer y cuándo hacerlas?, ¿qué hace falta para que los clientes tengan en la mente a la empresa cuando tengan que hacer un viaje por negocio o placer?, ¿cómo estar preparados para las contingencias como mejorar la imagen de los empleados y servicios que ofrecemos?, estas pueden ser solo algunas de las preocupaciones de la Dirección .

De hecho son tantas y tan variadas las demandas de información respecto a la situación de la empresa que solo con un plan estratégico de mercadotecnia y estrategias de posicionamiento puede uno dar respuesta oportuna y profesional.

Por otro lado las campañas de promociones y ventas pueden ya no ser las adecuadas y como saberlo si no se cuenta con información precisa y análisis de campo de tendencias del consumidor para proporcionar las modificaciones que requiere tal vez la Gerencia de Mercadotecnia y la empresa en el momento actual.

Estas son las razones que me motivaron a proponer en este proyecto el establecimiento de Estrategias de posicionamiento para la empresa Líneas Aérea Azteca, que no solo son necesarias sino claves en la vida presente y futura del recurso humano como en la empresa misma.

CAPÍTULO II
MARCO CONCEPTUAL DE
ESTRATEGIA Y
POSICIONAMIENTO

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL DE ESTRATEGIA Y POSICIONAMIENTO

2.1. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA

El término estrategia procede de la jerga militar y se define como el arte de proyectar, diseñar y corregir con astucia las acciones de combate con el fin de obtener los objetivos.²⁰

Dentro de las estrategias existen muchos tipos y en ellas podemos notar que tienen dos características esenciales, una que se elaborarán antes de las acciones en las que se aplicarán y la otra es que se desarrollan de una manera consciente y con un propósito determinado.

Para establecer que es una estrategia, es necesario determinar como es que se componen las estrategias para poder llegar así a su definición.

Los componentes de las estrategias son tres:

1. metas y objetivos
2. políticas que guiarán o limitarán las acciones.
3. secuencias de acción, que son los programas que ayudarán a lograr las metas definidas dentro del límite definido.

Por lo tanto hay que tomar en cuenta que una parte importante de la estrategia es el desarrollo de las metas. Así encontramos que la definición de estrategia esta conformada de varios elementos en los cuales coinciden varios autores.

Una de las definiciones de estrategia es que es el tratamiento del futuro y su visión , como elemento de referencia , orientando los fines , políticas y objetivos generales de acuerdo con ella, determinada la elección de los sistemas y medios por ejemplar , se eligen alternativas y se toman las decisiones más adecuadas , según la evolución prevista, según César Ramírez.²¹

²⁰Tomado de los apuntes de la clase de mercadotecnia del Profesor Kirshner Alejandro.

²¹RAMIREZ Cavaza César. Gestión Administrativa para empresas turísticas. Edit. Trillas .1993. Pág. 122.

En sí las estrategias son cursos generales de acción que llevan consigo énfasis y recursos para poner en práctica las diversas acciones que comprende al plan estratégico.

Las partes integrantes de la estrategia es un conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico y se refieren a.²²

- **Diseño del concepto estratégico:** Respondiendo a las siguientes preguntas: ¿Qué es lo que se quiere conseguir? , ¿Quién es el consumidor? y ¿Cuáles son las condiciones del mercado.
- **Desarrollo de tácticas:** Son las actividades específicas que permiten el cumplimiento de una estrategia, es decir, la definición de la misma en acciones específicas. La táctica a diferencia de la estrategia, no solamente es enunciativa, debe ser descriptiva, o sea explicar con detalle el proceso de realización de la misma.
- **Candelarización:** Fechas de desarrollo, implementación y ejecución de las acciones, detallada por día, semana, mes, etc.
- **Presupuesto:** Indicación de los costos por conceptos y etapas a fin de asignar los recursos financieros respectivos.
- **Supervisión y control:** Verificación de que las acciones se estén llevando a efecto, que no haya desviaciones en tiempos y costos y que se estén logrando los resultados correspondientes a los objetivos establecidos.

La estrategias se valoran normalmente a largo plazo, a través de considerables análisis, estudios y valoraciones de muchas alternativas, para elegir las mejores.

La estrategia bien elegida hace a la empresa más competitiva, le evita errores de planteamiento y cambios costosos, y alcanza más fácilmente sus objetivos; constituye una orientación de los esfuerzos en el tiempo, en la búsqueda de objetivos para el futuro, y es la forma más adecuada para plantear el futuro y por lo tanto, la base de la planeación a mediano y largo plazos.²³

²²Tomado de los apuntes de la clase de mercadotecnia del Profesor Kirshner Alejandro.

²³RAMIREZ Cavaza César. Gestión Administrativa para empresas turísticas. Edit. Trillas .1993. Pág. 122.

2.2 CÓMO HACER LA ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Las formas de establecer una buena estrategia son:

- Llevar a cabo un análisis previsional sobre los principales parámetros evolutivos que puedan ser la clave del éxito o fracaso de la empresa.
- Establecer los principales activos que permitan enfrentar el futuro de la empresa.
- Determinar los puntos fuertes de la empresa, con los que podrá competir.
- Mantener un análisis permanente de la potencialidad y orientación de los medios de los principales competidores.
- Orientarse hacia los cambios, que son la punta de lanza de la evolución.
- Evitar todo planteamiento excesivamente rígido y mostrarse flexible y abierto a todas las posibilidades.

Así mismo, el establecimiento de una estrategia requiere del conocimiento de ciertos factores inherentes a la problemática empresarial. Éstos son:

1. Generación de la empresa en cuestión.
2. Perfil y situación existencial del producto o servicio.
3. Régimen de competencia.
4. Coyuntura del sector productivo; en nuestro caso, el sector de la aviación.
5. Situación de los recursos técnicos- financieros.
6. Sistemas de dirección imperantes en la empresa.
7. Estructura de los mercados.
8. Tendencia de la dinámica empresarial

Para ello es básico contar con buenas previsiones de las líneas de evolución de los aspectos fundamentales que afectan a la empresa.

2.3. EL POSICIONAMIENTO Y SU DEFINICIÓN²⁴

Por posicionamiento entendemos dos conceptos diferentes:

1. La imagen inmediata en la mente de los clientes con respecto a algún objeto que en el caso de la comercialización son: la empresa, marca, producto y servicio.
2. El lugar que ocupa la empresa o producto en el (universo) de los consumidores; por ejemplos existen productos que se ubican en el mercado de consumidores de una cierta edad, hay algunos que se ubican por sus características e imagen en un segmento con cierto poder de compra o clase social, en tanto que otros se ubican por alguna razón en un mercado definido en mención algunas categorías como estudiantes, solteros, amas de casa, etc.

El término "Positioning", que generalmente se traduce al español como "Posicionamiento", se ha convertido en piedra angular del mercadeo actual, es atribuido a los autores Al Ries y Jack Trout después de escribir en 1972 una serie de artículos titulados "La era del posicionamiento" para la revista Advertising Age.²⁵

Literalmente, el Posicionamiento es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente del consumidor y es el resultado de una estrategia especialmente diseñada para proyectar la imagen específica de ese producto, servicio, idea, marca o hasta una persona, con relación a la competencia.

El posicionamiento es un sistema organizado para encontrar ventanas en la mente. Se basa en el concepto de que la comunicación sólo puede tener lugar en el tiempo adecuado y bajo circunstancias propicias. La mejor manera de penetrar en la mente de otro es ser el primero en llegar.

²⁴Kotler P. Mercadotecnia. Prentice Hall. 1996. Pág 47.

²⁵Trout J. Posicionamiento. McGraw Hill. 1989. Pág 3.

2.4. POSICIONAMIENTO Y LA PERCEPCIÓN²⁶

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo. La percepción es el "Significado que en base a las experiencias, atribuimos a los estímulos que nos entran por los sentidos." Las percepciones pueden ser tanto subjetivas (que dependen de los instintos particulares del "ello" del individuo) como selectivas (que dependen de sus experiencias, intereses y actitudes) y están directamente relacionadas con tres tipos de influencias:

1. Las características físicas de los estímulos.
2. La interrelación del estímulo con su entorno.
3. Las condiciones internas particulares del individuo.

Vale la pena mencionar en este punto, que según estudios que se han realizado, el ser humano es sensible a los estímulos a través de los sentidos con el siguiente porcentaje de influencia: Vista 55%, Oído 18%, Olfato 12%, Tacto 10% y Gusto 5%.

2.5. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO²⁷

Es muy importante a la hora de diseñar una estrategia de posicionamiento saber quién es nuestro consumidor: ¿Cómo está segmentado el mercado? ¿Qué lugar ocupa la categoría de nuestro producto en la mente del consumidor? ¿Qué es lo que realmente motiva al consumidor a adquirir tal o cual producto? ¿Cuáles hábitos o actividades del consumidor son importantes para nuestro producto?, una vez identificado nuestro consumidor, se podrá profundizar en la segmentación ¿Cuál es el posicionamiento actual (sí tiene alguno) de nuestro producto? Consiste no en saber quienes somos, sino indagar quien creen los consumidores que somos. Puede ser que ya lo sepamos, pero si no, debemos investigarlo, y el lugar para investigarlo, no es a través del equipo que maneja la marca, sino en el mercado propiamente dicho.

²⁶ COHEN D. (1988). Publicidad Comercial. México. Editorial Diana. Pág 2.

²⁷ GORDOA Víctor. El Poder de la Imagen Pública. Editorial EDAMEX. Pág. 272.

¿Cuál es la posición que deseamos ocupar? Debemos, en primer lugar, determinar cual es el nicho en el cual hay espacio o que se encuentra disponible para nuestro producto.

Por otra parte es necesario hacer un análisis económico: el tamaño del mercado potencial y las posibilidades de penetración de nuestra marca. No solo para poder estimar, como en todo plan de mercadeo, las posibles ganancias de la empresa, sino para determinar cuantos consumidores potenciales existen como parte de alguna debilidad existente en los competidores del área donde nos vamos a desarrollar. Es muy probable que en base a este análisis económico se determine el presupuesto publicitario para el producto o marca.

¿Está en condiciones de resistir por largo tiempo el posicionamiento elegido? ¿Durante cuanto tiempo podrá la empresa resistir y mantener este posicionamiento? ¿Pensará lo mismo el consumidor el próximo año, dentro de dos años, dentro de 5 años? Debemos pensar a largo plazo.

Para poder lograr un posicionamiento y avanzar en esa escalera ascendente de la mente del consumidor, es necesario tener audacia y a la vez ser consistente y constante en el trabajo que la empresa y la marca realicen para construir y fortalecer ese posicionamiento. Se debe empezar con pocos programas, pero de gran envergadura que permitan calar más profundamente en el target.

Muchas empresas tienden a hacer exactamente lo contrario y se pierden en una maraña de actividades que no parecieran perseguir el mismo posicionamiento y que se pierden en medio de ese huracán de información.

¿Está nuestra publicidad en concordancia con el posicionamiento? ¿Lo apoya y fortalece? Como ya hemos dicho, cuando se trata una estrategia de posicionamiento, la creatividad queda en segundo plano. Es más importante un aviso orientado hacia la estrategia de posicionamiento que un aviso creativo. De hecho los creativos detestan las estrategias, porque limitan la creatividad, pero de nada sirve la creatividad si los clientes van a la quiebra.

Ubicando el tipo de posicionamiento que se desee aplicar al producto hay siete cualidades que no están de más tener en cuenta:

- 1.- **Relevancia.** Para el segmento que se dirige el producto deben ser muy importantes los beneficios que resaltan.
- 2.- **Claridad.** Comunicar el mensaje de manera sencilla y de rápida comprensión. Aquí también es importante medir el grado de sofisticación de la audiencia de manera que hagan match con el mensaje.
- 3.- **Distinción.** Para lograr un posicionamiento en la marca es necesario procurar distinguirse entre la competencia. Si no se hace de ésta manera, querrá ganar consumidores de la industria mediante promociones y guerra de precios lo que no servirá para mantener una equidad de marca largo plazo.
- 4.- **Coherencia.** En otras palabras, se trata de tener todos los elementos alineados bajo un mismo enfoque. No se puede tratar de posicionar una marca con un nivel de sofisticación elevado, agarrando como ejemplo extremo a Armani y anunciar su ropa en las ofertas de Soriana sin desmerecer esta última pero sí enfatizando que son audiencias distintas.
- 5.- **Compromiso.** Obviamente posicionar una marca no es una decisión que se tome a la ligera y puede causar cierto nerviosismo por los posibles retos que conlleva esta decisión. Sin embargo, una vez tomada, se tiene que adquirir el compromiso de seguir con lo planeado y darle cara a las posibles críticas que surjan.
- 6.- **Paciencia.** Nada se hace de la noche a la mañana y mucho menos mantener una marca en la mente del consumidor. La paciencia es otro factor que hay que procurar en el proceso del posicionamiento de una marca. Tampoco se trata de dormirse en sus laureles, sino tener un control en los tiempos de ejecución de la estrategia y no desanimarse si no se ven resultados en una semana.

7.- **Valentía.** Adoptar una posición requiere coraje y es más fácil defender una marca si sabes que su posicionamiento tiene sentido estratégico por lo que es conveniente preparar tus argumentos.

No hay cosas bien hechas o mal hechas, todo depende de la estrategia de negocios. El problema radica en que en nuestra cultura, salvo pocas empresas que ya han pasado ese nivel, las empresas no cuentan con una estrategia de marca y las marcas se dirigen solas, y cuando llega otra marca la hace pedazos porque cuenta con una estrategia. Hoy en día el branding tiene el poder de modificar y alinear estrategias de negocios; es increíble el valor que hoy en día ha tomado la marca.

2.6. ¿CÓMO POSICIONARSE?

En el mercado actual, la imagen que tiene la competencia es tan importante como la nuestra propia. En ocasiones hasta más importante. Sí, como ya hemos dicho, para posicionarse en la mente del consumidor, es necesario saber cómo lo está nuestra competencia, también debemos saber cual será la manera más apropiada de compararnos con ella.

Hoy en día, en donde el mercado es cada vez más competitivo y obtener un lugar privilegiado es una ardua tarea, se debe apostar a diferentes acciones y atributos que lleven a las organizaciones a la creación de valores agregados y diferenciadores únicos que los posicionen con sus audiencias objetivo. Para alcanzar este posicionamiento, la comunicación juega un papel importante, pues a través de ésta se difunde la imagen y reputación corporativa; por medio de esta imagen y reputación, se crean percepciones que conllevan a actitudes positivas o negativas, y que ayudan a las empresas a alcanzar un lugar privilegiado, o por el contrario, afectan todos los esfuerzos realizados.

2.7. PASOS PARA LOGRAR EL POSICIONAMIENTO²⁸

No es fácil iniciar un plan de conquista de posiciones, a veces se siente trabajar en la solución, sin haber reflexionado bien en el problema. Antes de saltar a una conclusión, es mucho mejor pensar de una manera organizada en la propia situación. He aquí los seis pasos para lograr el éxito:

1. ¿Qué posición ocupa?

El posicionamiento consiste en pensar a la inversa. En vez de comenzar por uno mismo, se comienza por la mente del público. En vez de preguntarse quién somos, nos hemos de preguntar que posición ocupamos en la mente de otras personas. Al determinar el estado de la mente del público, es importante no dejar que se inmiscuyan los yo corporativos. La respuesta a la pregunta “¿Qué posición ocupamos?” se ha de buscar en el mercado, no en el gerente de mercadotecnia. Si esto exige que se gasten algunos dineros en investigación, que así sea. Gástese el dinero. Es mejor que se sepa con quién hay que vérselas ahora, que descubrirlo después cuando nada se puede remediar. No hay que ser de mente estrecha. Hay que mirar el panorama entero, sin perderse en detalles.

El problema de Líneas Aéreas Azteca no es la aerolínea, sino México (el país).

2. ¿Qué posición desea ocupar?

“Ocupar” es la palabra clave. Hay demasiados planes que se proponen comunicar una posición que es imposible de alcanzar, porque ya hay alguien que la ocupa. A veces se puede ser muy ambicioso.

Aspirar a una posición que es demasiado vasta, una posición que no se puede implantar en la mente del público.

²⁸Trout J. Posicionamiento. McGraw Hill. 1989.

3. ¿A quién debe superar?

Si la posición que la empresa se propone alcanzar exige en enfriamiento cara a cara contra un líder del mercado, mejor hay que olvidar el asunto. Hay que buscar una posición en la que nadie aún haya puesto mano. Enfrentarse a la competencia es también el principal problema en la mayor parte de las situaciones de mercadeo.

4. ¿Tiene dinero suficiente?

Un gran obstáculo para lograr un posicionamiento airoso es buscar lo imposible. Cuesta dinero conquistar una participación en la mente. Cuesta dinero ocupar una posición y cuesta dinero mantener una posición, una vez que se ha ocupado.

El nivel de ruido es abrumador, existen demasiados productos y compañías segundones que tratan de introducirse en la mente del público. Cada vez se vuelve más arduo el estar sobre aviso. Si no se invierte el suficiente dinero para colocarse por encima del nivel del ruido, permitirá que los que andan por ahí arrebaten los conceptos.

5. ¿Puede resistir?

El concepto del posicionamiento es acumulativo. Algo que aprovecha el carácter de largo alcance de la publicidad. Podemos imaginar nuestra sociedad supercomunicada con cambios constantes, de manera que una idea sustituye a otra en una sucesión desconcertante, para mantenerse al paso del cambio, es importante adoptar un punto de vista de largo alcance. Determinar cuál es la posición básica de uno y luego apegarse a ella.

6. ¿Está usted a la altura de su posición?

La gente creativa a menudo se resiste al pensamiento de conquista de posiciones, porque cree que restringe su creatividad, esto es verdad. El pensamiento de conquista de posiciones restringe la creatividad. La creatividad por sí misma no vale nada. Sólo cuando la creatividad está subordinada al objetivo de la conquista de posiciones puede contribuir a algo.

¿Están sus anuncios a la altura de la posición que usted ocupa? ¿Le está diciendo al mundo, por ejemplo, la ropa que usted lleva, que usted es un empleado, un artista o un abogado?

No se necesita la reputación de ser un genio de la mercadotecnia, en realidad, esto puede ser un estorbo fatal.

Muy a menudo, el líder de un producto comete un error al atribuir su éxito a su habilidad en el mercadeo. Las reglas del posicionamiento valen para toda clase de productos, es difícil entender la inclinación suicida de las empresas que se enfrentan cara a cara contra una competencia establecida, saben lo que les espera pero siguen adelante.

Valga repetirlo: la primera regla del posicionamiento es que para ganar la batalla de la mente no se puede competir de frente contra una compañía que disfruta de una posición vigorosa y firme. Se puede intentar un rodeo, por arriba o por abajo pero nunca ir de frente.

El líder posee el terreno elevado, la posición del número 1 en la mente del público, el peldaño superior en la escala de los productos. Para ascender por esa escala, hay que seguir las reglas del posicionamiento. En nuestra sociedad supercomunicada, el nombre del juego hoy en día es posicionamiento.

Y sólo los mejores jugadores lograrán sobrevivir.

CAPÍTULO III
PUBLICIDAD E IMAGEN

CAPÍTULO III

PUBLICIDAD E IMAGEN

3.1. CONCEPTO DE PUBLICIDAD

La publicidad es cualquier forma de presentación, promoción no personal de ideas, bienes y servicios, dirigida al público por medio de mensajes visuales u orales, con el fin de propiciar una influencia en el consumidor para adquirir un producto.²⁹

En sí la publicidad es en cierta forma, una parte inevitable de nuestra vida diaria. La publicidad es parte integral de nuestro sistema económico y está relacionada en forma directa con la fabricación, distribución, comercialización y venta de productos o servicios. La publicidad es tan antigua como la misma civilización y el comercio, siempre ha sido necesaria para reunir a compradores y vendedores. Los negocios necesitan de la publicidad y la publicidad es un negocio vital en sí mismo.³⁰

La naturaleza de la publicidad se encuentra en las organizaciones comerciales, y las no comerciales y los individuos, ya que utilizan la publicidad para lograr sus objetivos y, éstos se pueden clasificar sobre lo que se propone hacer la publicidad: informar, persuadir (competitiva) o recordar (retentiva) algo al público meta. Por medio de la publicidad la empresa también busca tener una imagen con el consumidor, de igual manera es un medio eficaz para enfrentar la competencia.

La publicidad existe porque:²⁹

- Es parte de nuestro sistema de comunicación.
- Informa a la gente de la disponibilidad de productos y servicios.
- Proporciona información que ayuda a tomar decisiones fundamentadas.
- Informa a la gente acerca de sus derechos y obligaciones como ciudadano.

²⁹ RUSSELL Thomas & LANE Ronald. Publicidad. Editorial Prentice Hall 1993. Pág 3 / Referencia de una publicación de la Eight Sheet Outdoor Advertising Association, Inc.

³⁰ ARTRIM W. & Eugene L. Dort. Publicidad. Edit. McGraw-Hill. 1973. Pág 137.

- En sus diversas formas, nos informa, guía, dirige, convence y alerta sobre diferentes aspectos que hemos de considerar en nuestra vida diaria.

La publicidad en el tráfico aéreo es un instrumento de marketing y tiene por función difundir la existencia de empresas y los programas de servicios de las líneas aéreas que componen el mercado.

3.2. TIPOS DE PUBLICIDAD³¹

La publicidad en el tráfico aéreo puede aparecer de múltiples maneras. Las diferentes formas en que aparece la publicidad se pueden clasificar de la siguiente manera:

a) De acuerdo con sus objetivos primarios en:

- Campaña de presentación: este concepto comprende la publicidad que se hace cuando se presenta una nueva línea aérea o en la inauguración de una nueva ruta.
- Campaña de imagen: es la que está destinada a levantar o fortalecer la imagen de la empresa del producto o del servicio.
- Campaña de continuidad: el objetivo es mantener el nivel de difusión, para que el interés por el producto se mantenga parejo.
- Campaña de expansión: el objetivo primario de esta publicidad es producir un crecimiento en la participación del mercado, tomado como base la situación de partida.

b) De acuerdo a la cantidad de anunciantes:

- Publicidad individual: este tipo de publicidad se presenta cuando actúa un solo anunciante.
- Publicidad conjunta: es la efectuada por varios oferentes en forma conjunta.

³¹WILHELM Hamm, Introducción al Marketing en Aviación Comercial. Ediciones Macchi, Pág.76.

c) De acuerdo a la cantidad de receptores:

- Publicidad orientada: ésta se presenta cuando un mensaje publicitario se dirige a una persona-objetivo determinada, o aun grupo- objetivo como, por ejemplo, participantes a ferias y congresos.
- Publicidad para intermediarios: es igual a la orientada; una línea aérea efectúa publicidad para todos los agentes de la IATA o para presentar un nuevo agente general.
- Publicidad "interlineal" (entre aerolíneas), una compañía aérea incluye los servicios de transporte que llevan a cabo otras empresas.
- Publicidad masiva: se dirige a todo el mercado, en forma masiva, tanto por el contenido del mensaje como por los medios de difusión elegidos.

d) De acuerdo a los objetivos publicitarios:

- Publicidad de producto: se trata de resaltar el equipo, las clases, la calidad de asientos, o la gama de servicios, un tour, un evento especial y se lleva a cabo para publicar horarios, precios, etc.
- Publicidad institucional: es la que destaca el perfil, el carácter, los principios orientadores de la empresa.

e) Publicidad estratégica y táctica:

- La publicidad estratégica contiene mensajes válidos a largo plazo y su finalidad es desarrollar y reforzar la imagen de la compañía, trata de afianzar a los grupos objetivos el perfil del producto de tal modo que al momento de elegir el consumidor se decide por el del anunciante.
- La publicidad táctica en cambio es una acción a corto plazo que, o bien reacciona ante un acontecimiento en el mercado, o bien quiere difundir una oferta de actualidad como, por ejemplo; ofertas turísticas u horarios, etc.

3.3. OBJETIVOS DE LA PUBLICIDAD EN UNA LÍNEA AÉREA³²

Cuando uno desea efectuar publicidad, será necesario tener en claro cuál es el objetivo a lograr. Cuando una línea aérea ofrece por ejemplo, una ruta nueva, la publicidad deberá despertar el interés del público.

Cuando el objetivo de la publicidad es atraer clientes para un nuevo producto o servicio, se denominará publicidad de “presentación.”

En caso de que se desee ampliar la demanda o mejorar la calidad sin aumentar los precios, se hablará de publicidad de expansión, de la cual se espera luego un incremento de las ventas.

La finalidad principal de la publicidad es lograr una capacidad de ventas determinada, según los puntos anteriores. Aunque el o los objetivos publicitarios de las compañías aéreas pueden responder a lo siguiente:

a) Objetivos de la política de productos:

- Introducción de nuevas rutas.
- Presentación de un nuevo tipo de avión.
- Servicio en general terrestre y en vuelo.
- Mejoramiento del producto (introducción de asientos nuevos).
- Horarios.
- Servicios complementarios (terrestres).

b) Objetivos de la política de precios:

- Concursos.
- Campañas promocionales.
- Tarifas especiales.

³²WILHELM Hamm, *Introducción al Marketing en Aviación Comercial*. Ediciones Macchi, Pág. 80.

c) Objetivos de ventas:

- Aumentar las ventas mediante campañas por: zonas, regiones, etc.

d) Objetivos puntuales:

- Aumentar el nivel de imagen.
- Ofertas de temporada.

El objetivo de la publicidad puede sintetizarse del siguiente modo: creación., mantenimiento o ampliación de preferencias en los clientes existentes y potenciales; para reunir así una mayor cantidad de pasajeros y de toneladas de carga y/o imponer eventualmente precios más altos.

3.4. LA IMAGEN Y SU CONCEPTO³³

La imagen es la representación visual de los objetivos y del estilo de la empresa, esta se logra a través de la identificación sistemática de todos los objetos, servicios e instalaciones de la empresa, de los cuales se vale para su presentación en público.

“Imagen” es lograr una marca propia y constituye el envase, el “envoltorio” del servicio.

Muchas líneas aéreas atribuyen gran valor a una imagen unificada, desarrollada a nivel internacional, para ser fácilmente reconocibles en el mundo entero.

Elas deben destacarse mediante su imagen frente a la competencia. Esto es aún más importante en este rubro, porque cada competidor lanza una oferta prácticamente idéntica a la del otro en el mismo mercado.

Otras empresas vuelan el mismo tipo de avión, ofrecen prácticamente los mismos destinos en los mercados más importantes y los horarios de vuelo son casi idénticos.

³³WILHELM Hamm, Introducción al Marketing en Aviación Comercial. Ediciones Macchi, Pág. 83.

3.4.1. EL DESARROLLO DE LA IMAGEN

La condición más importante para el desarrollo tanto de una imagen como de su implementación internacional, es su conducta, la consistencia de que cada presentación debe reproducir el estilo de la empresa. La imagen no puede ser definida por tendencias del gusto personal. Este es un requisito básico racional que suena convincente pero cuya realización es muy costosa y requiere de muchos años.

La imagen corporativa es una poderosa herramienta de marketing y posicionamiento para incrementar las utilidades de la empresa.

Hoy en día, en donde el mercado es cada vez más competitivo y obtener un lugar privilegiado es una ardua tarea, se debe apostar a diferentes acciones y atributos que lleven a las organizaciones a la creación de valores agregados y diferenciadores únicos que los posicionen con sus audiencias objetivo. La imagen produce un juicio de valor que empuja a diferentes actitudes de aceptación o rechazo de lo percibido, por ello es importante mantenerla vigilada y en continuo cuidado.

3.4.2. EL EMBLEMA Y EL LOGOTIPO

Los emblemas y logotipos poseen un rol protagónico en nuestras vidas, ya que preceden a nombres y constituyen una base de orientación. Estos son suficientes para que el consumidor se forma una cierta imagen representativa del producto o del servicio. La mayor parte de las compañías aéreas se han adherido a un emblema referido al país de origen (por ejemplo, Aeroméxico) o a una región geográfica (Iberia) o representan conceptos (Mexicana = la flota más moderna), en algunos casos también se suelen utilizar abreviaturas (AA = American Airlines) (Ver anexo 8).

Las líneas aéreas asocian a su marca uno o dos colores distintivos, ideados para diferenciar sus aviones, vehículos, horarios, etc.

El logotipo es un símbolo distintivo para la mercadotecnia o los servicios y puede ser un apalabra, una figura o una combinación de ambas. Algunas utilizan sus colores patrios o un ave o figura típica de su país, el emblema nacional o un símbolo de origen histórico.

El emblema o la marca debe cumplir una serie de funciones:

- Se debe distinguir claramente de los otros símbolos.
- Debe estar en condiciones de corporizar un valor que tiene el producto, dentro de todas las medidas proporcionales, que sirven de marco para motivar con ello la compra.
- Debe ser característico y difícil de olvidar.
- Debe ser registrable.

Las razones sociales y los emblemas se deben registrar en el Registro de Patentes o en las oficinas públicas correspondientes, a fin de proteger a ambas contra el mal uso que pudiera darle a ellas terceros.

La imposición del emblema y del logotipo sólo es posible cuando la dirección de la empresa a probado un concepto global de imagen y se atiene a él, disponiendo de los fondos necesarios, los que son bastantes considerables por lo general.

3.5. MEDIOS PUBLICITARIOS

Los usuarios de las líneas aéreas tienen la opción de elegir entre muchas líneas las que, en principio, ofrecen un producto similar o igual en lo que respecta al servicio y a los equipos. Las únicas posibilidades de diferencias podrían ser los horarios, que serían los horarios de salida y llegada, precios, confort y comodidad de abordó y servicios complementarios y en tierra (ver anexo 9):

Por lo tanto, una vez concebidos y creados los contenidos del mensaje publicitario, se determinará primero cuales son los medios más adecuados para la difusión publicitaria y cuáles son las características que éstos deben reunir.

Los medios publicitarios más importantes son:

- Periódicos.
- Revistas.
- Radiodifusoras.
- Televisión.
- Publicidad en vía pública (carteles).
- Ferias y exposiciones (stands).

Al utilizar diferentes medios de publicidad se superponen los mensajes publicitarios de cada uno de los medios de difusión. Un televidente puede ver un mismo mensaje en la televisión y el periódico, por ejemplo.

De la buena elección del medio para la difusión del mensaje depende en gran parte el éxito de la publicidad. Por esta razón es necesario el análisis y la evaluación profunda del medio publicitario elegido en la planificación correspondiente.

CAPÍTULO IV
PROMOCIÓN DE VENTAS

CAPITULO IV

PROMOCION DE VENTAS

4.1. CONCEPTO DE PROMOCIÓN DE VENTAS

Promoción

Por otra parte, la promoción en mercadotecnia según Phillip Kotler "...es la composición de una amplia gama de instrumentos promocionales cuya finalidad es estimular una respuesta más rápida ó fuerte del mercado".³⁴ Entonces determinamos que promoción es mostrar los atributos de un producto o servicio que estimulen las compras de los clientes y el uso y mejora de la efectividad del distribuidor.

La promoción es el esfuerzo que la empresa realiza, para crear preferencia y estimular la demanda y es un conjunto de técnicas destinadas a estimular las ventas por medio de la acción propia de la red de distribución, son actividades que motivan o estimulan de una manera directa al consumidor, para que efectúe la compra de un producto o servicio. La promoción de ventas abarca todas las medidas de comunicación tendientes a fomentar y aumentar la eficacia de la actividad de ventas. Esto se logra en forma directa – influenciando a la propia organización y a los consumidores – e indirecta a través de los distribuidores.

4.2. DESARROLLO DE LA PROMOCIÓN³⁵

El desarrollo y la realización de la promoción de ventas son una tarea más difícil que la publicidad. La publicidad se lleva a cabo primordialmente en los medios de comunicación. En los cronogramas puede observarse el momento en que aparecerá determinado anuncio o que comercial televisivo y bajo qué tarifa. Pero en la promoción de ventas, de deben tener en cuenta más factores. La gerencia de ventas, que es responsable de la promoción de ventas debe consultar a los propios vendedores y a sus agentes de ventas sobre sus planes, para determinar si las campañas de venta planificadas son en verdad realizables.

³⁴KOTLER Phillip, Fundamentos de Mercadotecnia, Prentice Hall, Pág 76.

³⁵WILHELM Hamm, Introducción al Marketing en Aviación Comercial Ediciones Macchi, Pág.153.

La promoción de ventas debe informar, pero su función primordial es incentivar la compra y debe tener en cuenta los objetivos generales del marketing.

Es tarea fundamental de la promoción de ventas, el suministro constante de informaciones sobre el producto, otorgándole así a los distribuidores las armas necesarias para despertar o mantener despierto el interés de los consumidores.

Las empresas de aviación emplean la promoción de ventas en diferentes formas, algunas prefieren influir sobre los consumidores a través de su propia organización de ventas y otras, en cambio, ponen mayor énfasis en la actividad que cumplen los distribuidores.

4.3. PROMOCIÓN DE VENTAS EN LA ORGANIZACIÓN

La actividad de promoción de ventas se inicia en la empresa misma. Esta actividad abarca desde el contacto con el cliente, pasando por el despacho de la oferta hasta la emisión de los documentos. En este proceso intervienen distintos sectores de la empresa y a aparentemente tienen el carácter puramente administrativo.

El más mínimo y breve trato con el cliente debe ser encarado en forma inteligente, no perdiendo de vista los objetivos de la "promoción de ventas".

4.4. ALGUNAS ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DE VENTAS GENÉRICAS UTILIZADAS

Las estrategias de promoción que utilizan las diferentes aerolíneas de México son:

ESTRATEGIAS	SE REFIERE A :
Promoción con tarjetas de crédito 6 meses sin intereses	Esta promoción es pagando con tarjetas de crédito se pueden comprar boletos y pagarlos mensualmente con cargos diferidos en el estado de cuenta.
Aeroméxico; Aeropass Mundo Premier	Son promociones para personas que viajan constantemente a las cuales se les ofrece membresías, por acumular kilómetros.
Mexicana; Planes Frecuenta VTF	Estos son planes en donde se ofrecen paquetes vacacionales, con transporte aéreo y Se ofrecen paquetes vacacionales de alojamientos, hotel terrestre y hospedaje y comida y bebidas.
Magnicharters; Magnitours	Se ofrecen planes vacacionales de alojamiento y avión.
Aviacsa; Plan ASI	Igualmente ofrecen descuentos de hospedaje y transporte terrestre y aéreo.

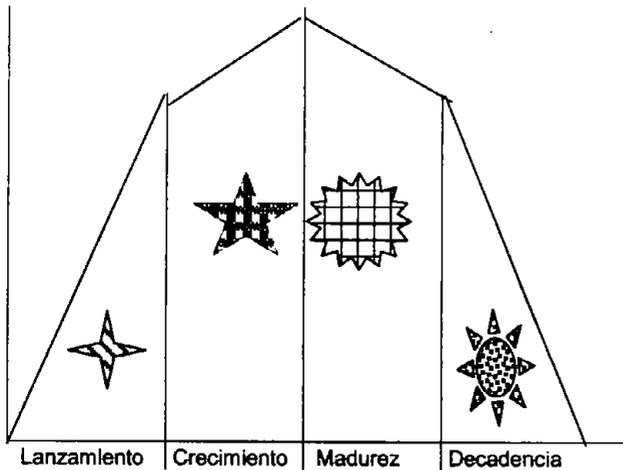
Esta información fue recopilada a través de un análisis de la competencia de la empresa Líneas aéreas Azteca.

4.5. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

La mayor parte de los productos pasan por un ciclo de vida, de principio a fin.

Conocer la etapa del ciclo de vida en que se encuentra el producto o servicio ayudará a predecir los mercados meta, la competencia, los precios, la distribución y las estrategias de publicidad.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Por lo tanto la empresa Líneas Aéreas Azteca se encuentra dentro de la Fase de Crecimiento ya que es una empresa que tiene una base sólida para seguir operando y tiene un mercado que adquiere sus productos y servicios día con día.

4.6. FASE DE CRECIMIENTO

Mercado Meta

El mercado sigue creciendo y nuevos usuarios lo adquieren por primera vez. La empresa apenas empieza a ser aceptada por un perfil más amplio de los consumidores.

Competencia.

Al aumentar la aceptación de la empresa y sus productos, crece el número de competidores.

Fijación de precios.

La competencia se concentra principalmente en los atributos del producto o servicio, en cambio, se introducen variaciones de precios junto con la diversificación y diferenciación del producto. Se realiza la reducción de precios y los que venden con descuento tratan de captar una participación en el mercado de ampliar la base de clientes, haciendo más barato el producto o servicio.

Distribución.

La distribución trata de ampliarse hacia las oficinas externas y tratan de que todos los canales de distribución tengan acceso.

Publicidad.

La publicidad asume la función de posicionar determinados productos con ciertos atributos o beneficios frente a la competencia como resultado de la diferenciación de los productos y un aumento en los niveles competitivos.

La comunicación tiende ahora a conservar y mejorar el conocimiento del nombre de marca y a diferenciar el producto de los de la competencia. En esta etapa, la participación de la mente, es igual a la participación del mercado.

La empresa necesita comunicar su nombre para que así cuando un cliente este pensando en efectuar una compra piense en éste.

CAPÍTULO V
ANÁLISIS Y DISEÑO DE LA
INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO V

ANÁLISIS Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

La investigación de mercados es la técnica que permite allegarse información acerca de las necesidades y preferencias del consumidor, para tomar decisiones referentes a los atributos funcionales, económicos y simbólicos de los productos o servicios.

Pero para empezar podemos decir que la investigación de mercados forma parte del (S.I.M) Sistema de Información Mercadológica que es el conjunto de métodos y procedimientos que se propone la obtención de información de forma organizada y que esta integrará por:

1. Sistema Interno de Contabilidad Se encarga de las actividades de ventas, costos, flujo de efectivo, cuentas por cobrar y pagar, también emite los estados de pérdidas y ganancias, los balances, así como cualquier actividad que ayude a la toma de decisiones de mercadotecnia.
2. Sistema de Inteligencia de Mercadotecnia. Se encarga de examinar los hechos del mercado revisando publicaciones, revistas, informes, con el objeto de que la información que se obtenga hacerla llegar a los encargados de tomar decisiones.
3. Investigación de Mercados. Este se enfoca concretamente a la obtención de información, según Kotler “Un diseño, obtención, análisis y comunicación sistemáticos de los datos, hallazgos relacionados con un problema específico de mercadotecnia que afronta la compañía”.³⁶

Por otro lado, Laura Fisher la define como “la investigación de mercados es un proceso sistemático para obtener información que sirve a la empresa en la toma de decisiones para señalar planes y objetivos”.³⁷

³⁶KOTLER Phillip. Fundamentos de Mercadotecnia. Ed. Prentice -Hall. México,1990. Pág. 67.

³⁷FISHER y Navarro Introducción a la investigación de Mercados. Ed. Mc Graw-Hill,México. 1998. Pág 8.

La investigación de mercados para los fines de ésta investigación se considerará como la obtención de información en forma metodológica sobre un problema concreto que mediante una planeación de esta información, nos va a llevar a una mejor toma de decisiones para lograr siempre los objetivos de la empresa.

5.2. LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

5.2.1. MÉTODOS BÁSICOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La recolección de datos básica de investigación de mercados existe en dos formas: la investigación de mercados cualitativa y cuantitativa.

La investigación cualitativa permite revelar determinadas causas que provocan determinadas actitudes en el mercado y detectar expectativas y criterios.

Esta investigación puede hacerse a través de:

Sesiones de grupo.

- Grupo pequeño.
- Extraños.

Observaciones Directivas.

- Sin comunicación.
- Situación natural.
- Situación artificial.
- Estructurada.
- No estructurada.

Paneles.

- Fines especiales.
- Lectores ópticos.

La investigación cuantitativa, nos permite obtener valores numéricos respecto al mercado. La información se obtiene a base de muestras de la población, con un determinado nivel de error y nivel de confianza.

5.2.2. FORMAS DE RECABAR LA INFORMACIÓN

Las fuentes de información pueden clasificarse de acuerdo con diferentes criterios siendo el más generalizado el que hace referencia a su disposición por la entidad que busca la información.

De esta forma, al examinar el proceso de investigación conviene dividir la información en dos tipos: información primaria y secundaria.

Internas: Investigación a través de personal de la empresa, de los empleados

A) PRIMARIAS

Externas: Entrevistas, encuestas, sondeos, sesiones de grupos.

Internas: Estados financieros de la empresa, manuales de organización.

b) SECUNDARIAS

Externas: Revistas, periódicos, Asociaciones, Bolsa Mexicana de Valores, Censos, Instituciones públicas, Industrias, estadísticas que elabora el INEGI, base de datos, paneles, anuarios, etc.

Las fuentes de información primarias, en la mayor parte de los casos se tratará de los hechos subjetivos (opinión sobre el servicio, calidad de la comida, motivos de viaje, etc.).

Las investigaciones primarias se pueden llevar a cabo como encuestas u observaciones y dirigirse a las compañías aéreas, agencias de viaje, organizadores, empresas y consumidores.

Las fuentes de investigación secundarias son todas las evaluaciones de documentación preexistente, que fuera recabada primero para cumplir otros objetivos. Las fuentes para las investigaciones secundarias pueden ser ajenas a la empresa o también de carácter interno.

En el caso de una aerolínea los datos externos se obtienen de la defensa de los competidores que mantienen una distribución eficiente. A través de su conocimiento es posible obtener información sobre el potencial de mercado, que se presenta o se puede lograr en cada caso. En cuanto a los datos internos permiten recabar datos internos, es una tarea sencilla que la de conseguir datos externos, porque la información ya se encuentra dentro de la empresa, son parte de ellos; el desarrollo de productos, estudio de ventas, formación de precios, estudio de comunicaciones, cifras de ventas propias.

5.2.3. TIPOS DE INVESTIGACION PARA LA TOMA DE DECISIONES

- Investigación exploratoria: Se diseña para producir ideas, formular de forma más precisa y familiarizarse con los problemas, plantear hipótesis, identificar información relevante para detallar objetivos.
- Investigación descriptiva: Se trataría de describir las características (demográficas, socioeconómicas, etc.) de un problema, cuantificar los comportamientos, explicar actitudes. El procedimiento usual de la investigación descriptiva es el de realización de encuestas o paneles.
- Investigación causal: Su propósito es conseguir establecer relaciones causa-efecto. Aunque la investigación descriptiva puede ser utilizada en estos casos, el mejor método para analizar causalidades es el de experimentación comercial.

5.2.4. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Muestra

Una muestra es un conjunto de elementos de una población o de un universo del que se quiere obtener o extraer información. Se trabaja con muestras para realizar una investigación de mercado por el ahorro tan grande que suponen en tiempo y en dinero. Ahorro que es mucho mayor que la pérdida de precisión en la información conseguida. Para que la información sea válida esa muestra tiene que ser representativa de la población objeto de estudio. Es una pequeña parte que representa el grupo entero o universo de particularidades que el investigador debe estudiar y a partir de las cuales plantea generalizaciones.

Universo. Son todos los elementos de un nicho de mercado que nos interesa.

Muestra: es una parte representativa que tiene características del universo.

Para la determinación de la muestra se utilizará el muestreo aleatorio estratificado proporcional. Ya que este tipo de muestreo aleatorio tiende a reflejar todas las características del universo, para esto entre más grande sea el número de sujetos será mayor la confiabilidad que se tenga de la investigación. El muestreo estratificado consiste en dividir los elementos de la población en distintos segmentos o estratos formados por elementos que sean lo más homogéneos posibles entre si. Pero, eso si, tiene que haber heterogeneidad entre los distintos segmentos y en este caso la muestra se da porque al tener un universo de personas estas se dividen en subgrupos de edades y regiones o estados., la proporcionalidad se dio debido a que cada subgrupo tiene un porcentaje del universo lo cual nos lleva a mayor precisión en la obtención de resultados.³⁸

A continuación se presentan las dos fórmulas para calcular la muestra en una población finita e infinita:

³⁸CARDENAS Fabio, La segmentación de mercado turístico, Edit.Trillas. Pág.96.

**FÓRMULA DE CÁLCULO PARA LA
MUESTRA DE UNA POBLACIÓN INFINITA³⁹**

$$n = Z^2 p q / e^2$$

n = tamaño de la muestra.

Z^2 = grado de probabilidad.

p = probabilidad a favor de que este elemento sea cierto o no, sino se conoce el dato se utiliza .5 es decir 50%.

q = probabilidad en contra y con la misma probabilidad a favor deberá ser 1.

e = grado de error.

El universo puede ser finito o infinito. Es infinito cuando los elementos es mayor a 500,000.

**FÓRMULA DE CÁLCULO PARA LA
MUESTRA DE UNA POBLACIÓN FINITA**

$$n = Z^2 N p q / e (N - 1) + Z^2 p q$$

n = tamaño de la muestra.

Z^2 = grado de probabilidad. o nivel de confianza.

N = universo o población finita.

p = probabilidad a favor.

q = probabilidad en contra

e = error de estimación.

Se le considera finito cuando el número de elementos que lo constituyen es menor de 500,000.

³⁹FISHER & NAVARRO. Introducción a la investigación de Mercados.3ª edición. México, Pág. 42 y 43.

Para el cálculo de la muestra que determine para aplicar los cuestionarios, utilice la fórmula de cálculo para la muestra de una población infinita, la cual se resolvió de la siguiente manera:

Primero se determinaron los datos con los que se contaban, los cuales fueron;

n = tamaño de la muestra.

Z^2 = grado de probabilidad.

p = probabilidad a favor de que este elemento sea cierto o no.

q = probabilidad en contra y con la misma probabilidad a favor deberá ser 1.

e = grado de error.

La fórmula es:

$$\underline{n = Z^2 p q / e^2}$$

Los datos son:

n = 200

$Z^2 = 95\% = 1.96$ se obtiene de la tabla para determinar la muestra.

p = 85%

q = 15%

e = ?? No lo tenemos, por lo tanto hay que despejar la fórmula para determinar el grado de error. La fórmula es: $e^2 = \sqrt{Z^2 p q / n}$ aplicándola con raíz cuadrada.

Por lo tanto el despeje queda como sigue:

$$e^2 = \sqrt{.96^2 (85)(15) / 200} \quad e^2 = \sqrt{4896 / 200} \quad e^2 = \sqrt{24.48} \quad e^2 = 4.94$$

Obteniendo este despeje tenemos que aplicando este dato en la fórmula original podemos determinar la muestra como sigue:

$$\underline{n = Z^2 p q / e^2}$$

$$n = 1.96^2 (.85)(.15) / .0492 \quad n = 4896 / .0024 \quad n = 4896 / 24.40 \quad \underline{n = 200.65}$$

Por lo tanto la muestra que tomare para realizar los cuestionarios será de 200 personas.

5.3. MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La recolección de la información se determinó a través de cuestionarios con formatos de respuestas diversos. Se trato de dirigir más el cuestionario al tipo de preguntas de forma cerrada, ya que así se cuenta con posibilidad de tener respuestas más definidas y existe menos confusión al verificarlas. También se establecieron respuestas abiertas siempre tomando en cuenta que el entrevistado es el que tenía que anotar las respuestas.

5.4 ÁREAS DE APLICACIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADOS⁴⁰

Una investigación de mercado se puede aplicar a las siguientes áreas del tráfico aéreo.

A) Investigación de mercados:

- Estudio estructural regional y nacional.
- Mercados internacionales.
- Volumen, tamaño y estructura de los mercados en particular para la atención de los pasajeros y de la carga c el aumento de las frecuencias.

b) Estudio de los productos.

- Imagen del producto.
- Análisis de la demanda respecto a determinados modelos de avión , equipamiento y asientos.
- Análisis de ofertas y horarios de vuelos.
- Evaluación del servicio de a bordo y de las comidas.
- Estudio del servicio en los aeropuertos y oficinas de ventas.
- Análisis de la demanda respecto a servicios turísticos y hoteles.

c) Estudio de los precios.

- Estudio de tarifas y precios especiales.

⁴⁰Idem Pág.57.

- Promociones.

d) Estudio de la distribución.

- Investigación de los canales de distribución.
- Análisis de la demanda en agencias o en las oficinas de ventas propias.
- Investigación de motivos de compra.
- Análisis de la situación competitiva propia.

e) Estudio publicitario.

- Imagen.
- Alcance de los medios.
- Alcance de la publicidad.
- Evaluación de los medios de promoción y de la creatividad.
- Análisis de la repercusión de las campañas publicitarias.

5.4.1. DEFINICIÓN Y CONCEPTO DE MERCADO

Mercado se define como el conjunto de personas o unidades de negocios que consumen o utilizan un producto o servicio, o las que se pueden inducir a las que lo consuman o utilicen. O también es el lugar físico donde ocurren oferentes y demandantes de productos y / o servicios para efectuar procesos de intercambio de los mismos (Términos Económicos).⁴¹

Desde el punto de vista de la comercialización o marketing se define al mercado como el “conjunto de empresas, instituciones y personas que son clientes actuales o potenciales, o sea todos aquellos entes que tienen capacidad para comprar el producto producido”.

⁴¹ Idem Pág 73.

5.4.2. TIPOS DE MERCADO⁴²

Mercado Meta o Mercado Objetivo.

Puede definirse como el conjunto de consumidores pertenecientes al mercado disponible, que pueden formar parte del mercado real y potencial, al cual se dirigen todos los esfuerzos y acciones mercadológicas de la empresa, con la finalidad de que todos ellos se conviertan en consumidores reales del producto.

Dentro del mercado debemos considerar dos tipos de mercado:

Primario: Se refiere a todos los consumidores directos con decisión de compra y que realizan las actividades de selección y evaluación del producto. Por ejemplo; un ama de casa compra los artículos de limpieza del hogar, los utiliza y evalúa su efectividad.

Secundario: Se refiere a los consumidores que, a pesar de tener contacto con el producto, no tienen la decisión de compra, y en ocasiones tampoco realizan las actividades de evaluación del mismo. Por ejemplo; el ama de casa compra una pasta dental, la usa toda la familia, pero sólo ella decide la recompra del producto.

También se encuentran los mercados de la competencia perfecta o directa, que presenta las siguientes características:

- Gran número de compradores y vendedores.
- Los productos son semejantes o iguales.
- El precio se forma por el libre juego entre la oferta y la demanda.
- El mercado es claro, transparente y de fácil acceso.

Por otro lado, existen los mercados de competencia imperfecta o indirecta. El caso extremo es el monopolio que se da cuando existe un solo oferente y varios demandantes. El mercado del

⁴² KOTLER & ARMSTRONG . Marketing 8^o . Ed. México. Ed. Prentice Hall.2001. Pág 201.

transporte aéreo es de competencia imperfecta y se acerca a la figura de oligopolio, porque es muy difícil acceder al mismo, ya que se necesitan grandes sumas de capital, así como también autorización gubernamental para poder operar.

La mayoría de los estados subsidia y protege a la aerolínea nacional que presta los servicios en las rutas internacionales. Otro factor importante es el producto, todas las compañías tratan de diferenciar sus productos y así hacerlos más atractivos a los ojos de los consumidores que los de la competencia, en el caso del mercado aéreo es difícil comparar los productos ya que muy pocas veces existe una simultaneidad de horarios y rutas de vuelo entre las distintas compañías. Una última causa es la experiencia previa. En este sentido las compañías tratan de fomentar la "lealtad comercial" del cliente hacia la empresa, mediante una atención personalizada, que lo haga sentir cómodo.

Finalmente, los problemas de idioma y un cierto nacionalismo hacen que muchos pasajeros, ante igualdad de ofertas, se inclinen por utilizar los servicios de la aerolínea del país del cual son ciudadanos.

5.4.3. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS⁴³

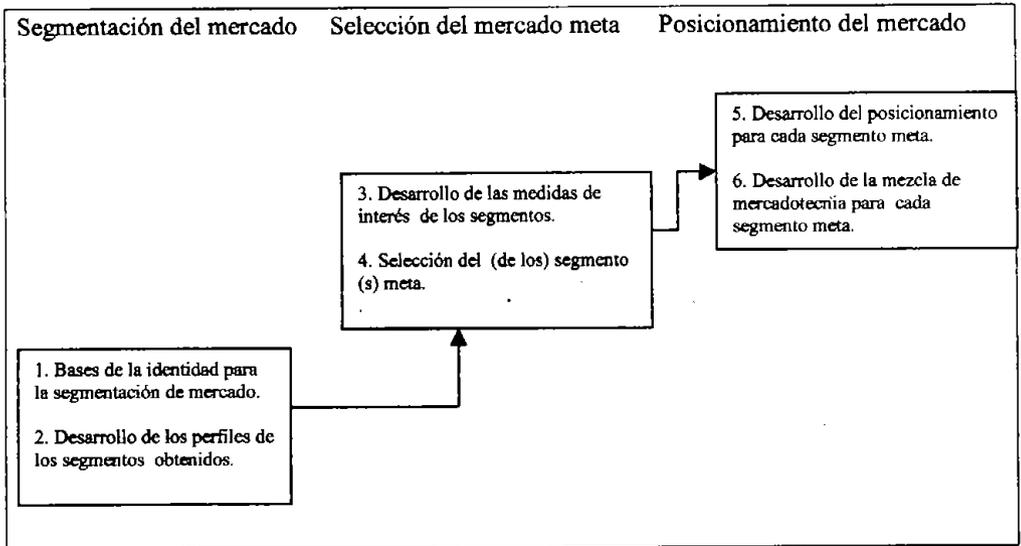
Una de las herramientas de mercadotecnia que nos permite realizar un análisis de mercado de forma efectiva es la segmentación de mercados, que puede definirse como la división de un universo heterogéneo en grupos con al menos una característica homogénea.

La segmentación de mercados es la división de un mercado en grupos distintos de clientes que pueden requerir diferentes productos o mezclas de mercadotecnia. No existe una forma de segmentar el mercado, y un mercadólogo tiene que probar diversas variables solas o combinadas, con el fin de encontrar la mejor forma de concebir la estructura del mercado.

⁴³KOTLER & ARMSTRONG, Marketing, 8ª. Ed. México. Ed. Prentice Hall 2001. Pág.203.

Las principales variables que se pueden utilizar para segmentar los mercados de consumidores se muestran en el siguiente cuadro:

Pasos en la segmentación, la orientación y el posicionamiento de la mercadotecnia.

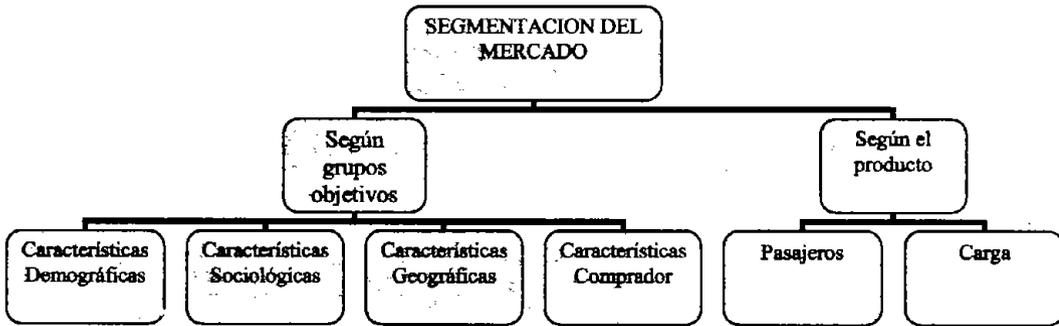


Las principales variables de la segmentación del mercado son la geográfica, demográfica, psicográfica y de comportamiento. Los mercados se componen de compradores y éstos difieren en una o más formas, pueden diferir en lo que concierne a sus deseos, sus recursos, sus ubicaciones, sus actitudes y sus prácticas de compra. Sobre la segmentación de mercado se pueden evaluar mejor los grupos de metas y también se podrán elaborar con objetivos más claros, debido a que los compradores de un mercado parcial son más homogéneos en relación a sus deseos y necesidades que aquellos pertenecientes al mercado global.

Dentro de la aviación tenemos que la segmentación de mercados se divide como se muestra en el cuadro número cuatro:

Cuadro no. 4⁴⁴

EJEMPLO DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO:



Edad	Ingreso	Domicilio	Empresas	First-Class	Importación
Sexo	Profesión	Zona de	Organizaciones	C – Class	Exportación
Educación	Empleado	residencia	Sociedades	Turistas	Mercancías
Tamaño de la		Provincia	Gobierno	Viajes a ferias	Mensajería
Familia		País	Embajadas	Viajes a congresos	
		Ciudad	Bancos	Viajes de estudio	

⁴⁴HAMM Wilhelm. Introducción al marketing en aviación comercial. Ediciones Macchi. Pág. 85.

5.5. TRABAJO DE CAMPO

En la investigación de campo se diseñó un cuestionario en donde se tomó en cuenta que contará con secuencia de ideas muy sencillas y que abarcara los temas de la investigación. El diseño está compuesto por varios pasos, el primero fue: la determinación adecuada de las preguntas y análisis de las mismas para poder aplicarlas correctamente para que se comprendiera la información que requería para la investigación.

Después de realizarlo se llevaron a cabo varias pruebas piloto con miembros de la misma empresa Líneas Aéreas Azteca, después en la Facultad de Contaduría y Administración, así como alumnos y profesores de la misma, y con personas conocidas, para asegurar la comprensión de las preguntas, conocer el tiempo de la entrevista, así como verificar que las instrucciones que se daban eran entendidas.

Posteriormente, la investigación se aplicó dentro del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México Benito Juárez cerca de los mostradores de la empresa Líneas Aéreas Azteca. Los cuestionarios se realizaron en español ya que la mayoría de los pasajeros que viajan por esta línea aérea son mexicanos y de habla hispana.

La aplicación de los cuestionarios fue necesaria debido a la necesidad de entrevistar personas que viajan constantemente por aerolíneas mexicanas sobretodo por Líneas Aéreas Azteca para poder evaluar específicamente el posicionamiento que tiene la empresa. y así saber si conocen la aerolínea y si ver si realmente hace falta proyectar una buena imagen y posteriormente dar propuestas y sugerencias a los directivos para poder hacer algunas mejoras en mi compañía.

5.6. PASOS DE LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Las edades a considerar como muestra poblacional fueron: 17 a 65 años respectivamente, de los cuales se tomaron en cuenta los que tuvieran la nacionalidad mexicana hasta completar 200 personas. Generalmente, el primer paso de análisis de datos consiste en analizar cada pregunta o medirla por sí misma. Una forma común de representación es por medio de porcentajes.

5.6.1. DISEÑO DE CUESTIONARIO APLICADO A LA MUESTRA POBLACIONAL

CUESTIONARIO PILOTO

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Ocupación _____ Empresa donde labora _____
Estado civil _____ Edad _____ Sexo F _____ M _____

1. ¿Le gusta viajar en avión?

Si ()

No ()

Más o menos ()

No tengo alternativa ()

Otro: _____

2. ¿Cuál es el motivo principal por el que viaja?

Por trabajo y negocios ()

Para vacacionar ()

Para visitar familiares o amigos ()

Todas las anteriores ()

Otro _____

3. ¿Conoce la empresa Líneas Aéreas Azteca?

Si ()

No ()

Más ó menos ()

Nunca la he visto ()

4. ¿Qué línea aérea utiliza para realizar sus viajes?

Mexicana ()

Aeroméxico ()

Líneas Aéreas Azteca ()

Aerocalifornia ()

Otra: _____

5. ¿Ha viajado por Líneas Aéreas Azteca?

Si ()

No ()

6. ¿Si no ha viajado por Líneas Aéreas Azteca, por que no lo ha hecho?

Por que tiene tarifas muy altas ()

Por su servicio ()

No me atrae ()

Otros: _____

7. Si usted viaja por su trabajo ó negocios, ¿quién elige su forma de viajar usted o su empresa?

Yo mismo ()

Mi empresa ()

Otro _____

8. ¿Por que ha elegido usted ó su empresa a Líneas Aéreas Azteca para sus viajes?

- Por su servicio ()
- Por su atención ()
- Por el precio ()
- Por la puntualidad ()
- Todas las anteriores ()
- No sé ()

9. ¿A través de que medio se enteró de Líneas Aéreas Azteca?

- Por televisión ()
- Por el periódico ()
- Por recomendación ()
- Todas las anteriores ()

Otro cual: _____

10. Normalmente dónde compra sus boletos de avión?

- Agencia de viajes ()
- En el Aeropuerto ()
- En las oficinas de la línea aérea ()

Otro:

11. ¿Cómo considera usted el servicio y la atención que le ofrece Líneas Aéreas Azteca?

- Excelente ()
- Buena ()
- Regular ()
- Mala ()
- Pésima ()

12. ¿Cuántas veces a viajado en Líneas Aéreas Azteca ?

- De 1 a 3 veces al año ()
- De 3 a 6 veces al año ()

De 6 a 10 veces al año ()

Otro: _____

13. ¿Cómo identifica usted a la empresa Líneas Aéreas Azteca?

Por el nombre de la empresa ()

Por su logotipo ()

Por el uniforme de los empleados ()

Por los colores de la empresa ()

Todas las anteriores ()

Otros: _____

14. ¿Qué piensa usted acerca del servicio y la imagen de Líneas Aéreas Azteca y que le gustaría que cambiará?

15. ¿Conoce usted el logotipo de Líneas Aéreas Azteca?

Si ()

No ()

16. ¿Para usted que significan los colores y el logotipo?

Nada ()

No sé ()

Otros: _____

17. ¿Si la empresa LAA le ofreciera un mejor servicio, mejores tarifas y promociones y una nueva imagen usted tomaría sus servicios cuando tenga que salir de viaje?

Si ()

No ()

De vez en cuando ()

Por qué?: _____

18. En su opinión que calificación de 0 al 10 le daría a Líneas Aéreas Azteca. en general.

10 Excelente ()

7-9 Buena ()

4-6 Regular ()

0-3 Pésima ()

¿Por qué la califica así? : _____

Nacionalidad _____ Fecha _____

CUESTIONARIO MODIFICADO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Ocupación _____ Empresa donde labora _____

Estado civil _____ Edad _____ Sexo F _____ M _____

1. ¿Ha viajado en avión?

() Si

() No

2. ¿Cuál ha sido el motivo principal por el que viaja?

() Por trabajo y negocios

() Para vacacionar

() Para visitar familiares o amigos

() Todas las anteriores

Otro _____

3. ¿Qué línea aérea utiliza para realizar sus viajes?

() Mexicana

- Aeroméxico
- Líneas Aéreas Azteca
- Aerocalifornia

Otra: _____

4. ¿Conoce la empresa Líneas Aéreas Azteca?

- Si
- No
- Más ó menos
- Nunca la he visto

5. ¿Ha viajado por Líneas Aéreas Azteca?

- Si
- No

Por qué: _____

6. ¿Si no ha viajado por Líneas Aéreas Azteca, por que no lo ha hecho?

- Por que tiene tarifas muy altas
- Por su servicio
- No me atrae

Otros: _____

7. ¿A qué destino a viajado por Líneas Aéreas Azteca?

- Cancún
- Chihuahua
- Laredo
- Ontario
- Puerto Vallarta

Otra ruta _____

8. Si usted viaja por su trabajo ó negocios, ¿quién elige su forma de viajar usted o su empresa?

- Yo mismo
- Mi empresa

Otro _____

9. ¿Por qué ha elegido usted ó su empresa a Líneas Aéreas Azteca para sus viajes?

- Por su servicio
- Por su atención
- Por el precio
- Por la puntualidad
- Todas las anteriores
- No sé

10. ¿A través de que medio se enteró de Líneas Aéreas Azteca?

- Por televisión
- Por el periódico
- Por recomendación
- Todas las anteriores

Otro cual: _____

11. ¿Normalmente dónde compra sus boletos de avión?

- Agencia de viajes
- En el Aeropuerto
- En las oficinas de la línea aérea

Otro: _____

12. ¿Cómo considera usted el servicio y la atención que le ofrece Líneas Aéreas Azteca?

- Excelente
- Buena
- Regular

- Mala
- Pésima

Por qué: _____

13. ¿Cuántas veces ha viajado en Líneas Aéreas Azteca?

- De 1 a 3 veces al año
- De 3 a 6 veces al año
- De 6 a 10 veces al año

Otro: _____

14. ¿Cómo identifica usted a la empresa Líneas Aéreas Azteca?

- Por el nombre de la empresa
- Por su logotipo
- Por el uniforme de los empleados
- Por los colores de la empresa
- Todas las anteriores

Otros: _____

15. ¿Qué piensa usted acerca del servicio y la imagen de Líneas Aéreas Azteca y que le gustaría que cambiará?

16. ¿Qué mejoraría usted?

17. ¿Conoce usted el logotipo de Líneas Aéreas Azteca?

- Si
- No

18. ¿Para usted que significan los colores y el logotipo?

- Nada
- No sé

Otros: _____

19 ¿Si la empresa LAA le ofreciera un mejor servicio, mejores tarifas y promociones y una nueva imagen usted tomaría sus servicios cuando tenga que salir de viaje?

- Si
- No
- De vez en cuando

Por qué? : _____

20. En su opinión que calificación de 0 al 10 le daría a Líneas Aéreas Azteca. en general.

- 10 Excelente
- 7-9 Buena
- 4-6 Regular
- 0-3 Pésima

¿Por qué la califica así? : _____

21. ¿Qué destinos le gustaría que tuviera Líneas Aéreas Azteca para que realizará sus viajes más frecuentes? Mencione 3 destinos:

1. _____ 2. _____ 3. _____

Nacionalidad _____

Fecha _____

Muchas Gracias por su valiosa Ayuda.

5.6.2. TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS

Es importante tabular los resultados con el fin de analizar todo un complejo de datos en partes que permiten conocer en manera particular cada una de las categorías de dichos resultados.

ASPECTOS BÁSICOS.

- Establecimiento de categorías, una por cada respuesta.
- Edición y codificación, aquí se revisan los cuestionarios aceptando los que se entienden y los que no se desechan.
- Tabular es depurar la información para llegar a datos claros.
- Puede ser simple cuando se tiene concepto y cantidad.
- Puede ser múltiple cuando se utilizan varios conceptos y sus cantidades.
- En resumen la tabulación es el vaciado de los cuestionarios en tablas o gráficas que permitan visualizar la información obtenida.

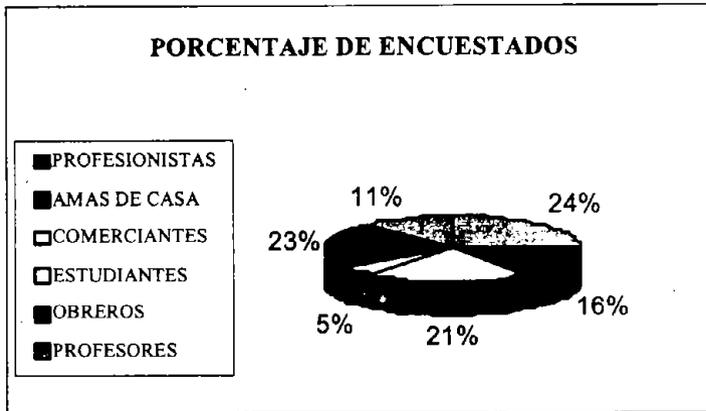
5.6.3. ANÁLISIS O INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez cuando se haya obtenido la tabulación de los resultados se procede a analizarlos visualmente por categorías y a su vez en conjunto con el objetivo de interpretar la información para lograr tomar las decisiones adecuadas que permitan satisfacer las necesidades de la empresa, dicho análisis o interpretación se va obteniendo a través de la experiencia sin olvidar que hay métodos que permiten realizar una interrelación correcta, pero todo depende del asunto que se trate.

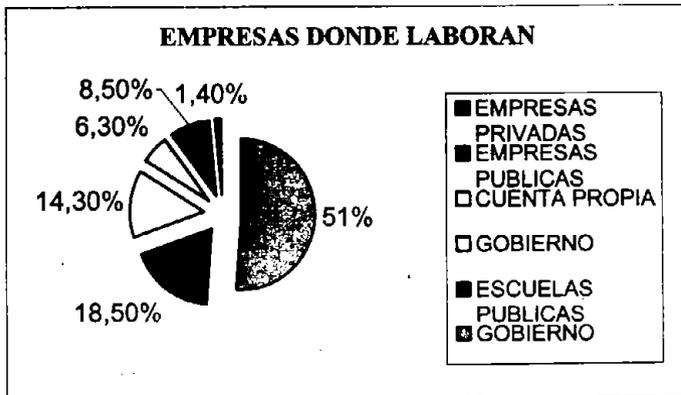
5.7. RESULTADOS DE LA INVESTIGACION DE CAMPO

Objetivo: Presentar la información obtenida a través de gráficas que nos muestran las diferentes respuestas de la investigación.

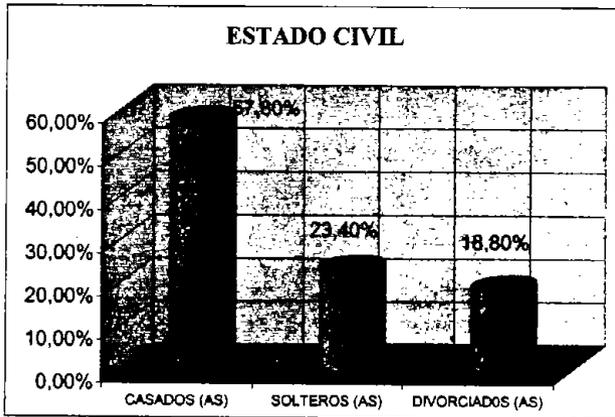
1. En cuanto a la información sobre la ocupación personal que se determinaron en la muestra, se obtuvieron los siguientes resultados:



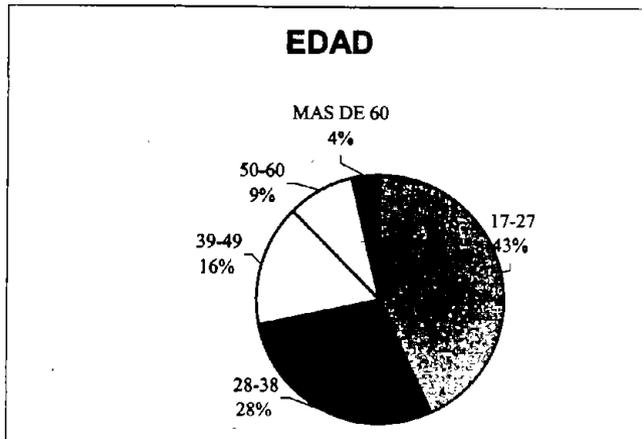
2. La proporción de las empresas donde laboran los encuestados arrojó la siguiente información; la mayor parte 51% trabajan en empresas privadas, el 18.5% en empresas públicas y el 14.3% trabajan por cuenta propia, el 6.3% trabajan en el gobierno, 8.5% escuelas públicas y el 1.4% son desempleados.



3. El estado civil reflejo que la mayoría son personas casadas que viajan en familia la proporción fue 57.8 %, personas independientes y solteras en un 23.4%, el porcentaje de personas divorciadas fue del 18.8%.

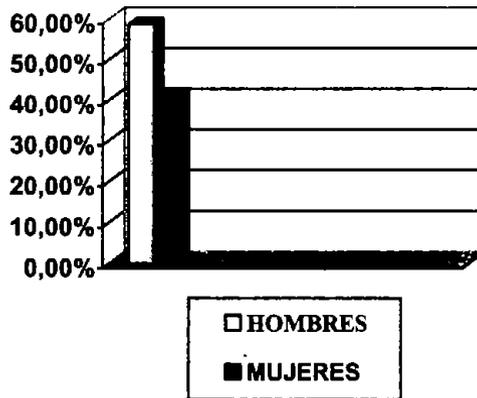


4. Los rangos de edad se concentraron entre 17-27 y 28 a 38 años. En un gran número se vieron concentrados en el primer caso.

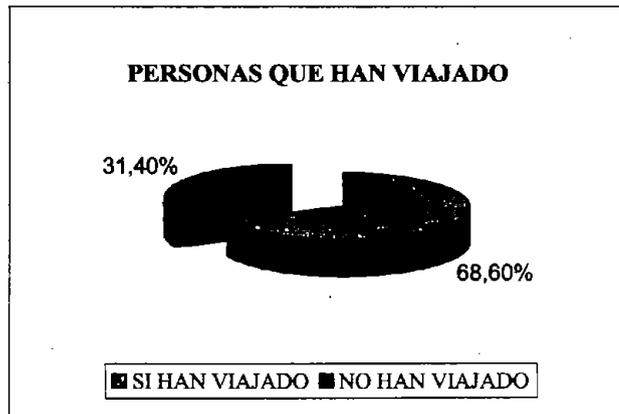


5. La proporción de hombres y mujeres se muestra con los siguientes datos, los hombres que contestaron la encuesta con la mayoría que es del 58.7% y las mujeres con el 41.3 % como se ve en la gráfica:

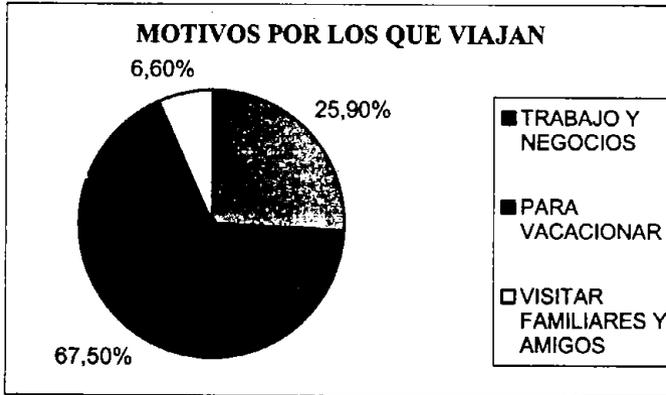
PROPORCION DE HOMBRES Y MUJERES



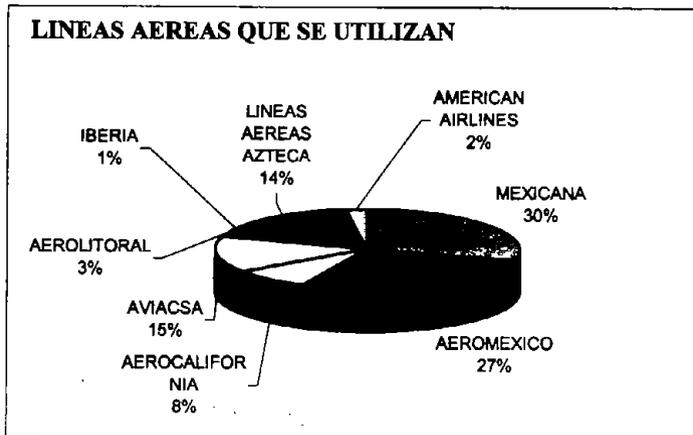
6. En la pregunta no. 1 encontré que más del 68.6 % de la muestra si ha viajado en avión y el 31.4 % no lo ha hecho.



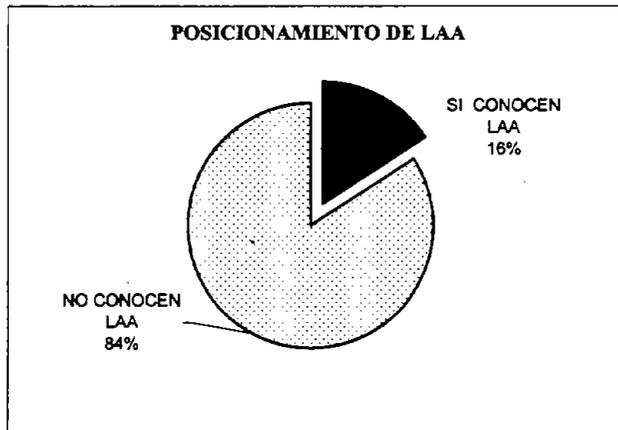
7. Los motivos por los que viaja una persona varían mucho, pero en un gran porcentaje viajan para vacacionar 67.50%, por trabajo y negocios en un 25.9%, y el 6.60% para visitar familiares o amigos.



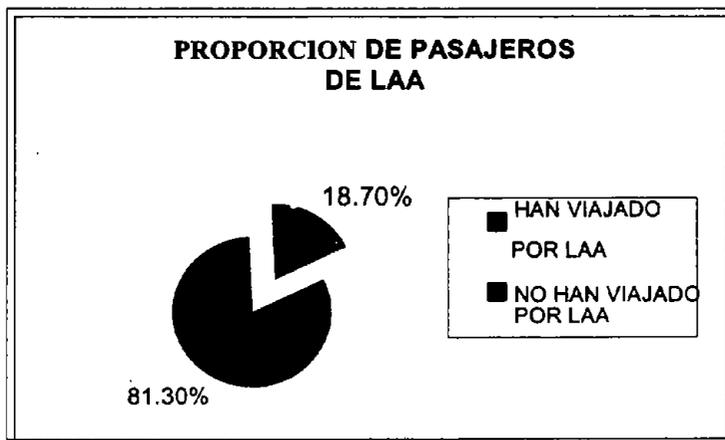
8. Para la pregunta no 3 para las personas que viajan en avión han utilizado distintas líneas aéreas, pero sobretodo en las más reconocidas a nivel internacional como lo muestra la siguiente gráfica:



9. En cuanto a la pregunta más importante de la encuesta tenemos que muchas personas no conocen la empresa Líneas Aéreas Azteca, los datos nos reflejan lo siguiente:



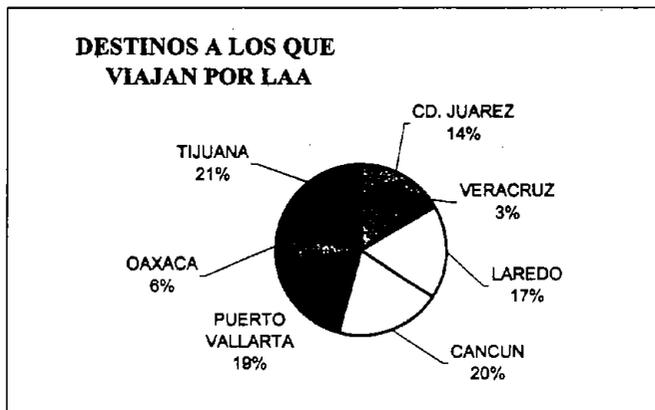
10. Para saber si las personas han viajado por Líneas Aéreas Azteca se consideraron solo los datos de las personas que viajan por avión.



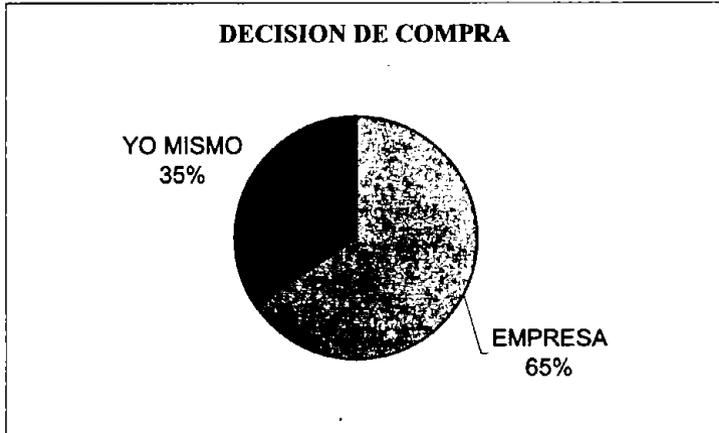
11. El motivo por el que las personas no han viajado por líneas Aéreas Azteca se define muy fácilmente ya que en el extremo de este resultado el 73.5 % de las personas encuestadas que si viajan en otras líneas aéreas no se encuentran atraídas por esta compañía, ya que para la mayoría esta empresa no les da confianza ni seguridad, ya que la comparan con la desaparecida TAESA y el 17.5 % por que tiene pocos destinos y el 9% porque consideran que tiene tarifas altas.



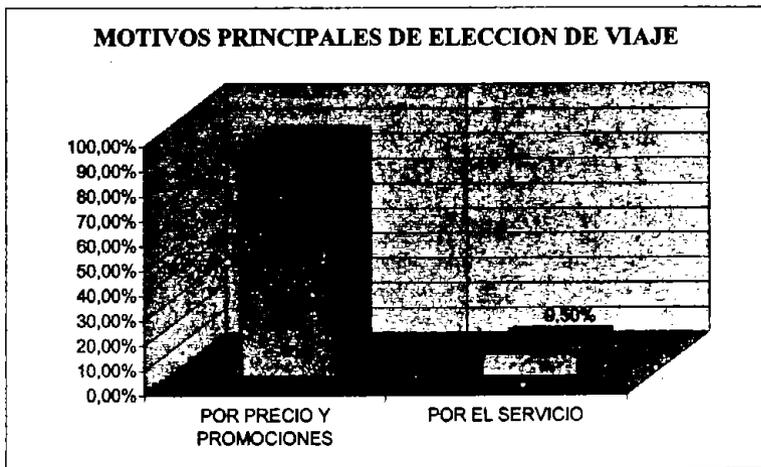
12. Para la pregunta con respecto al destino al que han viajado los pasajeros por Líneas Aéreas Azteca tenemos que la gran mayoría prefiere los destinos de la frontera y playas, los resultados son lo siguientes:



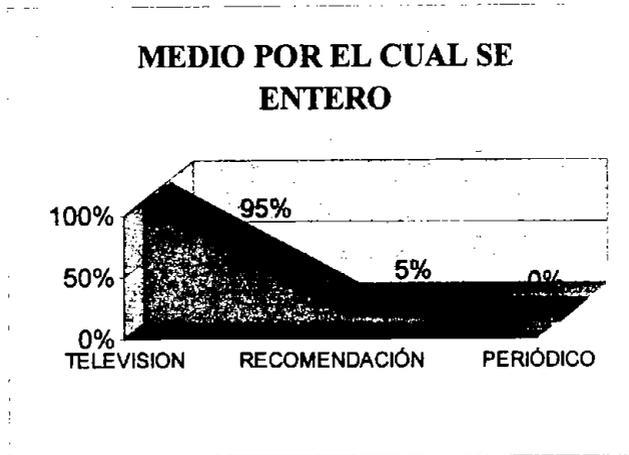
13. Cuando una persona viaja por negocios o placer quién elige la línea aérea es la empresa en un 65.5% y el resto lo elige las personas que trabajan por cuenta propia.



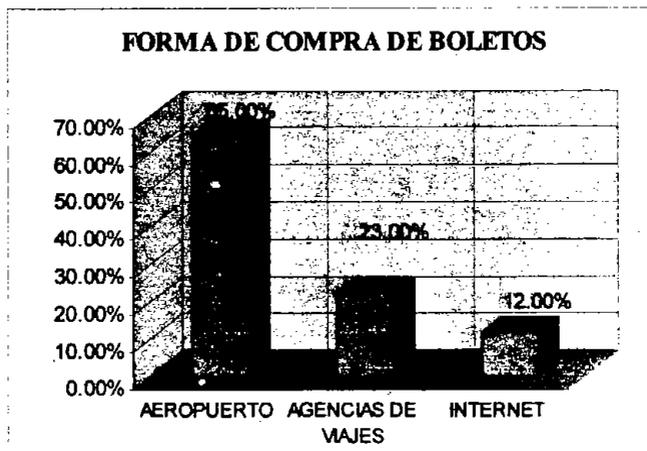
14. Para la pregunta nueve tenemos que la causa por la que las personas o las empresas eligen esta compañía es por el precio y las promociones en un 90.5% y el servicio en un 9.5%.



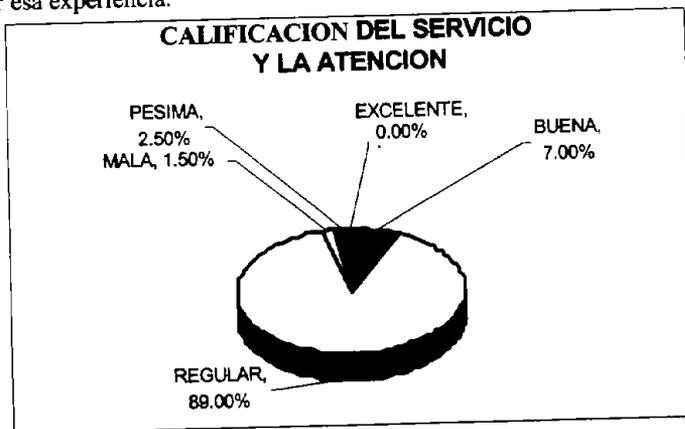
15. El medio por el cual las personas se enteraron de Líneas Aéreas fue en un 95% a través de la televisión, el 5% por recomendación y por el periódico nadie ha visto anuncios de Líneas Aéreas Azteca.



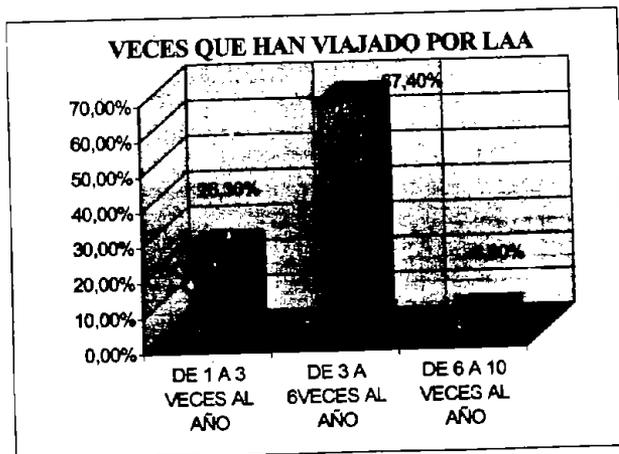
16. La compra de boletos de avión se realiza en un 65% en el Aeropuerto de acuerdo a la reservación vía telefónica, en un 23% en agencia de viajes y un 12% por internet.



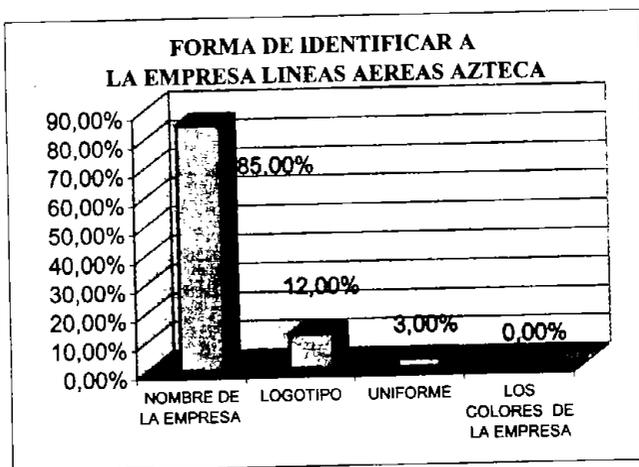
17. La atención y el servicio que ofrece la aerolínea se encuentra en la misma situación que los que no tienen conocimiento de la empresa ya que el 89% de las personas que viajan, consideran éstos como Regular porque el servicio es lento, el boletaje, la atención y la imagen es deficiente y se dan cuenta que hay duplicidad de funciones y el 7% restante lo consideran bueno no le toman mucha importancia y el 1.5% definitivamente califican el servicio y la atención como malo porque los trataron como si viajaran en autobús y el 2.5% restante como pésimo porque se dan cuenta que hay muchos vuelos cancelados y demorados y les toco vivir esa experiencia.



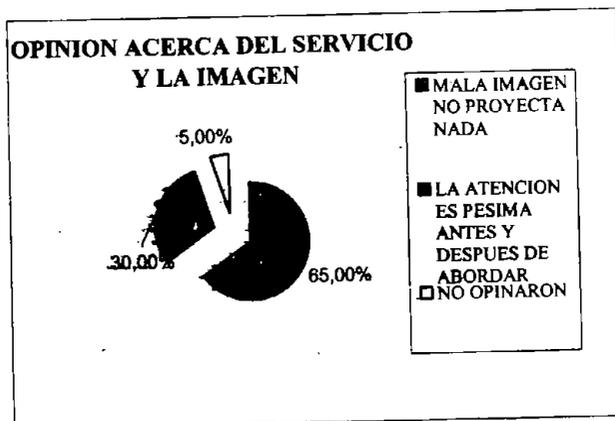
18. Los encuestados viajan en un 26.3% de 1 a 3 veces al año, en un 67.4% de 3 a 6 veces al año y de 6 a 10 veces al año en un 6.3%.



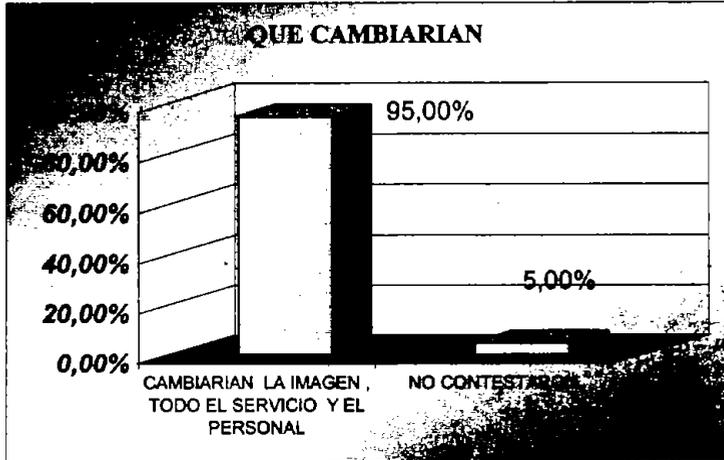
19. El nombre de la empresa en un 85% es la forma por la cual se logra identificar a la empresa, en un 12% por el logotipo, el resto 3% por el uniforme y como resultado de los colores tenemos que no se identifica a la empresa a través de éstos.



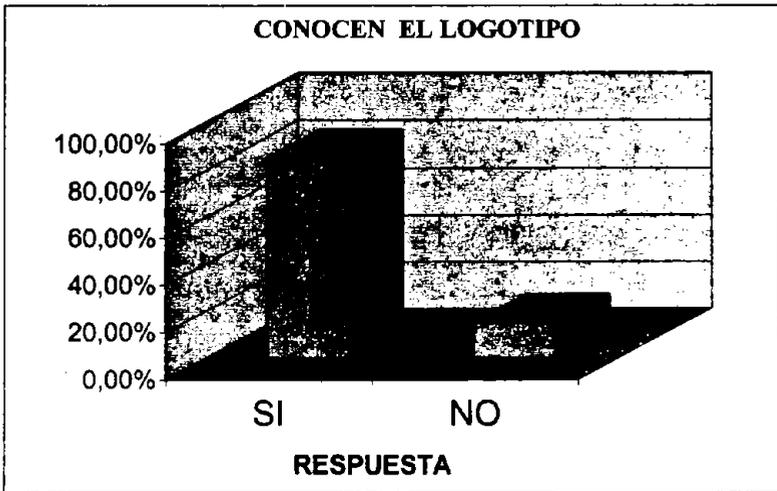
20. La opinión de cada pasajero que ha viajado por Líneas Aéreas Azteca en cuanto a lo que piensan acerca del servicio y la imagen es muy variable, pero en un gran porcentaje que fue del 65% coincidieron en que los trataron como si fueran en autobús y contestaron que no parece que fuera una línea aérea, mala imagen, no proyecta nada la empresa, el 30% la atención es pésima antes y después de abordar, el personal no es cortés, y está incapacitado para muchas cosas, y el 5% mejor no opinaron.



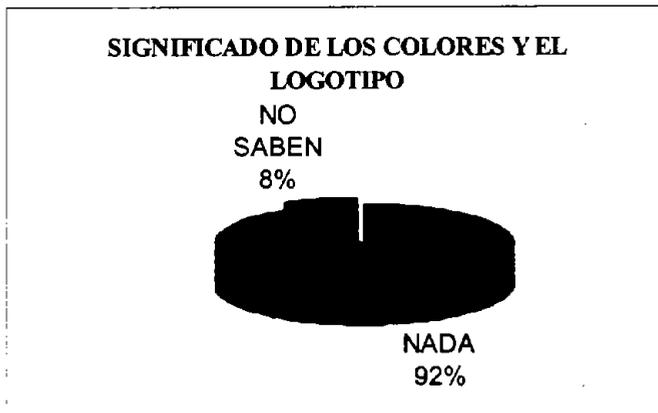
21. En la pregunta que mejoraría usted de la empresa, contestaron en un 95% la imagen, todo el servicio y el personal y el 5% no contestaron.



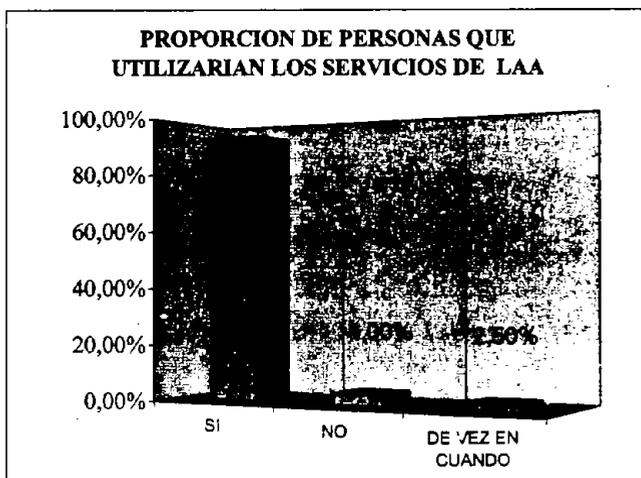
22. ¿Conoce usted el logotipo de Líneas Aéreas Azteca?, aquí cerca del total de los encuestados si lo conocen y el resultado fue del 85%, pero de los que no lo conocen fue el 15% por que no lo ubican bien.



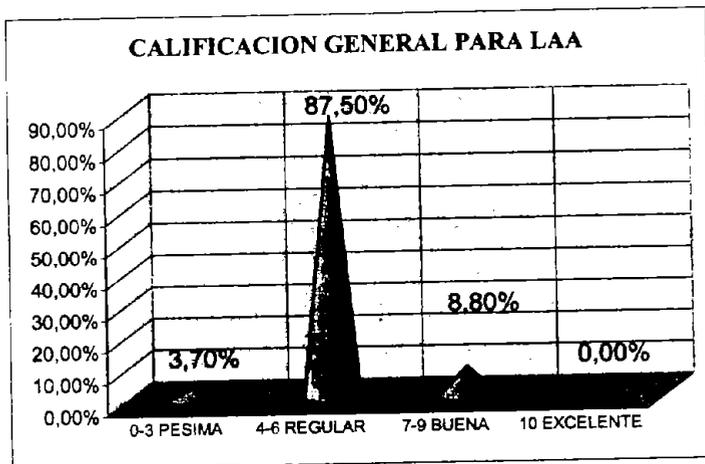
23. Para el significado que tienen los colores y el logotipo de la aerolínea obtuve los siguientes resultados, para el 92% no significa nada y para el 8% restante no saben.



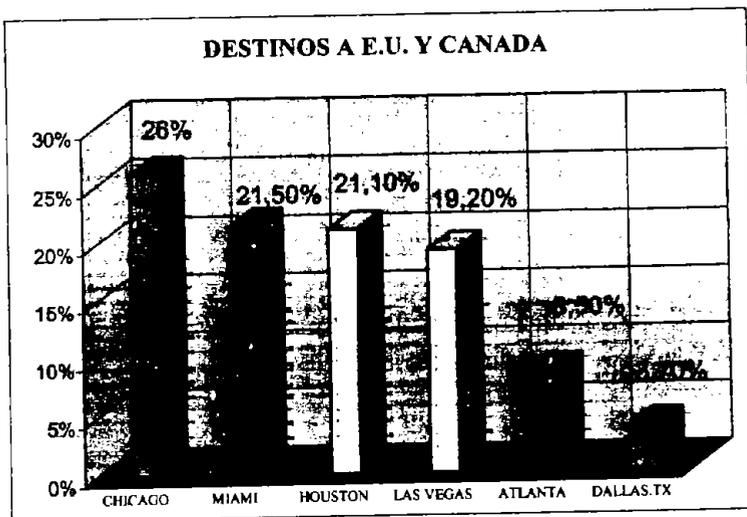
24. Si la empresa ofreciera mejor servicio, mejores tarifas y promociones y una nueva imagen, usted tomaría sus servicios cuando tenga que salir de viaje, los encuestados respondieron:



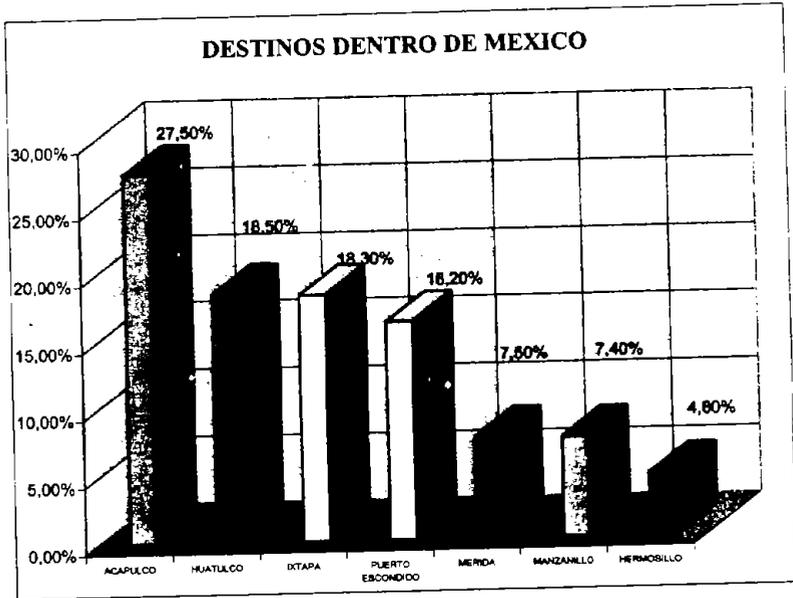
25. En la pregunta 20 la calificación final que le dieron a la empresa Líneas Aéreas Azteca de la escala de 0 a 10 son: el 87.5 % le dieron de 4-6 calificada como regular ya que el servicio y el personal no eran realmente lo que esperaban, el 8.8 % de 7-9 calificada como buena porque los atendieron bien cuando viajaron pero no lo suficiente y el 3.7% de 0-3 calificada como pésima porque no les atendieron bien y el servicio no les gusto.



26. Acerca de los destinos que les gustaría a las personas que Líneas Aéreas Azteca tuviera dentro de EE.UU. y Canadá están los siguientes:



26. Acerca de los destinos que les gustaría a las personas que Líneas Aéreas Azteca tuviera están los siguientes:



CAPÍTULO VI
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
ACTUAL DE LA EMPRESA Y
ESTRATEGIA DE
POSICIONAMIENTO

CAPÍTULO VI
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

6.1. EL ANÁLISIS FODA (FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS).⁴⁵

MEDIO	POSITIVAS	NEGATIVAS
EXTERIOR	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
INTERIOR	FORTALEZAS	DEBILIDADES

El FODA (Fortalezas, Oportunidades Debilidades y Amenazas), es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, admitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que acceda en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA también es conocido como el SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Treats*), de estas cuatro variables las fortalezas y las debilidades son internas en la organización.

6.2. Identificación de Fortalezas y Debilidades de la Empresa

Fortalezas ó Fuerzas.

Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa obteniendo con ello una posición privilegiada frente a la competencia. También son los recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

⁴⁵Introducción Empresarial. Edit.Éxodo. Pág 30.México 2001.

FORTALEZAS

1. Algunas personas reconocen a la empresa por su nombre.
2. La empresa cuenta con promociones que son accesibles a la economía de las personas, mismas que son publicitadas en los diferentes medios de comunicación
3. El medio de comunicación por el que se conoce a la aerolínea es la Televisión.
4. La empresa en sí ha creado diversas campañas de publicidad, para dar a conocer sus productos y servicios a través de medios impresos como el periódico, el internet, la televisión y así mismo ha tratado de dar una mejor imagen a través de comerciales.

DEBILIDADES

Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, también son los recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

1. La empresa realmente no es muy conocida, algunas personas solo conocen el nombre, y su logotipo y colores institucionales no llaman la atención, por lo tanto no se encuentra posicionada en el mercado.
2. Entre el personal, no existe la suficiente capacitación para ofrecer un buen servicio y atención, en este caso para los pasajeros.
3. La empresa no tiene suficiente publicidad, ya que podrían entrar en otros medios de comunicación masivos, además de la televisión.
4. No cuentan con paquetes promocionales completos, es decir no tienen paquetes donde se incluya hospedaje, comida y transportación aérea y terrestre.
5. No hay suficientes uniformes para los empleados de la compañía y eso provoca una informalidad por parte de los mismos y así mismo se crea una falta de imagen y representación de la empresa.

6.3. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS DEL ENTORNO

Al igual que las fortalezas y las debilidades se debe hacer un análisis consiente, ya que es cierto que cualquier debilidad que tenga la microempresa se convierte en una amenaza para la misma y las fuerzas se pueden convertir en oportunidades para desarrollar el mercado.

Las oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno donde actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.

OPORTUNIDADES

1. México es grande y se podría dar a conocer la empresa a través de los diferentes medios locales de los lugares a donde la empresa llega y crear campañas de publicidad fuertes en diferentes medios como son la televisión, el radio o hacer una promoción que vaya de boca en boca.
2. La empresa al encontrarse en un buen lugar entre las empresas de aviación puede tener oportunidades de abrir más mercado, sólo si mejora tanto la imagen a través de la uniformidad de sus empleados y mejorando su atención y servicio.
3. Que sus clientes y proveedores les hagan publicidad y vayan de boca en boca.
4. Se pueden hacer alianzas con otras líneas aéreas para poder dar un mejor servicio para conexiones o traslado de pasajeros.
5. Se pueden hacer convenios con hoteles para poder ofrecer paquetes turísticos interesantes para los clientes.
6. Se pueden hacer promociones como: seis meses sin intereses pagando con tarjeta de crédito y promociones más fuertes y atractivas para atraer más mercado, vtp's y planes promocionales.
7. Reforzar la presencia de Líneas Aéreas Azteca en las estaciones a donde llega.

Las amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

En resumen el análisis o evaluación de las oportunidades y amenazas del negocio permiten conocer mejor el contenido de los objetivos de la mercadotecnia.

AMENAZAS.

1. Hay competencia fuerte y desleal a través de las campañas promocionales que realizan otras líneas aéreas, así como planes y paquetes promocionales al mismo tiempo existe peligro por no poder sostener la calidad.
2. No poder distinguirse para hacer frente a las empresas bien constituidas y además el cliente se va ya con quien le ofrezca un mejor servicio y tarifas accesibles.
3. Prevalcimiento de modas en el consumo y adquisición de bienes y servicios.
4. Crecimiento y nacimientos de líneas aéreas que entran al mercado con nuevos proyectos y grandes campañas de publicidad detrás de ellos para lograr su lanzamiento de productos y de servicios.

Con este análisis podemos definir que los consumidores de todas partes del mundo aspiran a obtener el mayor beneficio con su dinero, y en cuanto a lo que se refiere a la prestación de servicios en el tráfico aéreo existen diferentes expectativas, por ejemplo, me pude dar cuenta que para el hombre de negocios son importantes los siguientes detalles:

1. La puntualidad;
2. Los itinerarios convenientes;
3. La comodidad;
4. El servicio.

6.4. DEMANDAS DE LOS CLIENTES SOBRE EL POSICIONAMIENTO

TIPO DE CLIENTES	NECESIDADES
<p style="text-align: center;">PROFESIONISTAS</p>	<p>Necesidad de más frecuencias de vuelos.</p> <p>Más rutas al extranjero sobretodo a E.U.</p> <p>Más vuelos diurnos y nocturnos.</p> <p>Mejor atención en el mostrador.</p> <p>Puntualidad en las salidas.</p> <p>Buen servicio de comidas y bebidas.</p> <p>Manejo de itinerarios.</p>
<p style="text-align: center;">PROFESORES</p>	<p>Tener promociones y descuentos para estudiantes y maestros.</p> <p>Mejor servicio en mostradores y a bordo.</p> <p>Puntualidad y un buen servicio.</p>
<p style="text-align: center;">OBREROS</p>	<p>Más rutas</p> <p>Buen servicio de comidas y bebidas.</p> <p>Más promociones.</p> <p>Tarifas accesibles.</p>
<p style="text-align: center;">EMPLEADOS</p>	<p>Necesidad de más frecuencias de vuelos.</p> <p>Mejorar el servicio y atención por parte del personal.</p> <p>Manejo de promociones.</p>
<p style="text-align: center;">AMAS DE CASA PADRES DE FAMILIA</p>	<p>Planes y promociones vacaciones.</p> <p>Mejor atención y servicio por parte del personal.</p> <p>Más rutas de playa.</p>

ESTUDIANTES	Descuentos para estudiantes. Más rutas. Más promociones. Más destinos. Tarifas accesibles.
COMERCIANTES	Más destinos hacia E.U. Mejor comida. Mejor atención y servicio. Frecuencia de vuelos.

6.5. ESTRATEGIAS DEL PROYECTO

6.5.1. ESTRATEGIAS Y LÍNEAS DE ACCIÓN GENERICAS A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LA IMAGEN ACTUAL DE LA EMPRESA

Las estrategias genéricas que implementaría en la aerolínea para poder lograr una mejor imagen y lograr el posicionamiento deseado son las siguientes:

1. ESTRATEGIA:

En el personal;

ACCIONES:

- Dar mayor capacitación a los empleados para ofrecer un mejor servicio y atención a los pasajeros. Tiempo estimado: dos meses para lograr capacitar a los empleados.
- Uso del uniforme diariamente para que el cliente se sienta realmente orientado a adquirir los productos y servicios de la compañía, así como mantener una presencia impecable. Tiempo estimado: Para proveer de uniformes a toda la compañía dos meses.
- Mejorar el diálogo tanto por medio telefónico como de manera personal por parte de los empleados, ya sea en oficinas como en mostradores.,incluyendo saludos inicial y final , esto para saber dirigirse al cliente. Tiempo estimado: un mes.
- Manejo de modales ante el cliente. Tiempo estimado: 1 semana.
- Tener conocimientos lingüísticos, dominio de idiomas como el inglés a un nivel avanzado. Tiempo estimado: 6 meses.
- Tratar que el personal se identifique con la empresa al 100%, desarrollando el espíritu de equipo, estimulando la cooperación y participación del personal, procurando el máximo desarrollo de sus capacidades. Tiempo estimado: un mes.

2. ESTRATEGIA :

En las instalaciones, incluyendo oficinas de ventas así como aeropuertos;

ACCIONES:

- Llevar un control de quejas, felicitaciones y sugerencias para saber como es considerado el servicio dentro de las oficinas e instalaciones, así como respuestas de las mismas. Tiempo estimado: un mes, porque el control tendría que ser mensual.
- Revisar que todo el equipo y herramientas que se utilizan en mostradores y oficinas sean las suficientes para la atención al público. Tiempo estimado: dos meses.
- Tener un ambiente agradable en la sala de espera del cliente y buscar que éste se encuentre cómodo cuando tiene que esperar a ser atendido. Tiempo estimado: un mes.
- Dar mantenimiento y limpieza diariamente a todas las áreas de las oficinas, instalaciones y equipos. Tiempo estimado: tres meses para capacitación.
- Proporcionar a través de carteles u otro medio de comunicación, información para los empleados y los pasajeros. Tiempo estimado: dos semanas.

3. ESTRATEGIA.

En el servicio de a bordo;

ACCIONES:

- Atención a menores no acompañados, personas incapacitadas y tercera edad y llevar control y registro de las personas que quedan al cuidado de la aerolínea.
- Mejorar la amabilidad, atención y disposición del personal de abordaje y en tierra.
- Mejorar la calidad de comidas y bebidas así como la forma de servirlos.
- Dar con claridad todos y cada uno de los avisos que se den a bordo.
- Ofrecer la mayor información posible del vuelo en que viajan los pasajeros, como, horarios salida- llegada al destino, escalas si las hay, clima, etc, dándose de manera comprensible y entendible, en los dos idiomas oficiales en inglés y en español para los pasajeros.

comprensible y entendible , en los dos idiomas oficiales en inglés y en español para los pasajeros.

- Mejorar calidad en el sonido del avión revisando los aparatos de sonido para proporcionar información clara y entendible para los pasajeros.

Tiempo estimado para ofrecer estos servicios y dar capacitación: tres meses.

4. ESTRATEGIA.

La Publicidad;

- La empresa no tiene suficiente publicidad por lo tanto hay que lograr que se hagan mejores campañas de publicidad, a través de los diferentes medios masivos de comunicación; periódico, revistas especializadas o generales, folletos, etc.
- Hacer que la empresa de obsequios publicitarios para respaldar su imagen, como son: encendedores, plumas, gorras, bolsas, dulces, todo esto llevando el logotipo y nombre de la empresa.
- Lograr que la empresa mejore su página de internet, ya que la información que ahí se muestra ya es atrasada.

Tiempo estimado: a seis meses, para lograr adaptar campañas de publicidad adecuadas.

6.6. ESTABLECIMIENTO DE LOS PROGRAMAS Y PROYECTOS

ESTRATEGIAS	PROGRAMAS	PROYECTOS
<p>ESTABLECIMIENTO DE UN SISTEMA DE CONTROLES Y REPORTEES.</p> <p>OBJETIVO: Idear un sistema de controles donde se puedan registrar los resultados y las desviaciones para que sean corregidas.</p>	<p>SISTEMA DE CONTROLES Se tendrían que elaborar reportes para regular todas la actividades y verificar que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos y si no tomar las medidas necesarias.</p> <p>SISTEMA DE REPORTEES Crear el formato o diseño que tendrán los reportes e informes para transmitir la información y poder formular planes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos y estándares. • Realizar junta en los departamentos de la empresa con el personal clave. • Perfeccionar los controles que se lleven a cabo. • Fijación de la periodicidad de la aplicación de dichos controles. • Aplicar los controles en todas y cada una de las áreas administrativas y diferentes niveles de la empresa. • Creación de reportes que presenten los datos relevantes. • Fijación del tipo de informes.

		<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de las formas.
<p>DESARROLLO DE UNA MAYOR PUBLICIDAD</p> <p>OBJETIVO: Hay que lograr que los clientes piensen en la empresa, sus productos y servicios permanentemente e informar a través de folletos, carteles, u otro tipo de medio de comunicación.</p>	<p>CREACIÓN DEL MENSAJE Definir lo que la empresa quiere transmitirle a sus consumidores.</p> <p>SELECCIÓN DEL MEDIO Establecer porque medio se transmitirá el mensaje según las necesidades y posibilidades de la empresa.</p> <p>VERIFICAR LOS RESULTADOS Conocer la efectividad y los resultados de la publicidad para que siga adelante o hacerle modificaciones y correcciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que elegir el mensaje. • Desarrollar el contenido de la presentación del mensaje. • Diseño del formato del mensaje. • Fijar presupuesto. • Identificar la audiencia objetivo. • Elegir el medio por el que se quiere anunciar. • Verificar el alcance del medio. • Establecer la frecuencia y momento oportuno para anunciarse. • Obtener retroalimentación con el público. • Evaluar la impresión dejada y la efectividad del

		<p>mensaje.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer nuevas propuestas.
<p>CREAR UNA NUEVA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA OBJETIVO: Rediseño del organigrama y aplicar los principios y procesos administrativos.</p>	<p>REORGANIZACIÓN Estructurar las relaciones que deben existir entre las funciones ,niveles, actividades y recursos.</p> <p>APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS. Tener los lineamientos fundamentales que servirán como guías en la actuación administrativa.</p> <p>APLICACIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO. Llevar la administración de acuerdo con sus etapas sucesivas para establecer lo que se va hacer; cómo; ver que se haga y cómo se ha realizado</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rediseñar la estructura actual. • Elaborar organigrama definitivos por área y departamento. • Hacer el manual de organización. • Dar a conocer los principios y proceso administrativos. • Explicar su importancia y beneficios. • Llevarlo a la práctica. • Verificar los cambios y mejoras.

<p>PROPICIAR A MEJORAR LA IMAGEN Y LOGRAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA.</p> <p>OBJETIVO: Lograr el posicionamiento de la línea aérea a través del apoyo del personal y directivos de la misma.</p>	<p>Desarrollar las relaciones humanas y la motivación.</p> <p>Uniformar a todos y cada uno de los empleados de la línea aérea para mostrar la imagen que tiene la empresa.</p> <p>Mejorar la atención y el servicio en tierra y de abordó.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminar los conflictos para desarrollar el espíritu de equipo y respeto, para mejorar el ambiente de trabajo. • Propiciar que el personal utilice todo lo que le empresa le otorga para poder resaltar su imagen , como puede ser por principio el uso de uniformes. • Apoyar con programas de capacitación a los empleados para poder dar mayor atención y servicio a los clientes.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6.7. FUTURO POSIBLE

El futuro posible de la organización es aquel que de acuerdo al entorno social nacional que se vislumbra, es factible de ocurrir:

- Si la situación económica del país empeora, la gente cada vez comprará menos y se limitará a consumir lo que sea básico y necesario, pero si el gobierno llega a regularizarse y ayuda a las empresas de aviación dando apoyos, se podrán sostener las ventas en esta industria.
- Si se suben los salarios, Líneas Aéreas Azteca se beneficiará porque los empleados rendirán más al sentirse motivados, pero con salarios bajos solo se propician conflictos, fraudes, rotación de personal, solo por mencionar algunos.
- Si no se lleva a cabo un análisis de la organización y administración de la empresa, el “proyecto de mantenerse y crecer” se verá muy lejano, y sino posiblemente la empresa seguirá igual y continuará mal.
- Si se analizan las estrategias que se proponen posiblemente mejoraría el servicio en general y se tendría una visión más amplia de la empresa.

CONCLUSIONES
Y
RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Las empresas familiares como organización poseen una identidad definida que se materializa a través de una estructura. Dicha estructura se define por los recursos de que dispone y por los usos que de ellos hace, por las relaciones entre sus integrantes y con el entorno. Además como organizaciones tienen problemas de gran envergadura, es propio de una cultura conservadora y poco actualizada de la prevalecida de la actitud a luchar a toda costa aunque el negocio hubiese perdido competitividad.

Es decir los lazos afectivos con la empresa se confunden con los de la familia. Cuesta mucho que se acepte que en un momento dado lo racional sería adoptar salidas dolorosas, quizás, pero que pueda salvar al menos parte del patrimonio, en el lugar de luchar por la continuidad de una empresa que está poniendo en riesgo capital o patrimonio.

Líneas Aéreas Azteca es una empresa joven, dinámica y con disposición para nuevos emprendimientos. Como consecuencia de las circunstancias adversas y en muchos casos imprevisibles que sus integrantes debieron enfrentar, ha desarrollado gran capacidad de improvisación e instinto de supervivencia.

Es una empresa que se ha mantenido durante cuatro años a pesar de los problemas que ha enfrentado la industria de la aviación y desavenencias familiares que ha sufrido, pero por la misma razón no ha podido tener un crecimiento, por lo que considero, la actual administración debe hacer cambios que les ayuden a seguir adelante y crecer, haciéndole frente al futuro con mayor certeza.

La competencia no es solo todas aquellas organizaciones que ofrecen los mismos productos o servicios, sino que son todas las organizaciones que tienen el mismo tamaño y que ofrecen sus productos y servicios a los mismos clientes.

Además, la empresa no cuenta con un organigrama, este lo diseñe de acuerdo a los diversos departamentos que la empresa al parecer tiene de acuerdo a la descripción que me hicieron llegar varios de los empleados de la misma, pero está mal estructurado porque la dirección ha ordenado una nueva reestructuración de la organización, porque una empresa de su tamaño y

giro debe dividirse en las cuatro áreas funcionales básicas y de ahí a partir a los demás niveles.

Posee estructura organizacional débil, fundamentadas muchas veces en una jerarquía familiar ó amiga más que profesional. Su condición es más bien conservadora lo que hace que sus directores, gerentes y administrativos permanezcan gran cantidad de tiempo en sus puestos y tengan una escasa capacidad de delegar responsabilidades.

Por lo tanto, a través de la información recabada en los capítulos anteriores encontramos que la empresa Líneas Aéreas Azteca no cuenta con una estrategia adecuada de posicionamiento para implementarla y hacer que la empresa sea reconocida.

En cuanto al estudio realizado en este proyecto me di cuenta que realmente la empresa no esta posicionada en el mercado porque no cuenta con un buen servicio y atención para el cliente, ésta es una de las primeras hipótesis, la cual se aprobó, porque realmente se encontró que si hubiera un mejor servicio al pasajero, se podría ver incrementada la aceptación de las línea aérea ya que los pasajeros quieren recibir un mejor trato, atención y servicio por lo que pagan.

Otra de las hipótesis fue ver si realmente las personas conocen la empresa Líneas Aéreas Azteca, esta se relaciona con la pregunta número nueve, porque era necesario saber si la empresa esta o no posicionada en el mercado, por lo tanto considero que no existe un mercado bien definido esto por el tipo y la cantidad de personas que viajan por ésta línea aérea, por lo que no hay segmentos bien definidos, y uno de los principales factores que influyen en ésta situación es la falta de una estructura dentro de la misma empresa así como una buena planeación estratégica.

Además el dueño de la empresa que cuenta con una formación empresarial meramente empírica, de acuerdo a su experiencia, al parecer no comprende y no pone en práctica ciertos conceptos administrativos como : funciones, planeación, organización, dirección, delegación, autoridad, manuales, capacitación, comercialización, etc., además no tiene conocimiento de cómo afectan o ayudan estos conceptos a cumplir la razón de ser de la empresa.

El equipo con el que cuentan ya es insuficiente porque algunas ocasiones, en el caso de los aviones se sobretrabajan, más de la cuenta y son insuficientes porque se desea abarcar más clientela.

Los productos y servicios son económicos relativamente en comparación con la competencia, tratan de que se tenga una buena presentación e imagen, además cuentan con la posibilidad de mejorar tarifas así como los servicios que se proporcionan.

No existe disposición a efectuar las inversiones necesarias en tecnología pero no en recursos humanos y materiales, para hacer más eficientes y eficaces los procesos. La empresa es esencialmente de tipo paternalista. El Fundador es el Director y Presidente de la empresa y es quien toma las decisiones en base a la experiencia adquirida en su trayectoria.

Se tiende a confundir los patrimonios y utilizar fondos del negocio para cubrir gastos familiares. También se tiene un bajo porcentaje de profesionalización de su dueño. Se suele confundir propiedad con capacidad de conducción.

Existe, en general, una percepción focalizada de la compañía, limitada al área de trabajo, sin medición del impacto de las acciones propias sobre el resto. El concepto de cliente Interno no es asumido individualmente como un Valor de la organización, por tanto no mide ni proyecta las consecuencias de las acciones, sobre el resto.

En general, existe desconocimiento de por qué y para qué se hace cada tarea. Ello deriva en una forma de trabajo rutinaria y formal, sin control ni análisis de los resultados obtenidos.

Las fortalezas de Líneas Aéreas Azteca resultaron ser menores que sus debilidades y afortunadamente sus oportunidades son mayores que sus amenazas, con estos elementos se formularon las estrategias que se orientaron básicamente hacia su mercado, estructura administrativa así como para mejorar su imagen.

El número de operaciones en la empresa se han incrementado así como las ventas, y el porcentaje de la capacidad productiva va cada vez en aumento.

El número de reparaciones y mantenimiento de equipo y maquinaria de la empresa también van en aumento por lo que provoca que realmente no se cubran los vuelos al 100%.

Se obtuvieron diferentes estrategias divididas en cuatro campos; en el personal, en las instalaciones, incluyendo oficinas de ventas así como aeropuertos, en el servicio de a bordo y la publicidad. Estas se analizaron de acuerdo al estudio de mercado que se realizó y de acuerdo a lo que los clientes requieren de una línea aérea. Si es posible algunas de estas estrategias pueden ser implementadas, ya que puede haber algunas que ya pueden estar funcionando, y además puede haber baja influencia por parte de la empresa sobre esta estrategia y viceversa, y se tendrían de algún modo que analizar todas las que se plantean porque podrían afectar de manera mínima o nula a la organización.

Hay estrategias en donde la empresa influiría mucho para que se pudieran llevar a cabo y los cambios que realizarían las estrategias serían mínimos.

En tanto, me doy cuenta realmente que la empresa necesita un gran apoyo a nivel administrativo ya que la situación social que vislumbra la empresa es entusiasta, sólo si se realizarán cambios y mejoras en la empresa, como por ejemplo, una nueva dirección y si ellos ponen de su parte y trabajan se lograría mejorar a nivel empresa y a nivel país, lo que beneficiaría a todos y se mejorarían al mismo tiempo los empleos y el nivel de vida y adquisitivo de mucha gente que se traduciría como aumento de ventas y de producción y esto permitiría crecer a la empresa Líneas Aéreas Azteca y por lo tanto, la imagen de esta línea aérea estaría mejor y se lograría un buen posicionamiento junto con otras grandes empresas dentro de la industria de la aviación.

Y además los costos que se generen para implementar estrategias de posicionamiento, tendrán que ser mínimos ya que habrá que aprovechar los recursos con los que cuenta la empresa. Finalmente cabe señalar que todas las estrategias han de ser sujetas a revisión y modificaciones futuras ya que el entorno y los factores internos de una organización están en constante cambio y un análisis y evaluación para tomar las acciones a seguir serán determinantes para el éxito futuro de cualquier organización

RECOMENDACIONES FINALES

La empresa Líneas Aéreas Azteca cuenta con estrategias de mercadotecnia y publicidad para poder darse a conocer dentro de la industria de la aviación, pero considero que estas estrategias no cuentan con bases suficientes para poder cumplir su objetivo y tal vez no son las adecuadas para poder lograr un buen posicionamiento de la empresa dentro del mercado.

Por lo tanto, esta se ha visto afectada por que la preferencia de los clientes que prefieren otras aerolíneas, pero para lograr que la empresa tenga una mejor estrategia de posicionamiento se dan a continuación las siguientes recomendaciones:

- Establecer realmente cual es la razón de ser de la empresa, la misión, pero sobretodo establecer una estructura sólida de la organización.
- Establecer un programa de inversión para realizar campañas de promoción y publicidad para la empresa, para lograr una mejor imagen para atraer más clientes, así como para mejorar las campañas de publicidad que ya se tienen. Considero además que con una estrategia adecuada de publicidad y con un “ataque” a puntos estratégicos como son estaciones y rutas que se tienen, se podría lograr un mayor posicionamiento.
- A pesar de que la empresa cuenta con una suficiente infraestructura para satisfacer las necesidades de los turistas no se plantea que la aerolínea pueda ser otra de las opciones y/o alternativas para que las personas puedan realizar sus viajes. Es necesario tomar en cuenta que en la publicidad al extranjero se incluyan paquetes promocionales de visita tanto a las playas como de visita a la Ciudad de México.
En cuanto a la forma en que viajan se recomienda que los planes o paquetes promocionales turísticos se enfoquen a paquetes familiares y que se establezca que se utilicen aquellos lugares de hospedaje y transportación que cuentan con la infraestructura óptima para ellos.
- Es necesario enfocarse en la edad a la que se verán dirigidos los esfuerzos de promoción, por esto se recomienda que sea dentro de un rango de 25-60 años de edad, puesto que en esta etapa es más fácil contar con un nivel estable de ingresos y también se encuentra una persona en condiciones de desplazarse para viajar.

- Se recomienda se tengan convenios con hoteles para poder lograr tener paquetes turísticos promocionales, que incluyan transportación aérea y terrestre, hospedaje y algún tipo de alimentación.
- También considero que se deberían tener opciones para forma de pago a seis meses sin intereses con tarjetas de crédito, o alguna otra forma de crédito, para lograr mayor captación de clientes que cuenten con esa facilidad de compra.
- Un factor que recomiendo es que se tenga dentro de la empresa, folletería e información en general, como también diseñar e imprimir itinerarios como los presentan las otras líneas aéreas, para que el cliente logre conocer a Líneas Aéreas Azteca, sus frecuencias de vuelos y rutas. En estos que se establezcan idiomas adicionales al inglés puesto que me di cuenta que existen segmentos como los americanos que no saben mucho de la empresa y esta siendo descuidado y además los esfuerzos de la publicidad y promoción están más dirigidos a los clientes de habla hispana, también es importante tomar en cuenta que el mercado estadounidense y el europeo se interesa más por la historia del país que visita, así que recomiendo tomar en cuenta estos segmentos.
- Los portales de internet son otro medio por el cual se pueden enterar los turistas mexicanos y extranjeros acerca de la empresa, por lo tanto recomiendo actualizar la página de internet de Líneas Aéreas Azteca, aquí se podría tener un buen recurso de promoción y que abarcaría muchos segmentos para lograr saber que tanto esta posicionada en el mercado.
- La mala imagen de la que se hablaba en la entrevista, se puede revertir empezando por mejorar la apariencia de los empleados tanto de tierra, como de a bordo a través de mejores uniformes o la utilización de los mismos y dando programas de capacitación constantes para poder dar una mejor atención y servicio al pasajero.
- En cuanto al servicio recomiendo que hay que realizar constantemente estudios de mercado a los pasajeros para que conozca la empresa que tipo de servicio es el que requiere el pasajero y que tan bien lo está ofreciendo la aerolínea.
- Recomiendo ofrecer descuentos y promociones que alcancen a la competencia para que el pasajero se sienta más atraído por ésta.

- También recomiendo hacer promoción ofreciendo algún regalo publicitario que distinga a la compañía por su servicio, así como realizar eventos para asistir a ferias y exposiciones con el propósito de promover los servicios y productos de Líneas Aéreas Azteca.

La empresa Líneas Aéreas Azteca es sin duda una empresa que esta en crecimiento y día con día trata de ser mejor dentro del mercado, pero desafortunadamente también es una de las más inestables, sin embargo, sigue siendo una línea aérea que atrae a un buen número de pasajeros mensual y anualmente por los destinos que tiene, por las tarifas y promociones que maneja constantemente, por la seguridad de sus equipos y aviones de última generación y un sin fin de cosas que hace que sea reconocida dentro de la aviación y que este al lado de las empresas más grandes de México como son Mexicana y Aeroméxico.

Pero a mí me toca ver de cerca el potencial que tiene así como de utilizarlo para el beneficio de la aerolínea, proponiendo y dando sugerencias para que la empresa pueda lograr mejorar su imagen y estrategias para lograr su posicionamiento en el mercado.

**BIBLIOGRAFÍA Y
FUENTES DE CONSULTA**

BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE CONSULTA.

Al, Ries & JACK ,Trout. Posicionamiento: El concepto que ha evolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia. México. Edit. McGrawhill.1989 pp.

FISHER & NAVARRO. Introducción a la investigación de Mercados.3ª edición. México. Edit. McGrawhill.1996.160 pp.

KOTLER & ARMSTRONG . Marketing.8ª . Ed. México. Edit. Prentice Hall.2001. 700 pp.

MERCADO,Salvador. Mercadotecnia Estratégica: como lograr utilidades en la empresa con la reingeniería mercadológica. Instituto Mexicano de Contadores Públicos ,A.C.Federación de Colegios Profesionistas. 2004. pp.

LERMA Kirchner, Alejandro. Planeación Estratégica. Apuntes de mercadotecnia. México 2000.53 pp.

GORDOA Victor. El poder de la imagen pública. Edit. EDAMEX. México. 272 pp.

Introducción Empresarial .Edit. Éxodo.IPN.México 2001. 136pp.

RAMIREZ Cavaza César. Gestión Administrativa para empresas turísticas. Edit. Trillas .1993. 293 pp.

RUSSELL Thomas & LANE Ronald. Publicidad .Edit. Prentice Hall.1993. 495 p.p.

HAMM Wilhelm. Introducción al marketing en aviación comercial.. Edic. Macchi. 258 p.p.

COHEN D. Publicidad Comercial. México. Editorial Diana. 1988.

INTERNET

www.aazteca.com

www.yahoo.com

www.entrepreneur.com

www.todito.com

www.iata.org

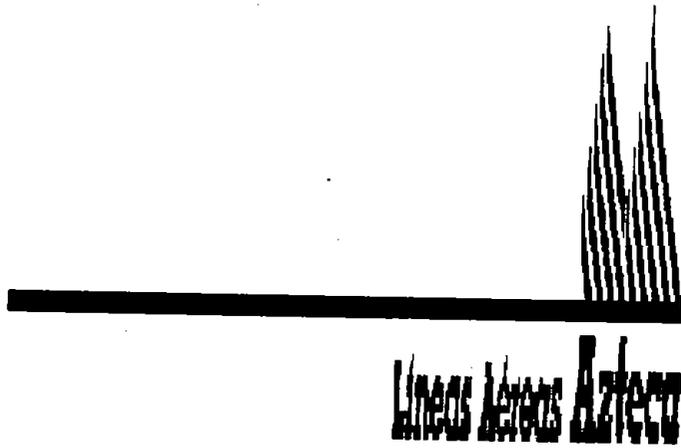
VISITAS

Aeropuerto Internacional de la Cd. De México.

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1: NOMBRE DE LA EMPRESA



Al servicio de la industria del transporte aéreo



Lo que hacemos por Usted...



Lo que hacemos por Usted...

La enorme presión financiera acelerada por los dramáticos sucesos del 11/9 están forzando una profunda reflexión al interior de la industria. Existe la necesidad de responder con mayor rapidez a nuevas situaciones, adaptarse a distintas condiciones de mercado y establecer nuevas prioridades.

"Lo que hacemos por usted..." se enfoca en los productos y servicios esenciales que IATA ofrece a sus miembros y socios en la industria. Con un enorme caudal de experiencia al alcance en todos los niveles, IATA constituye la fuente natural de información sobre:

- seguridad y operaciones
- administración financiera
- sistemas de distribución y ventas de pasajeros y carga
- capacitación, información y publicaciones para la industria en general
- investigación, información de mercados y estadística
- servicios legales, gubernamentales y otras relaciones internacionales

IATA ofrece servicios a la medida para responder y satisfacer rápidamente cada una de sus necesidades.

Para mayor información, le rogamos comunicarse con sus oficinas IATA más cercanas.

Giovanni Bisignani
Director General y Director Ejecutivo

ANEXO 2: IATA (ASOCIACION INTERNACIONAL DEL TRANSPORTE AEREO)



Historia

IATA - La asociación internacional del transporte aéreo - fue fundada en La Habana, Cuba, en abril de 1945. Es el vehículo primero para la cooperación de la inter-línea aérea en servicios aéreos seguros, confiables, seguros y económicos el promover - para la ventaja de los consumidores del mundo. La industria programar internacional del transporte aéreo es más de 100 veces más grande ahora que era en 1945. Pocas industrias pueden emparejar el dinamismo de ese crecimiento, que habría sido mucho menos espectacular sin los estándares, las prácticas y los procedimientos desarrollados dentro del IATA.

En su fundación, el IATA tenía 57 miembros a partir de 31 naciones, sobre todo en Europa y Norteamérica. Tiene hoy sobre 270 miembros de más de 140 naciones en cada parte del globo.

El IATA moderno es el sucesor a la asociación internacional del tráfico aéreo fundada en el Hague en 1919 - el año de los primeros servicios programar internacionales del mundo.

Sobre Nosotros

El transporte aéreo internacional es una de las industrias más dinámicas y rápidas que cambian en el mundo. Necesita un responsivo, el delantero-mirar y asociación comercial universal, funcionando en los estándares profesionales más altos. El IATA es esa asociación.

El IATA reúne aproximadamente 270 líneas aéreas, incluyendo el mundo más grande. Los vuelos por estas líneas aéreas abarcan 94 por ciento de todo el tráfico aéreo programar internacional.

Desde estas líneas aéreas haga frente a un mundo rápidamente que cambia, deben cooperar para ofrecer un servicio inconsútil del estándar posible más alto a los pasajeros y a los

expedidores del cargo. Mucha de esa cooperación se expresa con el IATA, que es misión "representa, plomo y sirve la industria de la línea aérea".

Los esfuerzos continuos de IATA se aseguran de que la gente, la carga y el correo puedan moverse alrededor de la red global extensa de la línea aérea como fácilmente como si estuvieran en una sola línea aérea en un solo país. Además, el IATA ayuda a asegurarse de que el avión de los miembros puede funcionar con seguridad, con seguridad, eficientemente y económicamente bajo reglas claramente definidas y entendidas.

Para **los consumidores**, el IATA simplifica el recorrido y el proceso del envío. Ayudando a controlar costes de la línea aérea, el IATA contribuye a boletos más baratos y a costes que envían. Los gracias a la cooperación de la línea aérea con el IATA, los pasajeros individuales pueden hacer una llamada telefónica para reservar un boleto, para pagar en una modernidad y entonces para utilizar el boleto en varias líneas aéreas en varios países - o aún para volverlo para un reembolso de efectivo.

El IATA es también un acoplamiento colectivo entre **los terceros** y las líneas aéreas. Los agentes del pasajero y del cargo pueden hacer representaciones a la industria con el IATA y derivar la ventaja de los estándares del servicio de la agencia y de los niveles neutral aplicados de la habilidad profesional. Los fabricantes de equipo y los abastecedores de servicio de tercera persona pueden ensamblar en las reuniones de la línea aérea que definen la manera que transporte aéreo va sobre su negocio.

El IATA permite que **las líneas aéreas** funcionen más eficientemente. Ofrece medios comunes - más allá de los recursos de cualquier sola compañía - de explotar oportunidades, de reducir costes y de solucionar problemas. Las líneas aéreas hacen punto sus redes individuales en un sistema mundial con el IATA, a pesar de diferencias en lengua, las modernidades, los leyes y los costumbres nacionales.

El IATA es los medios útiles para que **los gobiernos** trabajen con líneas aéreas y dibujen en su experiencia y maestría. Los estándares de trabajo dentro de la industria de la aviación se desarrollan dentro del IATA. En fomentar transporte aéreo seguro y eficiente, el IATA sirve las políticas indicadas de la mayoría de los gobiernos del mundo.

**ANEXO 3: EL EQUIPO DE VUELO.
EQUIPO BOEING 737-300.**



CAPACIDAD

- Pasajeros : 136
- Capacidad de combustible: 20.104 litros (5.311 US. gal.)

ALCANCE

- 4.175 km. (2.596 millas)

PESOS

- Carga máxima: 16.032 kg (35.346 lb.).

MOTORES

Cantidad: 2

VELOCIDAD

- Velocidad de crucero: 840 km/h (522 mph)
- Velocidad máxima: 945 km/h (587 mph)

EQUIPO BOEING 737-700.



CAPACIDAD

- . Pasajeros : 136
- . Capacidad de combustible: 26.021 litros (6.875 US. gal.)

ALCANCE

- . 6.110 km. (3.800 millas)

PESOS

- . Carga máxima: 16.645 kg. (35.600 lb.)

MOTORES

- . Cantidad: 2

VELOCIDAD

- . Velocidad de crucero: 852 km/h (530 mph)
- . Velocidad máxima: 940 km/h (584 mph)

Ciudad de salida: Ciudad de México

Ver más información >

Seleccione una ciudad

• Ontario, Ca.

ESTADOS UNIDOS

Tijuana

Ciudad Juárez

ANEXO 4: ITINERARIOS.

Chihuahua

Monterrey

Laredo, Tx.

GOLFO DE MEXICO

OCEANO PACIFICO

Playa Vallarta

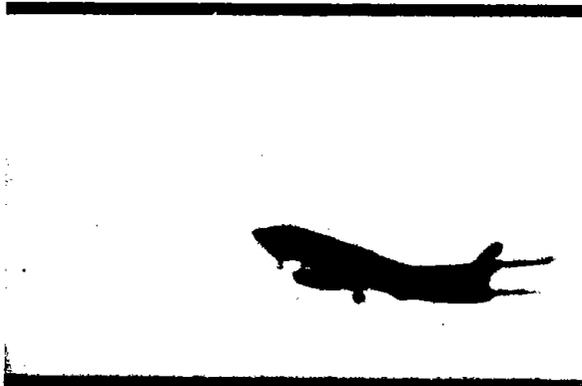
Guadalajara

Ciudad de México

Cancún

BELIZE

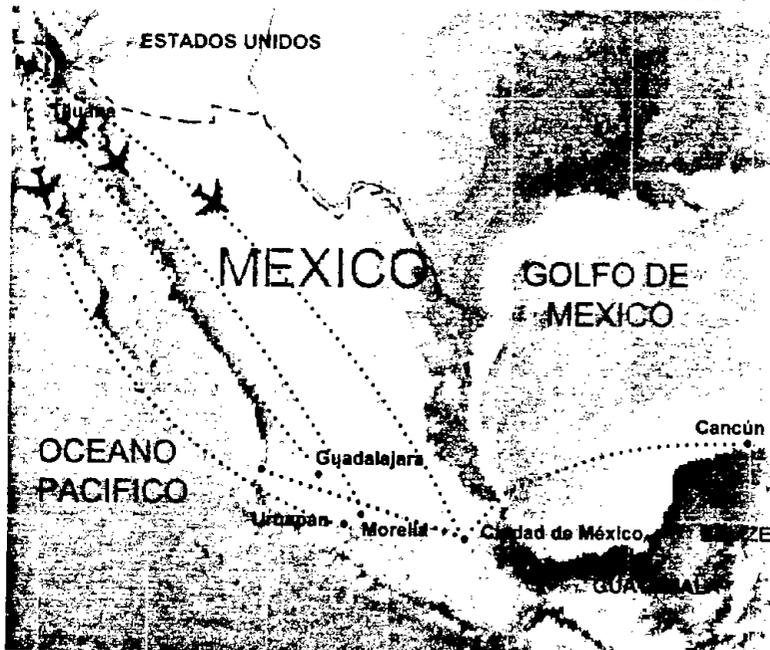
GUATEMALA



Ciudad de salida: Tijuana

Ver más información

Seleccione una ciudad:



- ✦ Ciudad de México
- ✦ Tijuana
- ✦ Guadalajara
- ✦ Cancún
- ✦ Chihuahua
- ✦ Morelia
- ✦ Ciudad Juárez
- ✦ Laredo, Tx.
- ✦ Puerto Vallarta
- ✦ Uruapan
- ✦ Los Angeles (Ontario, Ca.)
- ✦ Monterrey





Líneas Aéreas Azteca

México D. F. a 21 de Diciembre del 2004.

JCO/174/2004.

Para: Subdirección General
Dirección de Operaciones.
Dirección Comercial.
Dirección de Ingeniería y Mantenimiento.
Dirección Jurídica.
Dirección de Finanzas.
Asistente de Presidencia.
Gerencia de Operaciones.
Gerencia de Reservaciones.
Gerencia de Servicios Abordo.
Gerencia Aeropuerto. A.I.C.M.
Gerencia de Seguridad Aérea.
Gerencia de Aseguramiento de la Calidad.
Gerencia de Mantenimiento.
Gerencia de Carga.
Gerencia de Itinerarios.

Estaciones CJS / CUN / CUU / GDL / TIJ / MEX / PVR / OAX / MTY / MLM / UPN / VER

De: **ING. JORGE ALBO C.**
Jefatura Coordinadora de Operaciones

Por medio del presente se les proporciona a Ustedes una copia de los Itinerarios para la temporada de Invierno, los cuales tienen una vigencia a partir del 27 de Diciembre de 2004 hasta UFN, por inicio de operaciones en la estación HMO.

Sin más por el momento, quedo de Ustedes.

ATENTAMENTE,

C.c.p JEFATURA DE PILOTOS.
COORDINADORA DE TRIPULACIONES.
JEFATURA DE SOBRECARGOS.
JEFATURA DE DESPACHO Y CONTROL DE VUELOS.
JEFATURA DE OPERACIONES PLATAFORMA A.I.C.M.
JEFATURA DE PLANEACION Y MATERIALES.
JEFATURA DE INGRESOS.
JEFATURA DE TALLERES.
JEPPESEN.

22 DIC 2004

LINEAS AEREAS AZTECA

PLANEACION E ITINERARIOS

ITINERARIOS A PARTIR DEL 27/DICIEMBRE/04 HASTA UFN

-----HORA LOCAL----- -----HORA UTC-----

Vuelo	Origen	Destino	Frecuencia	ETDL	ETAL	ETDZ	ETAZ	BLOCK TIME	TRANS
105	CJS	MEX	1 . 3 4 5 6 7	07:00	10:20	14:00	16:20	02:20	
107	CJS	CUU	. 2	07:00	07:50	14:00	14:50	00:50	
	CUU	MEX	. 2	08:20	11:20	15:20	17:20	02:00	00:30
314	MEX	PVR	1 2 3 4 5 6 7	12:00	13:20	18:00	19:20	01:20	01:40
315	PVR	MEX	1 2 3 4 5 6 7	13:50	15:10	19:50	21:10	01:20	00:30
154	MEX	MTY	1 2 3 4 5 6 7	15:55	17:15	21:55	23:15	01:20	00:45
155	MTY	MEX	1 2 3 4 5 6 7	17:45	19:05	23:45	01:05	01:20	00:30
150	MEX	MTY	1 2 3 4 5 . 7	19:50	21:10	01:50	03:10	01:20	00:45
423	TIJ	GDL	1 2 3 4 5 6 7	06:00	10:35	14:00	16:35	02:35	
	GDL	MEX	1 2 3 4 5 6 7	11:15	12:15	17:15	18:15	01:00	00:40
	MEX	CUN	1 2 3 4 5 6 7	12:55	14:55	18:55	20:55	02:00	00:40
104	CUN	MEX	1 . 3 4 5 6 7	15:25	17:45	21:25	23:45	02:20	21:25
	MEX	CJS	1 . 3 4 5 6 7	18:50	20:20	00:50	03:20	02:30	01:05
106	CUN	MEX	. 2	15:25	17:45	21:25	23:45	02:20	00:30
	MEX	CUU	. 2	18:50	19:55	00:50	02:55	02:05	01:05
	CUU	CJS	. 2	20:25	21:15	03:25	04:15	00:50	00:30
402	MEX	GDL	1 2 . 4 5 6 7	06:55	08:00	12:55	14:00	01:05	
	GDL	TIJ	1 2 . 4 5 6 7	08:30	09:35	14:30	17:35	03:05	00:30
431	TIJ	UPN	1 2 . 4 5 6 7	10:15	15:05	18:15	21:05	02:50	00:40
430	UPN	TIJ	1 2 . 4 5 6 7	15:45	17:00	21:45	01:00	03:15	00:40
403	TIJ	GDL	1 2 . 4 5 6 7	17:40	22:15	01:40	04:15	02:35	00:40
	GDL	MEX	1 2 . 4 5 6 7	22:45	23:45	04:45	05:45	01:00	00:30
411	TIJ	MLM	1 2 3 4 5 6 7	02:10	07:10	10:10	13:10	03:00	
410	MLM	TIJ	1 2 3 4 5 6 7	09:00	10:25	15:00	18:25	03:25	01:50
413	TIJ	MLM	1 . . . 5 . 7	13:00	18:00	21:00	00:00	03:00	02:35
412	MLM	TIJ	1 . . . 5 . 7	18:40	20:05	00:40	04:05	03:25	00:40
431	TIJ	UPN	. . 3	11:20	16:10	19:20	22:10	02:50	00:55
430	UPN	TIJ	. . 3	16:50	18:05	22:50	02:05	03:15	00:40
433	TIJ	UPN	. 2 . 4 . 6 .	13:00	17:50	21:00	23:50	02:50	02:35
432	UPN	TIJ	. 2 . 4 . 6 .	18:30	19:45	00:30	03:45	03:15	00:40

LINEAS AEREAS AZTECA

PLANEACION E ITINERARIOS

ITINERARIOS A PARTIR DEL 27/DICIEMBRE/04 HASTA UFN

-----HORA LOCAL----- -----HORA UTC-----

Vuelo	Origen	Destino	Frecuencia	ETDL	ETAL	ETDZ	ETAZ	BLOCK TIME	TRANS
400	MEX	TIJ	1 2 3 4 5 6 7	07:05	08:45	13:05	16:45	03:40	
401	TIJ	MEX	1 2 3 4 5 6 7	09:25	14:40	17:25	20:40	03:15	00:40
	MEX	OAX	1 2 3 4 5 6 7	15:35	16:40	21:35	22:40	01:05	00:55
424	OAX	MEX	1 2 3 4 5 6 7	17:10	18:10	23:10	00:10	01:00	00:30
	MEX	GDL	1 2 3 4 5 6 7	19:15	20:20	01:15	02:20	01:05	01:05
	GDL	TIJ	1 2 3 4 5 6 7	20:55	22:00	02:55	06:00	03:05	00:35
152	MEX	MTY	. 2	07:15	08:35	13:15	14:35	01:20	
153	MTY	MEX	. 2	09:15	10:35	15:15	16:35	01:20	00:40
203	MEX	CUN	1 2 3 4 5 6 7	11:20	13:20	17:20	19:20	02:00	00:45
204	CUN	MEX	1 2 3 4 5 6 7	13:55	16:15	19:55	22:15	02:20	00:35
420	MEX	GDL	1 . 3 . 5 6 .	17:00	18:05	23:00	00:05	01:05	00:45
	GDL	TIJ	1 . 3 . 5 6 .	18:40	19:45	00:40	03:45	03:05	02:25
421	TIJ	GDL	1 . 3 . 5 6 .	23:50	04:25	07:50	10:25	02:35	04:05
	GDL	MEX	. 2 . 4 . 6 7	05:00	06:00	11:00	12:00	01:00	00:35
118	MEX	LRD	. 2 . 4 . . 7	17:00	18:40	23:00	00:40	01:40	00:45
119	LRD	MEX	. 2 . 4 . . 7	19:30	21:10	01:30	03:10	01:40	00:50
151	MTY	MEX	1 2 3 4 5 6 .	06:50	08:10	12:50	14:10	01:20	
209	MEX	VER	1 2 3 4 5 6 7	08:50	09:45	14:50	15:45	00:55	00:40
210	VER	MEX	1 2 3 4 5 6 7	10:25	11:25	16:25	17:25	01:00	00:40
504	MEX	ONT	1 2 3 4 5 6 7	12:40	14:30	18:40	22:30	03:50	01:15
505	ONT	MEX	1 2 3 4 5 6 7	16:40	22:10	00:40	04:10	03:30	02:10
156	MEX	MTY	1 . 3 4 5 6 7	07:15	08:35	13:15	14:35	01:20	
	MTY	CUU	1 . 3 4 5 6 7	09:05	09:25	15:05	16:25	01:20	00:30
	CUU	HMO	1 . 3 4 5 6 7	09:55	11:10	16:55	18:10	01:15	00:30
	HMO	TIJ	1 . 3 4 5 6 7	11:40	12:00	18:40	20:00	01:20	00:30
157	TIJ	HMO	1 . 3 4 5 6 7	13:15	15:25	21:15	22:25	01:10	01:15
	HMO	CUU	1 . 3 4 5 6 7	16:00	17:05	23:00	00:05	01:05	00:35
	CUU	MTY	1 . 3 4 5 6 7	17:40	19:45	00:40	01:45	01:05	00:35
	MTY	MEX	1 . 3 4 5 6 7	20:20	21:40	02:20	03:40	01:20	00:35

Anexo 6: EL SERVICIO



ANEXO 7: PRESTACIONES ADICIONALES.

- Líneas Aéreas Artículo
da un nuevo valor al
servicio de
transportación
aérea.

Promociones

Cancun

**Paquetes
vacacionales**

Ciudad Juarez

**Paquetes
vacacionales**

Chihuahua



ANEXO NO.8: EL EMBLEMA Y EL LOGOTIPO.



“La flota más moderna de México”

ANEXO

BIENES PÚBLICOS PERIÓDICO

Vale diario

Puerto Vallarta

Desde

\$840.00*

*Incluye boleto de avión, impuestos, seguro de viaje y traslado al hotel. No incluye hospedaje y alimentación. El precio puede variar sin previo aviso.

Lineas Aéreas Azteca

Algunos de Nuestros Destinos

Veracruz desde \$ 499.00**	Chihuahua desde \$ 1329.00*
Oaxaca desde \$ 759.00*	Cd. Juárez desde \$ 1329.00*
Guadalajara desde \$ 599.00**	Tijuana desde \$ 1519.00**
Monterrey desde \$ 969.00**	Laredo desde \$ 100.00 USD***
Cancún desde \$1283.00**	Los Ángeles desde \$ 150.00 USD***

**Según el Aeropuerto de Ontario California

Reservaciones

Del D.F.	57 16 89 89	reserva en línea
Del Interior	01 800 22 983 22	www.azteca.com