



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**ANÁLISIS DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE  
AEROMÉXICO**

**T E S I N A**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
ESPECIALIDAD EN PRODUCCIÓN  
P R E S E N T A  
**HUMBERTO ITURBE CANCHOLA**

ASESORA DE TESINA  
LIC. SILVIA J. GONZÁLEZ MARTÍNEZ



MÉXICO, D.F.

2009



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## INDICE

<b>Introducción.</b>	<b>4</b>
<b>1.La Imagen.</b>	<b>7</b>
<b>1.1 La Imagen como Comunicación.</b>	<b>9</b>
<b>1.2 La Semiótica.</b>	<b>9</b>
<b>1.3 Conceptos de Semiótica.</b>	<b>12</b>
<b>1.4 La Imagen Pública y su importancia.</b>	<b>15</b>
<b>1.5 La Imagen Institucional y sus elementos.</b>	<b>16</b>
<b>2. AeroMéxico.</b>	<b>18</b>
<b>2.1 El Carácter de AeroMéxico.</b>	<b>19</b>
<b>2.2 Breve historia de AeroMéxico.</b>	<b>20</b>
<b>2.2.1 Sky Team.</b>	<b>25</b>
<b>2.2.2 AeroMéxico <i>Connect</i>.</b>	<b>28</b>
<b>2.2.3 AeroMéxico <i>Travel</i>.</b>	<b>28</b>
<b>2.3 Bases de la imagen institucional de AeroMéxico.</b>	<b>28</b>
<b>2.3.1 Misión de AeroMéxico.</b>	<b>29</b>
<b>2.3.2 Visión de AeroMéxico.</b>	<b>30</b>
<b>2.3.3 Valores de AeroMéxico.</b>	<b>30</b>
<b>2.3.4 Prioridades Estratégicas de AeroMéxico.</b>	<b>31</b>
<b>3. Análisis de la Imagen Institucional de AeroMéxico.</b>	<b>33</b>
<b>3.1 La imagen corporativa de AeroMéxico.</b>	<b>33</b>
<b>3.1.1 Tipografía.</b>	<b>33</b>
<b>3.1.2 Logotipo.</b>	<b>36</b>
<b>3.1.3 Color.</b>	<b>38</b>
<b>3.1.4 Imagen Visual (Gráfica).</b>	<b>39</b>
<b>3.1.5 Imagen Verbal (<i>Slogan</i>).</b>	<b>41</b>
<b>3.2 La imagen del personal uniformado de AeroMéxico.</b>	<b>44</b>
<b>3.2.1 Pilotos.</b>	<b>45</b>
<b>3.2.2 Sobrecargos.</b>	<b>46</b>
<b>3.2.2.1 Breve Historia de los Sobrecargos.</b>	<b>46</b>
<b>3.2.2.2 Los Sobrecargos de AeroMéxico.</b>	<b>48</b>
<b>3.2.2.3 Selección y contratación.</b>	<b>48</b>
<b>3.2.2.4 Capacitación.</b>	<b>51</b>
<b>3,2.2.5 Normas de apariencia.</b>	<b>53</b>
<b>3.2.2.6 Funciones.</b>	<b>59</b>
<b>3.2.2.7 Normas de conducta y lenguaje corporal.</b>	<b>61</b>

<b>3.2.3 Personal de Boletos y Tráfico.</b>	<b>63</b>
<b>3.2.4 El Estilo de AeroMéxico.</b>	<b>63</b>
<b>3.3 La Imagen de los Aviones de AeroMéxico.</b>	<b>64</b>
<b>3.3.1 La Imagen Ambiental.</b>	<b>64</b>
<b>3.3.2 La Imagen Exterior.</b>	<b>64</b>
<b>3.3.2.1 La Flota de Aviones de AeroMéxico.</b>	<b>65</b>
<b>3.3.2.2 La Flota de Aviones de AeroMéxico <i>Connect</i>.</b>	<b>67</b>
<b>3.3.2.3 La Flota de Aviones de AeroMéxico <i>Travel</i>.</b>	<b>67</b>
<b>3.3.2.4 El Color.</b>	<b>68</b>
<b>3.3.3 La Imagen Interior.</b>	<b>69</b>
<b>3.3.3.1 El Color.</b>	<b>69</b>
<b>3.3.3.2 La Iluminación y la Temperatura.</b>	<b>70</b>
<b>3.3.3.3 La Música.</b>	<b>72</b>
<b>3.3.3.4 El Aroma.</b>	<b>72</b>
<b>Conclusiones.</b>	<b>74</b>
<b>Bibliografía.</b>	<b>77</b>

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la competencia en todos los ámbitos comerciales es lo que mueve a un negocio en la búsqueda de ser el mejor en su rama (o que por lo menos lo parezca) para que atraiga a los clientes y por consiguiente sea exitoso.

Para lograr ese objetivo, los negocios deben de ofrecer distintas alternativas de lo que hay en el mercado para hacer atractivo su producto o servicio, pero “la competencia entre los productos de consumo se ha convertido más bien en un concurso entre los símbolos o imágenes competitivas que entre los valores materiales”<sup>1</sup>. Es por esto que las empresas tienen que crear, desarrollar y mantener una estrategia de imagen pública para que sean conocidas y que con el tiempo ganen reputación entre su competencia.

Ahora bien, las empresas que ya cuentan con una imagen pública y desean posicionarse en los lugares privilegiados dentro de su mismo ámbito (aquellas empresas que no sólo desean ser conocidas, sino también reconocidos por sus clientes y su competencia), tienen que lograr una imagen pública efectiva y congruente que se presente en la mente de los consumidores como la mejor opción del producto o servicio que se ofrece.

En la industria aérea, las aerolíneas (divididas en alto y bajo costo) tienen que ganarse a sus clientes, no solo ofreciendo rutas atractivas y precios bajos, sino también seguridad, servicio y trato excelentes para atraerlos y que se mantengan en sus gustos y preferencias, pero, ¿cómo lograrlo sin sacrificar financieramente a la empresa?, es decir, que los clientes busquen la mejor opción sin que esto signifique la más barata.

Para una empresa como Aerovías de México S.A. de C.V. (AeroMéxico), siendo una línea aérea de alto costo, es de vital importancia contar con una imagen pública y una reputación intachables, ya que “la imagen es lo que va a poner a un consumidor a las puertas de una empresa, la reputación es lo que va a hacer que ese cliente vuelva”<sup>2</sup>. Por su parte, la reputación de esta aerolínea va de la mano con su alto costo, ya que “el atractivo por los productos caros se funda, en parte, en la idea de que la *calidad* de un producto depende de su *precio*”<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Key, Wilson Bryan, *Seducción Subliminal*, Editorial Diana, México 1978, p. 49.

<sup>2</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Editorial Grijalbo, México, 2004, p.39-40.

<sup>3</sup> Luc Dupont, *1001 trucos publicitarios*, Editorial Lectorum, México, 2004, p. 19.

La imagen pública de AeroMéxico tiene como base su imagen institucional, es decir, como se ve a sí misma la empresa, la cual, mediante una investigación, diseño y producción ha logrado crear su identidad y esencia, y con esta estructura transmite a la sociedad una idea completa de la actividad que desarrolla. Además, por medio de su imagen institucional, la empresa envía el mensaje de la reputación que ha adquirido y con el cual a los usuarios de la aerolínea no les cabe la menor duda de quién es AeroMéxico, logrando la compra y lealtad de los clientes.

*“Entre todas las líneas aéreas del continente (americano), AeroMéxico ha logrado posicionarse como la aerolínea global de Latinoamérica. Esto ha sido posible gracias a los esfuerzos y acciones que la empresa ha realizado para ponerse al servicio de miles de pasajeros que diariamente vuelan con nosotros”.*<sup>4</sup>

Estas palabras de Andrés Conesa, Director General de AeroMéxico, nos hablan de la reputación que ha alcanzado la aerolínea a su cargo gracias a que cuenta con una buena imagen pública, construida con elementos que han sido coordinados de una manera tal que han logrado en sus clientes la credibilidad y confianza de que es la mejor opción de transporte aéreo en México y Latinoamérica.

Los elementos que, gracias a su coordinación, han construido la imagen pública de AeroMéxico son diversos, y van desde sus rutas, la tipografía, color y diseño de su logotipo, el tipo de publicidad que maneja, la flota de aviones con los que cuenta, además de la parte humana que incluye el trato al cliente, la apariencia de sus directivos y empleados (incluyendo pilotos y sobrecargos), etc. Pero para llegar a este punto, la empresa tuvo que preguntarse ¿quiénes somos? y así construir su imagen institucional.

Aquí llegamos al objetivo central de este trabajo: analizar la construcción de la imagen institucional de la empresa. Para esto debemos conocer la esencia de la misma la cual “vendrá determinada al través de su manual de fundamentos, documento en el cual se definirán: visión, misión, mística, filosofía, lema y normas de conducta y apariencia”<sup>5</sup>, así podremos saber cuál es la importancia que tienen los elementos que integran la imagen institucional de AeroMéxico y el papel que desempeñan en el mantenimiento de la imagen pública y la reputación de la empresa.

---

<sup>4</sup> Andrés Conesa, *Revista Escala*, No. 210, Impresiones aéreas, México, 2007, p.2.

<sup>5</sup> Víctor Gordo, *Imagología*, Editorial Grijalbo, México, 2003, p. 32.

Dentro de este análisis, daremos un lugar especial a los sobrecargos o auxiliares de vuelo, como la parte humana más importante dentro de la imagen institucional de la aerolínea, ya que son las personas que más contacto tienen con los clientes de la empresa. Es aquí en donde entra el servicio al cliente como parte de la imagen institucional, ya que “servicio es *vender* puesto que estimula a los clientes a regresar a la empresa con mayor frecuencia y a comprar más”<sup>6</sup>, en este caso recibir el servicio de transporte aéreo de AeroMéxico.

Cabe mencionar que este trabajo no pretende demostrar los resultados de la creación de la imagen pública de AeroMéxico en sus clientes o posibles clientes, solo se centrará en el análisis como una visión general de la conformación de la imagen institucional de dicha empresa.

Este análisis se lleva a cabo describiendo los elementos que conforman la imagen institucional de AeroMéxico, descubriendo que es lo que comunican.

La comunicación es el soporte básico de las relaciones humanas en cualquier contexto. Dentro de una organización el intercambio de ideas y de información es la base de su éxito, ya que sin la comunicación no es posible ir todos en una sola dirección. Todos los tipos de interacción de una empresa y su medio dependen de alguna forma de comunicación.

El propósito de este análisis es explorar, bajo el marco teórico principalmente de la semiótica, con la ayuda de la lingüística y en menor medida de la psicología, sin contraponerse entre sí, los mecanismos del lenguaje visual de AeroMéxico con el fin de comprender el funcionamiento de la comunicación visual de la empresa, es decir, lo que pretende transmitir con su imagen institucional. A lo largo de este trabajo iremos analizando los signos que conforman la imagen de la empresa, lo cual puede ser de mucha ayuda para la comunicación organizacional, ya que esta se centra en el análisis de los elementos que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con la finalidad de interrelacionar a sus miembros entre sí y el público externo para fortalecer la identidad y el desempeño de dichas organizaciones.

En particular, este trabajo está basado en la imagen institucional, parte del desarrollo de la imagen pública de las empresas, como medio para comunicar la esencia de las mismas.

---

<sup>6</sup> John Tschohl, *Servicio al Cliente*, Editorial Pax, México, p. 1.

## 1. La Imagen.

La definición de imagen es “la representación de algo, semejanza, símbolo, figura, representación de los objetos en la mente...”<sup>7</sup>. En otras palabras es la semejanza, apariencia o representación de las cosas, entonces, podemos decir que existen las cosas y la imagen de las mismas por separado. Así, la imagen es la representación de las cosas, pero no las cosas en sí.

La imagen comunica la apariencia de algo, sea o no la representación real, parcial o total, de ese algo. Además, la imagen “no se limita a captar la atención, sino que también pretende significar. Es un símbolo”<sup>8</sup>.

Para saber qué es lo que se presenta como una imagen, los seres humanos atravesamos por un “proceso físico-psicológico de percepción, que abarca, primeramente, una sensación que se canaliza al sistema nervioso central y de ahí pasar al proceso cerebral de la aprehensión, desciframiento y comprensión de la causa que la produjo, traduciéndola en un efecto semejante a una experiencia o vivencia que a su vez se convierte en una imagen mental de lo percibido”<sup>9</sup>.

Dentro del proceso descrito anteriormente se pueden obtener varios tipos de imágenes mentales, ya sea las que se retienen en la mente y se graban en la memoria como una fotografía, las que se crean en la imaginación con el uso interrelacionado de las anteriores, y las que llevan a la acción, es decir, las que nos mueven a actuar de determinada manera. Éstas últimas se involucran en la conducta de los individuos porque “son las imágenes mentales que habiendo quedado grabadas en la memoria van a influir en las preferencias y por lo tanto en las decisiones del ser humano”<sup>10</sup>.

Podemos definir a la imagen como lo que percibimos por medio de nuestros sentidos y que crea en nuestra mente una representación de las cosas que se quedan, ya sea en la memoria, en la imaginación o nos lleva a reaccionar de alguna manera.

Ahora que identificamos la imagen con la percepción, hay que definir a esta última. La percepción es “un proceso cognoscitivo, una forma de conocer el

---

<sup>7</sup> *Pequeño Larousse en Color*, Editorial Larousse, España, 1972, p. 481.

<sup>8</sup> Victoroff, David, *La publicidad y la imagen*, Ediciones G. Gili S. A. de C. V., México, 1985, 137 p. 43

<sup>9</sup> Gordo, Víctor. *El poder de la imagen pública*, Editorial Grijalbo, México, 2004, p. 33.

<sup>10</sup> *Ibidem*, p. 34.



mundo”<sup>11</sup> una “sensación interior, impresión material hecha en nuestros sentidos por alguna cosa exterior”<sup>12</sup>, es decir, es la impresión que nos queda después de haber vivido una experiencia y que se presentará en nuestra mente cada vez que recordemos su causa. Por ejemplo: la imagen que tienen los demás de nosotros mismos se debe al proceso personal de cómo nos percibieron, que sintieron al conocernos o estar con nosotros.

Diversos datos de estudios sobre neurología y psicología dicen que los sentidos operan en dos niveles de la percepción: el consciente y el inconsciente. Los diversos estímulos que percibimos a lo largo de nuestra vida y lo que nos comunican se almacenan en estos sistemas de percepción como información: “la información se reúne en... nivel cognoscitivo o consciente, en el cual cada ser humano se da cuenta conscientemente de lo que pasa. También se reúne información simultánea y continua a nivel subliminal, nivel en el que... no nos damos cuenta de manera consciente de los datos que llegan al cerebro”<sup>13</sup>, es por ello que los estímulos que recibimos desatan emociones, recuerdos, etc., aunque no estén presentes físicamente.

Cabe mencionar que la imagen es un proceso mental individual provocado por alguna o diversas causas o estímulos externos, por lo que, al ser personal, se convierte en una realidad individual, la cual puede ser o no igual a la realidad de la causa de la imagen. Dicha realidad individual lleva a una persona a crearse una opinión que lo conduce a actuar con aceptación o rechazo por lo que le comunica la imagen que percibió.

Ahora bien, los estímulos son los causantes de crear, a través de los sentidos, las imágenes en la mente y éstos pueden ser verbales, no verbales o una combinación de ambos. Los verbales generan imágenes a través de la palabra, ya sea oral o escrita; los no verbales generan imágenes a través de la vista, el olfato, el tacto o el gusto. La mezcla de los dos anteriores conforma a los terceros, ya que al actuar simultáneamente generan las imágenes mentales.

Toda realidad tiene una imagen que al ser percibida por cada individuo se convierte en una realidad personal, y los seres humanos guiamos nuestras acciones principalmente por nuestros sentimientos y emociones antes que la

---

<sup>11</sup> Davidoff, Linda. *Introducción a la Psicología*, Editorial McGraw-Hill, España, 1989, p. 145.

<sup>12</sup> *Pequeño Larousse en Color*, Editorial Larousse, España, 1972, pp. 1566.

<sup>13</sup> Key, Wilson Bryan, *Sedución Subliminal*, Editorial Diana, México, 1978, p. 45.

razón, ya que, “la mente emocional es mucho más rápida que la mente racional que requiere de más tiempo para la reflexión y el análisis frío”<sup>14</sup>.

Es aquí en donde entramos al terreno de los negocios y las empresas o instituciones. Frente a una oferta, cualquiera que ésta sea, “los estilos de evaluación y de pensamiento de los clientes van de emocionales e inspiradores a racionales y lógicos. Las investigaciones señalan que ambos enfoques pueden emplearse con éxito para vender...”<sup>15</sup>

Pero, para que una persona se interese en comprar o adquirir un producto o servicio hay que apelar a las emociones: “en general los seres humanos deciden basados 85% en sus sentimientos y sólo 15% en sus pensamientos...”<sup>16</sup>; por medio de la percepción y, por consiguiente, de la imagen que las personas tengan de la institución y de lo que ofrece es como van a tomar la decisión de aceptación o rechazo a dichos productos o servicios de las empresas.

### **1.1 La imagen como comunicación.**

Imagen y comunicación son dos conceptos que tienen una relación muy estrecha, ya que las imágenes comunican y cuando nos comunicamos lo hacemos con imágenes, simplemente, las letras de las palabras de los textos son imágenes; para entender esto más profundamente tenemos que buscar un marco de referencia con el cual poder desarrollar este análisis. Cualquier cosa que tenga como finalidad el comunicar algo tiene que ver con una rama del conocimiento llamada Semiótica, la cual es la base teórica de este trabajo.

### **1.2 La semiótica.**

Las cosas que percibimos tienen diversos significados, por lo cual, el estudio de cualquier tipo de imagen tiene que ver teóricamente con la semiótica, “la ciencia que estudia el signo en general; todos los signos que formen lenguajes o sistemas”<sup>17</sup>.

---

<sup>14</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 46.

<sup>15</sup> Hall, Doug y Stamp, Jeffrey, *Marketing Significativo*, Compañía Editorial Continental, México, 2005, p.53.

<sup>16</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 48.

<sup>17</sup> Beuchot, Mauricio, *La semiótica*, Fondo de Cultura Económica, México, 2004, p. 7.

El fundamento de la semiótica es el *signo*, y “se entiende por signo todo aquello que representa a otra cosa, es decir, lo que está en lugar de otra cosa, que hace sus veces”<sup>18</sup>. El signo es el medio por el cual nos comunicamos y entendemos, “un signo es una relación entre un medio –algo, una cosa-, un objeto –lo que esa cosa representa, el mensaje que envía- y su intérprete...todo aquello que envía un mensaje que muchos pueden interpretar de igual manera será un signo”<sup>19</sup>. En otras palabras, el signo es un estímulo para ser entendido o descifrado por nuestros sentidos e interpretado de manera psíquica, física o social.

Pero, ¿por qué semiótica y no semiología? Entre la semiótica y la semiología “oficialmente no hay diferencia, aunque el uso vincule más semiología a la tradición europea y semiótica a la tradición anglo sajona”<sup>20</sup>.

El fundador de la tradición europea, Ferdinand de Saussure (1875-1913), definió a la semiología como la ciencia general de todos los sistemas de signos (o de símbolos) con los que los seres humanos nos comunicamos, haciendo de ésta una ciencia social. Para el fundador de la tradición anglo sajona, Charles Sanders Peirce (1839-1914), la semiótica es la doctrina formal de los signos, y para él, la semiótica no es más que otro nombre de la lógica, en su sentido general. “Ambos se ocuparon ante todo de modelos estructurales del signo que se centraban en la relación entre los componentes del mismo. Tanto para Saussure como para Peirce, es esta relación entre los componentes del signo la que nos permite convertir las señales, cualesquiera que sea la forma en que aparezcan, en un mensaje que podemos comprender”<sup>21</sup>.

Estos dos enfoques serán la base de este trabajo ya que haremos énfasis en el carácter social y humano de la doctrina, como Saussure, y destacaremos su carácter lógico y formal, como Peirce, pero la llamaremos semiótica, ya que es un término que tiende a generalizarse.

“La semiótica suele dividirse en tres ramas: sintaxis, semántica y pragmática. La sintaxis estudia las relaciones de los signos entre sí; la semántica, las

---

<sup>18</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 7.

<sup>19</sup> Gordo, Víctor, *Imagología*. Grijalbo, México, 2003, p. 105.

<sup>20</sup> <http://gala.univ-perp.fr/~marty/preg2.htm>

<sup>21</sup> Crow, David, *No te creas una palabra: una introducción a la semiótica*, Editorial Promopress, Barcelona, España, 2008, p. 15.

relaciones de éstos y sus significados u objetos; la pragmática, las relaciones de los signos con los usuarios”<sup>22</sup>.

La semiótica nos ayudará de manera particular en este trabajo para acercarnos a nuestro objeto de estudio, utilizando la semántica para saber qué significa, la sintaxis para saber sus elementos y la pragmática para saber su uso. De esta forma, la semiótica nos ayuda a encontrar los puntos en los que se integra el significado de los signos, la materia prima de esta disciplina.

Así, podemos decir que el signo es la representación de una realidad, es el sustituto de la misma y su relación está basada en la unión de lo que llamamos realidad (significante) y su concepto (significado). Por ejemplo, es la relación entre lo que somos y lo que parece que somos, ya que los diversos estímulos (signos) que emitimos son interpretados de diversas maneras por las demás personas, lo que para unos es una cosa, para otros parece lo contrario.

Hay dos corrientes de la semiótica, la primera es el *objetivismo*, el cual señala que “el entorno provoca que el hombre se convierta en un ser que expresa, en una máquina de signos”<sup>23</sup>, un ejemplo claro de esto es que el ser humano inventó, para expresar y tratar sus necesidades, los signos que conocemos como las letras y, por consiguiente, las palabras. La segunda corriente son los *nominalistas*, quienes afirman que “el mundo es creación del lenguaje”<sup>24</sup>, un ejemplo de este tipo de pensamiento se puede explicar por medio de las personas que tienen como referencia el mundo de la moda y tratan de imitarlo a cualquier precio sin tomar en cuenta su propia realidad, aunque ese precio atente contra su salud, como en el caso de la anorexia y bulimia.

Para lograr la finalidad de este análisis, este trabajo tomará parte de las dos corrientes antes mencionadas, es decir, será dialógico, ya que veremos que existe una realidad y a su vez se pueden crear distintas realidades personales y grupales con fines específicos.

Ahora bien, los signos se dividen en dos partes, la primera está constituida por los signos sociales, como su nombre lo dice, todas las personas pueden percibirlos ya que están presentes ante todos como las letras, las señales, los letreros, los símbolos, la publicidad, los logotipos, las mismas personas y las cosas en general. La segunda parte son los signos innombrables o individuales

---

<sup>22</sup> Beuchot, Mauricio, *La semiótica*, Fondo de Cultura Económica, México, 2004, p. 8.

<sup>23</sup> Gordoá, Víctor, *Imagología*. Grijalbo, México, 2003, p.106.

<sup>24</sup> *Ibidem*, p.106.

como los sentimientos, las intenciones, los significados personales, las ideologías, las apreciaciones, la fe, es decir, las interpretaciones subjetivas.

Así podemos ver que existen los medios y sus objetos, las cosas tienen una materia física y también un contenido más allá de lo físico, es decir, lo que representan, el mensaje o la idea que emiten o transmiten social e individualmente. Por ejemplo, el boleto de un viaje en avión, no sólo es un pedazo de papel con tinta en él, representa el recuerdo de los sentimientos de la experiencia de un viaje pasado, o la esperanza y el anhelo de lo que sucederá en un viaje futuro, dependiendo de la interpretación que le da cada persona.

Las cosas envían mensajes a nuestros sentidos, los cuales percibimos e interpretamos, esta es la base del estudio de la semiótica, el cual lo podemos resumir de la siguiente manera: “el signo es la relación entre un medio, un objeto y su intérprete”<sup>25</sup>. Esta rama del conocimiento comunicacional ha sido abordada desde diversos puntos de vista, desde el filosófico, el artístico, el social, etc., la mayoría de ellos confusos, por lo cual este fue solo una breve explicación del porqué necesitamos saber de semiótica para este análisis, utilizando sus bases teóricas en un lenguaje coloquial y entendible para cualquier persona, aún sin tener conocimiento de las ciencias de la comunicación.

### 1.3 Conceptos de Semiótica.

Dentro de nuestro análisis aparecerán conceptos basados en la semiótica por lo que es importante mencionarlos desde ahora para una mejor comprensión del tema. Los términos que vamos a emplear son tanto de Peirce como de Saussure y los utilizaremos indistintamente ya que son compatibles y pueden funcionar en conjunción. También utilizaremos conceptos del semiólogo francés Roland Barthes (1915-1980) que nos serán de utilidad en este trabajo.

La semiótica está conformada por tres áreas principales: “los propios signos, el modo en que éstos se organizan en sistemas y el contexto en el que aparecen”<sup>26</sup>. Para comenzar a entender esta disciplina debemos comenzar con su núcleo, el *signo*, que está compuesto por dos elementos: *el significante* y *el*

---

<sup>25</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 193.

<sup>26</sup> Crow, David, *No te creas una palabra: una introducción a la semiótica*, Editorial Promopress, Barcelona, España, 2008, p. 17.

*significado*. “La palabra (su sonido o escritura) es el significante, y el objeto que representa, el significado”<sup>27</sup>; esta relación es arbitraria porque ni las letras ni los sonidos tienen relación con lo que representan, a esto se le llama *dualidad* del signo, así, los signos son construcciones arbitrarias por lo que cada idioma o lenguaje está compuesto de una serie de significantes arbitrarios.

Para Saussure, la lengua está constituida por *fonemas*, “los fonemas son los sonidos que empleamos en diversas combinaciones para construir palabras”<sup>28</sup>. Así, cada letra es la representación de un sonido o fonema y la conjunción de varias letras forman las palabras que representan a las cosas o personas.

Según Peirce, hay tres tipos de signos: “icono, similar al signo; índice, existe una relación directa entre el signo y el objeto; y símbolo, en esta clase de signos no hay conexión lógica entre el signo y su significado”<sup>29</sup>. Para Saussure, solo hay dos tipos de signos: “icónicos, al igual que los iconos de Peirce, son semejantes a la cosa que representan; y arbitrarios, son los mismos que los símbolos de Peirce, la relación entre significante y significado es arbitraria, funcionan según normas acordadas”<sup>30</sup>.

Para Peirce, los signos tienen tres propiedades: “primariedad, es una sensación de algo, podría describirse como un sentimiento o estado de ánimo...; secundariedad, es el nivel de los hechos, la relación física entre una cosa y otra...; terciariedad, podemos pensar en este nivel como el nivel mental, es el nivel de las reglas generales que reúnen a los otros dos en una relación, vincula el signo al objeto mediante una convención”<sup>31</sup>. Así, el significado de un signo puede ser compatible con una o más de estas propiedades descritas.

La semiosis para Peirce es el acto de significar, “su enfoque de la semiosis se caracteriza porque no la considera un proceso unidireccional con un significado, sino que forma parte de un proceso entre el signo y el lector del signo... El significado del signo quedará afectado por el trasfondo del lector”<sup>32</sup>, dependiendo de su *background*, será la forma en que un individuo

---

<sup>27</sup> Crow, David, *No te creas una palabra: una introducción a la semiótica*, Editorial Promopress, Barcelona, España, 2008, p. 18.

<sup>28</sup> *Ibidem*, p. 18.

<sup>29</sup> *Ibidem*, p. 33.

<sup>30</sup> *Ibidem*, p. 33.

<sup>31</sup> *Ibidem*, p. 34.

<sup>32</sup> *Ibidem*, p. 36.

lleve a cabo el proceso de semiosis a las cosas, es decir, la manera en que interprete los signos que se le presenten.

Lo que para Peirce es la semiosis, para Saussure es la significación, y en ésta “el significado no procede de la relación del signo con la realidad, sino de la relación entre el signo y los otros signos que lo rodean”<sup>33</sup>. Lo que determina el significado de un signo para Saussure es el *valor*, el cual se compone de “un elemento disímil que puede cambiarse y un elemento similar que puede compararse”<sup>34</sup>. De aquí nace la teoría de combinación y substitución o sintagma y paradigma.

El *sintagma* “se trata de una colección de signos organizados en una secuencia lineal”<sup>35</sup> (secuencia sintagmática) como las palabras, las frases o la ropa cuando nos vestimos, etc. En esta combinación o colección de signos se pueden substituir uno o más signos por uno u otros dentro del mismo conjunto o *paradigma*, el cual tiene dos características: “las unidades del conjunto tienen algo en común y cada unidad se diferencia de manera obvia de las demás que forman el conjunto”<sup>36</sup>.

Los paradigmas que tienen un número limitado de unidades de elección “funcionan con los llamados códigos digitales, fáciles de reconocer y comprender, puesto que los componen unidades claramente definidas”<sup>37</sup>; y los paradigmas que cuentan con una cantidad ilimitada de elementos para elegir son los que funcionan con los códigos analógicos, ya que no cuentan con una clara división entre sus unidades. Así, el significado existe por elección individual.

Por otro lado, para Roland Barthes, la semiología estudia todos los sistemas de signos sin importar sus diversos contenidos o limitantes, ya que “la mayor parte de sistemas semiológicos comportan no sólo unos signos, sino también un conjunto de reglas según las cuales se articulan estos signos”<sup>38</sup>. Dichos sistemas tienen significados semióticos y son las imágenes, los sonidos, los

---

<sup>33</sup> Crow, David, *No te creas una palabra: una introducción a la semiótica*, Editorial Promopress, Barcelona, España, 2008, p. 38.

<sup>34</sup> *Ibidem*, p. 41.

<sup>35</sup> *Ibidem*, p. 41.

<sup>36</sup> *Ibidem*, p. 42.

<sup>37</sup> *Ibidem*, p. 43.

<sup>38</sup> Victoroff, David, *La publicidad y la imagen*, Ediciones G. Gili S. A. de C. V., México, 1985, 137 p. 64.

gestos y los objetos, es por ello que éste análisis necesita de esta disciplina para ser llevado a cabo.

Barthes nos dice que en los componentes del signo hay relaciones estructurales con dos niveles de significación: la *denotación* o lo que es representado y la *connotación* o la forma como se representa.

Los signos pueden combinarse y crear otros signos más detallados como sucede con las combinaciones entre texto e imagen. Para la lectura de estas relaciones, Barthes creó un sistema de tres mensajes separados: *el mensaje lingüístico* que es el texto en una lengua concreta, *el mensaje icónico codificado* que funciona en el plano de la connotación, y *el mensaje icónico no codificado* que funciona en el plano de la denotación. El primer mensaje puede estar separado del segundo y el tercero, pero éstos últimos no pueden estar separados porque su lectura es simultánea, así, el texto puede modificar o reforzar la lectura y significación de la imagen.

Ahora bien, el texto cuenta con dos funciones al asociarse con la imagen: de *anclaje* cuando hace que el espectador tenga diferentes lecturas de una sola imagen, y de *relevo* cuando solamente es un complemento de la imagen.

La semiótica, por sus diversos autores, tiene muchos más conceptos, pero los descritos anteriormente son los que se ajustan a los propósitos de este trabajo.

#### **1.4 La imagen pública y su importancia.**

La imagen pública es la forma en que es percibida una persona o institución de manera colectiva o social con una finalidad determinada.

Para construir una imagen pública poderosa, las personas y las empresas tienen que hacer uso de uno de los elementos que más influencia tiene en las personas actualmente: la publicidad, la cual es “el conjunto de técnicas y medios de comunicación social tendiente a influir en el comportamiento humano con el objetivo de vender un producto o servicio determinado”<sup>39</sup>.

La imagen pública de una institución tiene como objetivo influir en el comportamiento humano para provocar la reacción de compra o venta de

---

<sup>39</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 209.



algún producto o servicio, es por esto que hace uso del poder de influencia de la publicidad, de esta forma puede convencer de que se es la mejor opción, sea o no verdad.

La publicidad tiene su mayor influencia y transmisión a través de los medios de comunicación, los cuales tienen la capacidad de moldear la percepción de la audiencia, ya que son los que forman principalmente la opinión pública, y esta característica es lo que los ha llevado a ser nombrados como “el cuarto poder”, al lado del poder ejecutivo, legislativo y judicial.

La forma en que los medios de comunicación moldean la percepción del ser humano es a través de las emociones, ya que los estímulos que nos envían a través de los sentidos desatan diversas emociones que no nos permiten razonar ni dudar de la veracidad de las cosas que nos muestran o transmiten.

La finalidad de la imagen pública es lograr que el mensaje que quiere transmitir el emisor sea el mismo que se forje en la opinión pública a través de la gente, los medios de comunicación, las encuestas y los sondeos de opinión, entre otros; aquí radica la importancia de la creación de una imagen pública de las empresas la cual se basa en una imagen institucional. En otras palabras, la opinión pública de una institución se crea a través de la información que recibe la gente por parte, principalmente, de los medios de comunicación, los cuales difunden la imagen pública de la empresa definida por los objetivos asentados en su imagen institucional.

### **1.5 La imagen institucional y sus elementos.**

La imagen institucional, por medio de la creación y proyección de estímulos de las empresas, comunica a los clientes o posibles clientes el producto o servicio que se ofrece apelando a su aceptación a través de los sentidos. Para Joan Costa, experto en imagen corporativa, “la imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”<sup>40</sup>.

Así, podemos decir que la imagen institucional es la identidad que le otorgan las personas, por medio de su percepción, a una institución o empresa. Víctor

---

<sup>40</sup> Costa, Joan, *Imagen corporativa en el siglo XXI*, La Crujía Ediciones, Buenos Aires Argentina, 2006, 257 p. 53.

Gordoa, consultor de imagen pública, la define como “la percepción que sobre una persona moral tenga su grupo objetivo mediante la cual éste le otorgará una identidad”<sup>41</sup>.

Para que exista una imagen institucional se necesita la conjunción de varios elementos a los cuales también llamaremos imágenes, las cuales coexisten por separado pero necesitan estar unidas para lograr el objetivo de comunicar el mensaje de la esencia e identidad de la institución, es decir, “todo está constituido por partes interactuantes que pueden aislarse y observarse en completa independencia para después recomponerse en un todo”<sup>42</sup>

Dichos elementos que conforman la imagen institucional son básicamente la imagen visual (la percepción a través de la vista), la imagen verbal (la percepción a través del oído), la imagen del personal (la percepción de los empleados) y la imagen ambiental (la percepción del lugar). Para explicar y ejemplificar cada uno de ellos tomaremos el caso de AeroMéxico, la empresa líder en la aviación en México en la actualidad.

---

<sup>41</sup> Gordoa, Víctor, *El poder de la imagen pública*, México, Grijalbo, 2004, p.80.

<sup>42</sup> Dondis, Donis A., *La sintaxis de la imagen, introducción al alfabeto visual*, Ediciones G. Gili S.A. de C.V., México, 1992, p. 53.

## 2. AeroMéxico.

Aerovías de México S. A. de C. V. (AeroMéxico) es una empresa dedicada principalmente a ofrecer el servicio de transporte aéreo de pasajeros y de carga en México. Tiene varios destinos nacionales e internacionales que cubren Europa, Asia, Estados Unidos, Centro y Sudamérica, además de contar con la flota de aviones más grande de México.

Como todas las organizaciones, AeroMéxico apareció como resultado de una idea y se materializó con una inversión efectiva que la configuró como una empresa sólida que ha ido creciendo, y aunque ha tenido algunos tropiezos, ha logrado llegar a ser una aerolínea muy exitosa en nuestro país.

En la actualidad, la empresa se encuentra en una etapa de madurez productiva, por lo que no solo es una organización exitosa, “sino una estrella de la constelación del cielo organizacional”<sup>43</sup>, es decir, dentro de los muchos y diversos tipos y categorías de empresas dedicadas en la aviación, se ha convertido en una institución en México.

El posicionamiento de AeroMéxico como una institución dentro de nuestra sociedad sobrecomunicada y saturada de signos o estímulos se ha dado gracias a la ubicación de su servicio de transporte aérea en la mente de sus clientes como la mejor en su género, ya que de toda la información que nos llega respecto a las diversas opciones de transportación, sólo aceptamos lo que es congruente con nuestros conocimientos, contexto y experiencias, y de esta manera nos creamos una opinión que es difícil de ser cambiada.

AeroMéxico ha sobresalido en el saturado mercado de la aviación comercial a pesar de ser una línea aérea de alto costo (la más cara de México) y ha ubicado su servicio de transporte con gran calidad, solidez y resistencia a los diversos cambios económicos y políticos del país.

Esta ubicación ha dependido de muchos factores, tales como su historia, su nombre, su precio, su estilo de publicidad y sus promociones, por nombrar algunos. Todo esto definido por el carácter o personalidad de la empresa, es por esta razón que el presente trabajo toma a esta institución para ejemplificar

---

<sup>43</sup> Bridges, William, *¿Cuál es la personalidad de su empresa?*, Panorama Editorial, México, D. F., 2006, p.164

el desarrollo del análisis de la imagen institucional como parte de su imagen pública.

## 2.1 El Carácter de AeroMéxico

Según el teórico William Bridges, estudioso del carácter y personalidad de las empresas “la idea de que una organización posea un carácter definible está basado en una analogía: las organizaciones son como los individuos... Los individuos son criaturas biológicas, mientras que las organizaciones son creaciones sociales”<sup>44</sup>.

AeroMéxico es una empresa con diversas características que han formado su carácter organizacional como la introversión (es una empresa cerrada que está muy concentrada en su servicio, su tecnología, sus sueños y su cultura), también es sensata (se interesa en la realidad y presta mucha atención en los detalles), es una empresa pensante (depende de procedimientos y principios impersonales como la consistencia, la competencia y la eficiencia) y además de es juzgadora (prefiere las cosas claras y definidas buscando no dejarlas a medias).

Los procesos internos de AeroMéxico “no son muy evidentes para el mundo exterior, lo cual contribuye a su imagen como organización que lo controla todo”<sup>45</sup>, además de que su palabra es un compromiso, es decir, cumple lo que promete, tanto a sus clientes como a su personal. Se enfoca en generar sus propios servicios y cubrir sus necesidades viviendo con programas y cumpliendo fechas, es una empresa en la que se puede confiar respecto al dominio de los detalles.

Por otro lado, corrige cualquier tipo de desorden que pueda presentarse vigilando e inspeccionando que todo se haga bien en todos los sectores. AeroMéxico pone su dinero en negociaciones seguras, sin grandes riesgos y respeta la experiencia representada por la jerarquía, además sus valores son comunes y predica claramente sus creencias con lógica y sentido común. Su estructura funcional proporciona expectativas y responsabilidades claras tanto a sus empleados como a sus clientes, según sea el caso.

---

<sup>44</sup> Bridges, William, *¿Cuál es la personalidad de su empresa?*, México, Panorama Editorial, México, D. F., 2006, p.19.

<sup>45</sup> *Ibidem*, p.65.

El poder de una institución como AeroMéxico se deriva de la posición que tiene la empresa en la mente de sus clientes, creada por la información de su imagen institucional, con la cual nos trata de comunicar clara y abiertamente cómo su servicio se basa en su compromiso de crear una diferencia significativa para los clientes, además de revelar una cultura corporativa digna de un análisis como el presente trabajo, por lo cual se deben conocer los antecedentes históricos de esta institución y su imagen.

## 2.2 Breve historia de AeroMéxico

“Si damos un vistazo a la historia de nuestras culturas prehispánicas veremos que las alas simbolizaron el deseo de volar; se transformaron en la fuerza mítica que los aztecas dieron a sus dioses y personajes más importantes”<sup>46</sup>.

“Los mesoamericanos, en sus ritos, empleaban plumas para escenificar al dios Quetzalcóatl, a la vez hombre, pájaro y serpiente..., de aquí surgió la idea de escoger al Caballero Águila como símbolo representativo de la línea aérea”<sup>47</sup>.



AeroMéxico nace como Aeronaves de México, fundada y presidida bajo la creación del empresario Antonio Díaz Lombardo (1903-1992). Su primer vuelo, con la ruta México-Acapulco, fue el día 14 de septiembre de 1934 en un avión Stinson SR, tripulado por el piloto Julio Zinder.

La Segunda Guerra Mundial provoca a nivel internacional una escasez de aviones, refacciones y motores, lo cual obligó a Díaz Lombardo a asociarse con Pan American World Airways (la aerolínea internacional más importante de Estados Unidos de 1927 a 1991) el 30 de abril de 1941, vendiéndole el 25% de sus acciones. En 1957 accionistas mexicanos recuperaron las acciones en poder de Pan American.

En 1959, todas las acciones y bienes de Aeronaves de México fueron adquiridas por el gobierno federal por decreto. Para 1964 la empresa, con

---

<sup>46</sup> Álvarez Miranda, Teresa Carolina, *Evaluación de los procesos de información entre usuario y empresa para el mejoramiento de sus servicios, el caso de AeroMéxico como iniciativa privada 1988-1993*, Tesis de Ciencias de la Comunicación, FCPyS, UNAM, 1994, p. 27.

<sup>47</sup> *Ibidem*, p. 28

2,980 empleados, ofrecía servicio a 32 ciudades de la República Mexicana, así como vuelos a Europa, Canadá, Estados Unidos y Sudamérica. En ese mismo año, el gobierno comenzó con la realización de trabajos de modernización en aeropuertos de nuestro país además de brindar apoyo a las aerolíneas para adquirir equipos hasta 1970.

El año de 1982 fue un año difícil para la empresa ya que la crisis económica elevó la deuda en dólares del sector aeronáutico causando un descenso en el pasaje nacional e internacional por la dificultad de hacer operaciones con esa moneda.

En 1984, Aeronaves de México cumplió 50 años, pero para el 15 de abril de 1988 estalló la sindicatura de trabajadores una huelga en la empresa que terminó con la declaración de quiebra de la misma y por consiguiente suspendió sus operaciones. Más adelante la sindicatura quedó en manos de Banobras, la cual recontrató a un reducido grupo de personas para operar una decena de vuelos, haciendo muy buen trabajo ya que duplicó en seis meses el número de vuelos domésticos.



Aerovías de México, S.A. de C.V nació el 1° de octubre de 1988 conservando el nombre comercial de Aeroméxico y el logotipo del Caballero Águila, operando con una planta laboral de alrededor de 3,500 empleados y el uso de 25 aviones.

La compañía de carga de AeroMéxico, Aeromexpress, se formó en 1989 y en este mismo año se reabrieron los vuelos internacionales. La empresa consolidó el negocio y conquistó la preferencia del público con puntualidad, confiabilidad, cuidado en el manejo de equipaje y servicio ganando un lugar importante en la aviación en México.

“Durante el periodo enero-diciembre de 1990 se logran altos índices de eficiencia, la puntualidad de AeroMéxico a nivel mundial es reconocida por su

96.73% de eficacia, su confiabilidad es del 99.70% y el manejo de equipaje es de 99.89% en los tres ámbitos competitivos a nivel mundial”<sup>48</sup>.



El crecimiento y consolidación que había tenido la empresa fueron frenados por la Guerra del Golfo, ya que afectó las finanzas AeroMéxico gracias al alza de precios en el petróleo y por consiguiente del combustible de las aeronaves (turbosina).

AeroMéxico enfrentó el más grave problema financiero de su historia con la severa crisis de 1994, por lo que buscó la ayuda y saneamiento de los bancos acreedores, los cuales inyectaron capital a la empresa y renegociaron deudas.

En 1995, Aeroméxico se propuso hacer más productivas sus rutas y generar valor agregado en todas las acciones de sus colaboradores, maximizar ingresos y reducir los costos de operación, así como optimizar los recursos con una orientación a resultados.



CINTRA

El 28 de junio de 1996 nació la Corporación Internacional de Transporte Aéreo (CINTRA), como dueña de las acciones de varias empresas del transporte aéreo, principalmente AeroMéxico y Mexicana, sumando sus ventajas competitivas y geográficas y atendiendo en forma más eficiente a los mercados globales.

Con CINTRA, Aeroméxico se integró a un sistema de transporte aéreo más competitivo, capaz de enfrentar a las compañías internacionales; reforzó su participación en los mercados e incrementó su cobertura a través de alianzas estratégicas con otras aerolíneas.

---

<sup>48</sup> Álvarez Miranda, Teresa Carolina, *Evaluación de los procesos de información entre usuario y empresa para el mejoramiento de sus servicios, el caso de AeroMéxico como iniciativa privada 1988-1993*, Tesis de Ciencias de la Comunicación, FCPyS, UNAM, 1994, p. 51.

En 1997 comenzó un intenso trabajo para reorientar el negocio y su crecimiento y en el primer semestre de 1997 se alcanzaron los mejores resultados en la historia de la compañía.



Aerovías de México cumplió una década en 1998, año en el que se redefinió una estrategia comercial basada en el pasajero marcando el rumbo. La estructuración de la empresa en función de sus tres segmentos de mercado: negocios, playas y fronteras, permitió responder mejor al cliente y ofrecerle productos más competitivos.

El servicio tomó mayor importancia ya que es lo que ha distinguido a Aeroméxico de sus competidores y socios comerciales.

En el año 2003, AeroMéxico cumple 15 años de vida e inicia un proceso de renovación de su flota de aviones adecuándose a las exigencias tecnológicas más innovadoras.

En el año 2006, como parte del su constante proceso de renovación, Aeroméxico adquirió nuevos equipos de la empresa Boeing que están considerados como los aviones más evolucionados del mundo.

El año 2007, fue fundamental en la historia de Aeroméxico, ya que comenzó renovando parte de su imagen institucional, motivo por el cual este trabajo toma a ésta empresa como objeto de estudio.

En el mes de octubre del mismo año el sector privado nacional se interesó por la aerolínea y fue adjudicada a un grupo de 14 inversionistas privados y el Banco Nacional de México (Banamex), “por primera vez en la historia de las privatizaciones en nuestro país, se siguió un sistema de puja electrónica de acuerdo con la Ley del Mercado de Valores y la reglamentación que rige el IPAB (Instituto para la Protección del Ahorro Bancario), que garantizó la transparencia del proceso y marcó un hito histórico para operaciones similares”<sup>49</sup>.

---

<sup>49</sup> Andrés Conesa, *Revista Escala*, No. 221, Impresiones aéreas, México, 2007.



El 15 de enero del 2008 se trasladaron las operaciones de la aerolínea a la Terminal 2 del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, con las instalaciones más modernas de Latinoamérica, de esta manera se aumentó la capacidad de atención a los pasajeros, así como la descongestión de la Terminal 1 del mismo aeropuerto.



Terminal 2 del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México

Este cambio amplió la gama de servicios de la aerolínea, ofreciendo mayor agilidad y eficiencia a las llegadas y salidas de los vuelos, con más de 130 posiciones para documentación nacional e internacional, nuevos Salones Premier entre los que destacan el *Riedel Wine Room* para degustación de vinos, el *Etérea Spa* con diversos tipos de masajes y el *Oelli*, un salón de entretenimiento para niños y adultos. Además, la nueva terminal tiene 30 mostradores automáticos que agilizan los trámites para los destinos nacionales e internacionales.

Así, se consolidó un nuevo AeroMéxico como una compañía orgullosa de sus logros y de su historia, colocándose como líder en la aviación en México y Latinoamérica con sus destinos alrededor del mundo.

Sus rutas dentro de México son a Acapulco, Aguascalientes, Campeche, Cancún, Ciudad Juárez, Ciudad de México, Ciudad del Carmen, Ciudad Obregón, Chihuahua, Culiacán, Durango, Guadalajara, Hermosillo, Ixtapa, La Paz, León, Los Cabos, Los Mochis, Matamoros, Mazatlán, Mérida, Mexicali, Minatitlán, Monterrey, Morelia, Oaxaca, Poza Rica, Puebla, Puerto Peñasco, Puerto Vallarta, Reynosa, Tampico, Tapachula, Tijuana, Torreón, Veracruz y Villahermosa; dentro de sus rutas internacionales se encuentra Estados Unidos

con destinos a Atlanta, Chicago, Detroit, Houston, Las Vegas, Los Ángeles, Miami, Nueva York, Salt Lake City, Ontario, Orlando, Phoenix, San Antonio, San Diego, San Francisco, Seattle y Tucson; en Canadá a Toronto; en Honduras viaja a San Pedro Sula, en Nicaragua a Managua, en Argentina a Buenos Aires, en Brasil a São Paulo, en Chile a Santiago de Chile, en Perú a Lima; en Europa tiene rutas en España a Madrid y Barcelona, en Francia a París y en Italia a Roma; y finalmente en Asia sus rutas son en Japón a Tokio y en China a Shanghái.

### 2.2.1 Sky Team



En junio del 2000, Aeroméxico, Air France, Delta y Korean Air, fundaron una nueva alianza aérea global: Sky Team. La alianza (a la que más tarde se incorporaron Czech Airlines, Alitalia, Continental, KLM, Aeroflot, Northwest y China Southern) consta de 11 aerolíneas (además de otras líneas aéreas asociadas) con 16,409 vuelos diarios hacia 841 destinos en 162 países y permite a sus socios competir a nivel mundial y sumar múltiples beneficios para satisfacer a sus clientes, ya que hay mayores posibilidades de elección para los viajes internacionales de las diversas rutas de éstas aerolíneas:



**Aeroméxico**, socio fundador de SkyTeam, se jacta de ofrecer el mejor servicio en todos sus vuelos así como de brindar los más altos estándares de calidad en sus productos y gracias a SkyTeam, sus clientes cuentan con la opción de volar a diferentes destinos internacionales en vuelos directos y sin escalas.



**Aeroflot-Russian Airlines** (RTS: AFLT), Se estableció en 1923 en Moscú y actualmente es la mayor aerolínea rusa, con una participación del 51% del

mercado, controlando alrededor del 11 por ciento del transporte aéreo doméstico y el 39 por ciento del internacional en Rusia. Con Sky Team sus pasajeros cuentan con opciones de volar alrededor del mundo. La empresa está incluida en la lista de las 25 líneas aéreas más importantes del mundo basándose en sus resultados financieros según la revista ATW (*Air Transport World*).



**Air France** se fundó en 1933 y su política comercial está enfocada en calidad e innovación con la adaptación de los productos y servicios a las expectativas del cliente. Air France como miembro fundador de SkyTeam, ofrece a sus clientes las ventajas de esta asociación con sus múltiples destinos en el mundo.



**KLM** tiene como base central en el Aeropuerto Schiphol de Ámsterdam y desde su fundación hace 85 años asegura que sus viajes son confortables y placenteros. En 2004, KLM y Air France se unieron para crear el grupo de líneas aéreas líder en Europa y con su incorporación a Sky Team ahora se ocupan de unir a sus pasajeros con el mundo.



**Alitalia** cuenta con más de cincuenta años de experiencia y se caracteriza por brindar un trato profesional a sus clientes de bienestar y comodidad. Gracias a la alianza Sky Team, la aerolínea italiana tiene muchos más destinos que ofrecerle a sus clientes.



**China Southern Airlines** es la aerolínea más grande de China, opera 315 modernas aeronaves cubriendo toda China con convenientes conexiones a África, Australia, Europa y los Estados Unidos. Con Sky Team extiende los horizontes de sus clientes a más destinos en el mundo.



**Continental Airlines** es la sexta aerolínea más grande a nivel mundial, fue fundada en 1934 con base en Houston Texas. Tiene más de 3,261 vuelos diarios hacia América, Europa y Asia. Sky Team le da la oportunidad de aumentar sus destinos y por consiguiente sus clientes.



**CSA Czech Airlines** tiene su centro de distribución aérea en Praga, República Checa con una moderna flota de aviones, pilotos experimentados y un servicio a bordo de gran calidad, todo esto en un promedio de seis años. Al unirse a Sky Team ha ampliado los destinos de sus clientes.



**Delta Air Lines** celebró 75 años en 1994 y es la segunda compañía aérea más grande del mundo en cuanto a cantidad de pasajeros, y la primera aerolínea norteamericana en viajes a través del Atlántico. Gracias a las alianzas comerciales de Delta, los clientes pueden ganar y canjear millas de viajero frecuente en más de 14,000 vuelos ofrecidos por Sky Team y otras empresas socias.



**Korean Air** tiene como centro de distribución aérea a Seúl permitiendo que las conexiones a sus destinos sean rápidas y sencillas, además de tener el reconocimiento en materia de servicio a bordo por la calidad y su trato amable y profesional, además de tener una flota de aviones con tecnología de punta. Con Sky Team ofrece a sus clientes un servicio de clase mundial a varios países en toda Asia, América del Norte y del Sur, Europa y Oceanía.



**Northwest Airlines** es la quinta línea aérea más grande del mundo, fue fundada en 1926 y cuenta con centros de operaciones en Detroit,

Minneapolis/St. Paul, Memphis, Tokio y Ámsterdam, con aproximadamente 1.500 vuelos diarios. Northwest con su asociación a Sky Team llega a casi 900 ciudades en casi 229 países de los seis continentes.

### **2.2.2 AeroMéxico *Connect*.**



AeroMéxico cuenta también con AeroMéxico *Connect*, una línea regional para vuelos dentro de la República Mexicana que inició sus operaciones en 1991 bajo el nombre de AeroLitoral. Tienen sus oficinas principales en Monterrey y cuenta con bases de operación en México, Monterrey, Guadalajara y Hermosillo.

Este concepto de regionalizar los mercados nace como una respuesta para los pasajeros que requieren volar hacia los destinos que no son considerados por las grandes aerolíneas y está enfocado principalmente a los pasajeros de negocios.

### **2.2.3 AeroMéxico *Travel*.**

Dentro de la diversificación de servicios, AeroMéxico dio inicio, en junio de 2008, a las operaciones de una línea aérea especializada en vuelos chárter (servicio de transportación aérea para grupos de personas fuera de los horarios y rutas comerciales) y vuelos de fletamento (transporte de mercancías o carga) con base en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, con cobertura en todo el continente americano en aviones con una configuración para clase única.

## **2.3 Bases de la imagen institucional de AeroMéxico.**

Una imagen institucional eficiente es aquella que comunica claramente el mensaje de ¿qué es la empresa?, ¿quiénes la conforman?, ¿qué hace la empresa y cómo lo hace?, para crear en el cliente la idea de ser la mejor en su ramo.

AeroMéxico ha logrado esto a través del reconocimiento de su esencia, la cual, “estará determinada por los principios y valores con los que rigen su actuación profesional, por su visión, misión y filosofía de trabajo, por sus metas a corto, mediano y largo plazo y por las normas de conducta y apariencia que guíen a la institución hacia la consecución de sus objetivos”<sup>50</sup>

Lo anterior se aterriza con un *manual guía* de las acciones de la empresa. Víctor Gordo, consultor de imagen pública, llama a esta guía el “Manual de Fundamentos”, el cual “señala las reglas del juego de la empresa y que debe ser conocido y observado por todos los que forman parte de ella”<sup>51</sup>.

Por su parte, Martín G. Álvarez Torres, director general de Grupo Albe Consultores, nos habla de esta guía como un “Manual de Planeación Estratégica”, un “documento escrito que contiene las instrucciones que deben seguir todos los directores y colaboradores...”<sup>52</sup>. AeroMéxico cuenta con este manual para guiarse, el cual incluye la misión, la visión, los valores y las prioridades estratégicas que veremos a continuación.

### **2.3.1 Misión de AeroMéxico.**

La misión en una empresa es el porqué de su existencia, es su razón de ser, su propósito es el satisfacer una necesidad humana por medio del compromiso de servir, en otras palabras “es la fuerza interna que dará guía y dirección a las acciones diarias de todo el equipo de trabajo”<sup>53</sup>.

*La Misión de AeroMéxico: Ser una empresa rentable, eficiente y de excelencia en los servicios de transporte aéreo que satisfaga plenamente las expectativas de sus clientes con seguridad, hospitalidad y que genere valor para sus accionistas, colaboradores y la comunidad en general.*

AeroMéxico al escribir su misión deja claro qué es lo que hace, de una manera específica ya que se enfoca en las cualidades de la empresa hablando de los ideales y estándares de excelencia a los que se compromete, además de enfocarse en las necesidades humanas tanto de los clientes, de los empleados y los socios de la misma.

---

<sup>50</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p 93.

<sup>51</sup> *Ibidem*, p 94.

<sup>52</sup> Álvarez Torres, Martín G., *Manual de Planeación Estratégica*, Panorama Editorial S. A. de C. V., México, D. F., 2006, p. 28.

<sup>53</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p 100.

Podemos comprobar que es una misión exitosa ya que “por tercer año consecutivo, la revista estadounidense de negocios *Latin Finance* galardonó a Aeroméxico con el título de “la mejor aerolínea mexicana”, tras organizar una extensa encuesta entre sus lectores”<sup>54</sup>, de esta manera se comprueba que la empresa ha satisfecho la necesidad de sus clientes a la cual se ha comprometido públicamente.

### **2.3.2 Visión de AeroMéxico.**

La visión de una empresa es el lugar al que aspira llegar en el futuro, es el destino o la meta a alcanzar, puede ser utilizada como guía para no desviarse del objetivo central que se ha propuesto. “Fijar la visión es ubicarse en el futuro, imaginando un lugar ideal”<sup>55</sup> en el plano de los negocios.

*La Visión de AeroMéxico: Ser el líder de la industria aérea nacional, que por su calidad, compromiso, participación e integridad de su personal y proveedores, proporcione un servicio de excelencia promoviendo la presencia de México en el Mundo.*

Aeroméxico ha sabido llevar a cabo su visión y ha logrado alcanzar las aspiraciones que se ha propuesto ya que “gracias a sus altos estándares en servicio y calidad, AeroMéxico recibió el premio a la Mejor Aerolínea con base en América Latina, que otorga cada año la OAG (Guía Oficial de Aeronáutica, por sus siglas en inglés)”<sup>56</sup>.

Aeroméxico ha sabido llevar sus acciones a lo largo del tiempo sin desviarse del objetivo de su visión.

### **2.3.3 Valores de AeroMéxico.**

Las empresas guían su actuación bajo principios morales, ya que son manejadas por seres humanos, por lo tanto, dichos principios son los valores en los que la empresa creó y bajo los cuales se deben mover todos sus miembros.

---

<sup>54</sup> *Revista Escala*, No. 216, Impresiones Aéreas, México 2007, p. 48.

<sup>55</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p 96.

<sup>56</sup> *Revista Escala*, No. 215, Impresiones Aéreas, 2007, México, p. 42.

**Los Valores de AeroMéxico:** Nuestros antepasados, los Aztecas tenían un ejército muy poderoso en el que participaban los Caballeros Águila. Sus integrantes eran personas que actuaban con alto nivel ético. Era todo un orgullo pertenecer a este ejército, ya que estos guerreros eran escogidos porque ya habían probado en la batalla su valentía, arrojo y heroísmo. De la misma manera el personal de AeroMéxico debe actuar conforme a las normas éticas de los Caballeros Águila, insignia de la empresa, que se sintetizan en los siguientes valores:

**Integridad:** Conducirse con honestidad y consistencia.

**Congruencia:** Actuar conforme a lo que pensamos, decimos y hacemos.

**Compromiso:** Actuar con pleno convencimiento y responsabilidad en beneficio de accionistas, colaboradores, clientes y la comunidad en general.

**Confianza:** Brindar a través de nuestras acciones seguridad, credibilidad y tranquilidad a nuestros compañeros y clientes.

**Orgullo:** Desempeñar nuestras actividades con un sentimiento de pertenencia y responsabilidad hacia AEROMEXICO.

“Una vez que se tienen los principios (valores) escritos y los conocen todos los miembros de la empresa, se tiene la guía para enfrentar y resolver con mayor claridad desde los pequeños problemas de cada día hasta las grandes crisis corporativas”<sup>57</sup>

#### **2.3.4 Prioridades Estratégicas de AeroMéxico.**

Las prioridades estratégicas “son el conjunto de conceptos “generales” que le ayudan a la organización a alcanzar sus objetivos de negocio... Por “general” se entiende que constantemente se va a utilizar”<sup>58</sup>; cada empresa las diseña dependiendo de la relevancia que tengan para ella misma y la realización de sus negocios.

---

<sup>57</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p 99.

<sup>58</sup> Álvarez Torres, Martín G., *Manual de Planeación Estratégica*, Panorama Editorial S. A. de C. V., México, D. F., 2006, p. 32.



### ***Las Prioridades Estratégicas de AeroMéxico***

- 1. Asegurar el crecimiento con rentabilidad.*
- 2. Enfoque constante en la productividad, la generación de ingresos y la racionalización de los costos y gastos.*
- 3. Mantenernos como una de las aerolíneas más seguras y la más puntual.*
- 4. Superar las expectativas del cliente a través de la calidad en el servicio.*
- 5. Contar con la mejor gente, trabajando en equipo.*

Estas prioridades estratégicas de AeroMéxico son, como su nombre lo dice, estrategias generales que debe seguir la empresa año con año para alcanzar sus objetivos, además de ser el contexto en que deben llevarse a cabo las actividades de la organización y sus miembros. Por otro lado, podemos ver que también son objetivos de negocio los cuales indican los resultados que se pretenden alcanzar en el desarrollo de las actividades de la empresa.

En conclusión, el manual que guía a AeroMéxico en sus actividades empresariales está escrito de una manera breve con términos sencillos, claros y con una redacción atractiva. El seguimiento de este manual, así como su repetición y revisión de su cumplimiento son la base de la imagen institucional de la aerolínea, la cual, al definir su misión, su visión, sus valores y prioridades estratégicas ha podido sobrevivir al difícil campo competitivo de la aviación en la actualidad, además de que ha crecido a mayor velocidad que sus competidores manteniéndose como la mejor línea aérea a nivel nacional y a nivel Latinoamérica.

### **3. Análisis de la Imagen Institucional de AeroMéxico.**

La palabra AeroMéxico es un sintagma conformado por diez fonemas que representan una imagen mental de la aerolínea en general para aquellos que cuentan con el conocimiento de que ésta palabra representa a una empresa. Es decir, la palabra AeroMéxico es el significante y la empresa es el significado.

El significante de la palabra AeroMéxico está formado a partir de dos signos o palabras independientes, Aero del latín que significa “aire” y México como un “país latinoamericano”, por lo que se le considera un signo de segundo nivel por estar constituido de palabras de un idioma en concreto. Lo que hace que entendamos su significado es la práctica social y el contexto en el que utilizamos la palabra.

A su vez, la palabra AeroMéxico está formada por un paradigma llamado alfabeto que al mismo tiempo es un código digital. Es un mensaje lingüístico que contiene como característica principal el origen nacional de la empresa.

Para continuar este análisis iremos desglosando cada parte de la imagen institucional para ir entendiendo paso a paso como AeroMéxico ha ido construyendo la imagen que actualmente conocemos.

#### **3.1 La imagen corporativa de AeroMéxico.**

Hablamos de la imagen corporativa de AeroMéxico como la imagen que va a representar a la empresa y que al ser percibida por la vista o el oído va recrear en la mente de las personas a la aerolínea en sí. Analizaremos la tipografía, el logotipo y el color que conforman la imagen gráfica de la empresa y su imagen verbal o *slogan*; juntos crean la imagen corporativa de AeroMéxico. En esta parte de nuestro análisis veremos sencillas explicaciones de los lineamientos que sigue la empresa al aplicar su imagen gráfica y de otras relacionadas con la esencia institucional de la aerolínea.

##### **3.1.1 Tipografía.**

El nombre de cualquier marca debe definir quién y qué es la misma, ya que debe de ser una declaración clara que manifieste lo que ofrece la empresa.

El tipo de letra que utiliza AeroMéxico en su imagen gráfica de uso principal busca, con cierto estilo, comunicar prestigio y calidad, representar un negocio exitoso y dar la idea de ser una empresa de actualidad, sin perder el respeto a su tradición como la mejor aerolínea de México, pero ¿cómo lo logra?

“La personalidad de un carácter tipográfico depende de su apariencia, su inclinación, su peso, su proporción, el contraste entre los trazos ascendentes y descendentes...”<sup>59</sup>. Todo esto lo iremos explicando a continuación con la tipografía de la imagen gráfica de AeroMéxico:



La fisonomía de la imagen gráfica de la empresa es lo que percibimos como su figura, podemos decir que su tipografía tiene una fisonomía “grande” a la vista, ya que no cuenta con alguna inclinación en sus letras y el peso o densidad de las mismas, es decir, el ancho de las líneas que forman los caracteres o letras es, en términos tipográficos, *bold* (negrita) y *black* (oscura o pesada); con estas características la idea que busca transmitir AeroMéxico en sus clientes es la fuerza de la empresa.

El espacio entre las letras nos muestra una proporción corriente o normal, ya que no están ni concentradas ni extendidas, además el contraste entre los trazos ascendentes y descendentes, es decir, entre las partes delgadas y las gruesas de las letras le dan un rasgo distintivo a su imagen gráfica.

Podemos calificar esta tipografía de *Antique*: “hallada en las inscripciones fenicias, apareció por primera vez en Inglaterra en 1816. Fue rediseñada en 1927 por el escultor inglés Eric Gill y, posteriormente, por los diseñadores alemanes, entre los que destacan Renner y Erbar. El trazo *Antique* es muy actual, aunque resulta un poco pesado de leer...”<sup>60</sup>.

La aerolínea utiliza esta tipografía grande, pesada y fuerte con la idea de dirigir la atención de los clientes hacia la palabra AeroMéxico y que se quede grabada en su memoria, además la letra “A” y la “M” son más grandes comparadas con el resto, la primera porque es el principio de la palabra y la segunda para destacar el nombre de México.

---

<sup>59</sup> Dupont, Luc, *1001 trucos publicitarios*, Editorial Lectorum, 2004, México, D. F., p. 153.

<sup>60</sup> *Ibidem*, p. 154.

## El uso del nombre “AeroMéxico” en textos corridos

Cuando la empresa utiliza el nombre “Aeroméxico” en un texto corrido aparece generalmente con la "A" en altas y "eroméxico" en bajas o con la "A" y "M" en altas y el resto en bajas (AeroMéxico), esto se debe a que el logotipo de la empresa ha estado en minúsculas, mayúsculas o las dos al mismo tiempo a lo largo de su vida institucional. En el caso de que deba cortarse por quedar al final de un renglón lo escriben así: Aero – México.

## La aplicación de la tipografía en documentos oficiales

Las tipografías utilizadas para todos los impresos oficiales o publicitarios de la línea aérea son la *Frutiger* (como principal) y *Sabon*, en sus diferentes estilos.

Para cuerpo de texto utiliza preferentemente tipografía *Frutiger Light* o *Roman* y para papelería y formas corporativas se utiliza únicamente tipografía *Frutiger Light*, *Roman* o *Bold*.

Las dos tipografías antes mencionadas se aplican al diseño de logotipos, sellos u otros elementos que conforman o respaldan la marca AeroMéxico, usando en estos casos adicionalmente la *Frutiger* en sus versiones *Black*, *Black Italic* y *Ultra Black*.

A continuación las tipografías utilizadas por la empresa en sus diferentes estilos:

Frutiger Light  
*Frutiger Light Italic*  
Frutiger Roman  
*Frutiger Italic*  
**Frutiger Bold**  
***Frutiger Bold Italic***

Sabon Roman  
*Sabon Italic*  
Sabon Bold  
*Sabon Bold Italic*

**Frutiger Black**  
***Frutiger Black Italic***  
**Frutiger Ultra Black**

No utiliza la aerolínea en sus documentos tamaño de letra menor a 6 pts. Y nunca la utilizan proporciones condensadas o extendidas en ninguna de las tipografías presentadas.

### 3.1.2 Logotipo.

El logotipo es el elemento gráfico que nos muestra señas o símbolos de la empresa a la que representa, es la marca de autoría del producto o servicio con el cual identificamos a las empresas.

AeroMéxico se identificó con un antecedente histórico nacional para crear su logotipo: “en las principales ceremonias religiosas, los aztecas realizaban un desfile militar donde participaban sus mejores guerreros: jóvenes que vestían con plumas, empuñando lanzas y escudos, se cubrían la cara con una máscara para simular una cabeza de águila, representando sus deseos de volar y celebraban la danza de los Caballeros Águilas”<sup>61</sup>

El logotipo que AeroMéxico tiene como estandarte o representación de la empresa es un perfil estilizado de un hombre con un águila en la cabeza, conocido como el Caballero Águila:



Éste es un signo que entra en dos categorías, en primer lugar es un signo icono, ya que se parece físicamente a lo que representa, y también es un signo simbólico o arbitrario porque no hay una conexión lógica entre la cabeza de un caballero águila azteca y la aerolínea que representa. Entonces, ¿de qué forma se relacionan?, la respuesta la da la aerolínea en su página web aeromexico.com:

---

<sup>61</sup> Álvarez Miranda, Teresa Carolina, *Evaluación de los procesos de información entre usuario y empresa para el mejoramiento de sus servicios, el caso de AeroMéxico como iniciativa privada 1988-1993*, Tesis de Ciencias de la Comunicación, FCPyS, UNAM, 1994, p. 28.

## “El Caballero Águila”

“Entre los antiguos mexicanos las alas, o la facultad de volar en los hombres, tiene tres expresiones realmente impresionantes por su significado: el Dios-Hombre Quetzalcóatl tiene plumas y se presenta impetuoso y sobrecogedor como quien llega volando; en la ceremonia ritual del Volador resulta fascinante tanto para el que la ejecuta como para quien la admira porque es una solución práctica y evidente del hombre que surca el aire y, entre los aztecas, había una organización militar en la que destacaban los Caballeros Águilas que eran guerreros escogidos porque ya habían probado en la batalla su valentía, arrojo y heroísmo.

En los grandes acontecimientos públicos, como los ritos del sacrificio, los aztecas organizaban una espectacular ceremonia que incluía una especie de desfile militar de la que formaba parte la danza de los Caballeros Águilas, quienes saltaban como si fueran aves dispuestas a iniciar el vuelo. Eran jóvenes, vestían como un tejido hecho de plumas, empuñaban lanzas, portaban escudos y tenían cubierto el rostro con una máscara que imitaba la cabeza de un águila.

Por estar enraizada su imagen en nuestros orígenes, se eligió con orgullo al Caballero Águila, como símbolo de Aeroméxico”<sup>62</sup>.

Los Caballeros Águila (*cuáuhltli* en lengua Náhuatl) y los Caballeros Jaguar o Tigre (*ocelotl*) eran una clase especial de militares en la composición de las clases guerreras del imperio Azteca.

El logotipo del Caballero Águila funciona para representar a la empresa, pero esto depende de que las personas tengan el conocimiento o hayan aprendido la relación entre este signo y su significado. Además de tener una denotación o significación directa con el objeto que representa, la connotación de esta imagen es arbitraria por tener un significado diferente para cada persona dependiendo de su trasfondo, como sus vivencias y conocimientos.

Este signo, como parte de la identidad de AeroMéxico, tiene la función de comunicar que la institución a la que representa es la mejor aerolínea nacional utilizando sus colores y formas características, las cuales contribuyen a que el espectador le de la interpretación, por medio de su percepción, que desea la

---

<sup>62</sup> aeromexico.com

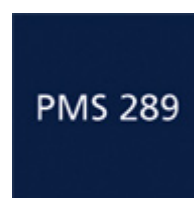
empresa. Esto lo logra manteniendo congruencia entre lo que se entiende al verlo y lo que busca representar.

### 3.1.3 Color

Cada color nos comunica un mensaje oculto, utilizar un color adecuado para la imagen grafica de una empresa puede incrementar sus ventas ya que “el color penetra en la psique del consumidor y puede convertirse en un estímulo directo para la venta. De hecho, la gente reacciona más rápidamente a los colores que a las palabras”<sup>63</sup>.

AeroMéxico utiliza el color azul (*Pantone 289*) en su imagen gráfica de uso principal porque “evoca el cielo, el agua, el mar, el espacio, el aire, y el viaje. Está asociado con lo fantástico y con la libertad, los sueños y la juventud”<sup>64</sup>. Según Eva Séller en su libro *Psicología del color*, es azul es el color más aceptado por los seres humanos ya que “es el color de todas las buenas cualidades que se acreditan con el tiempo, de todos los buenos sentimientos que no están dominados por la simple pasión, sino que se basan en la comprensión recíproca. No hay ningún sentimiento negativo en el que domine el azul. No es extraño que el azul tenga tanta aceptación”<sup>65</sup>. Además, cuenta con otros dos tonos de azul como parte de sus colores institucionales:

*Pantone 285*  y *Pantone 280* 



Debido a sus características, el color azul que utiliza AeroMéxico es una marca registrada por lo que lo llamaremos “Azul AeroMéxico”, y cuenta con tres características fundamentales. La primera es el tinte es decir la cantidad de azul que el color tenga, en otras palabras es la calidez o la frialdad del mismo, en este caso es un color con tinte frío, “en el sentido simbólico, el frío azul es uno de los colores del orgullo”<sup>66</sup>. La segunda característica es el valor, la claridad u oscuridad que tenga el color, en este caso es un azul con valor oscuro que nos da la idea de seriedad de la empresa. Y la tercer característica es el croma o la intensidad, es decir que tan brillante u opaco es el color, en este caso es un azul puro brillante que le da actualidad y juventud.

<sup>63</sup> Dupont, Luc, *1001 trucos publicitarios*, Editorial Lectorum, México, D. F., 2004, p. 180.

<sup>64</sup> *Ibidem*, p. 182.

<sup>65</sup> Heller, Eva, *Psicología del Color*, Editorial Gustavo Gili, Barcelona, España, 2006, p. 23.

<sup>66</sup> *Ibidem*, p. 28.

### 3.1.4 La imagen visual (gráfica).

Llamamos imagen visual de AeroMéxico a la gráfica que resulta de la conjunción de su nombre con su tipografía específica, su logotipo y su color:



Cuando se asocia el texto de AeroMéxico con la imagen del Caballero Águila (imagen gráfica), el texto hace una función de anclaje guiando al observador o lector de este signo a un significado elegido de antemano por la empresa, haciendo que juntos se vean como una unidad, como la representación simbólica de dicha empresa.

Juntos, el texto (que en sí es una imagen) y la imagen del logotipo de AeroMéxico tienen una significación intencionada que busca crear un interés y un valor en los clientes. Así, la palabra y la imagen creadas por la empresa de manera precisa y concisa, buscan dar a conocer su intención o razón social y con el tiempo su significación se ha hecho convencional en México y en las diferentes partes del mundo a las que llega esta empresa.

La empresa cuenta con diversas versiones de su imagen gráfica, las cuales tienen áreas mínimas de protección para preservar su legibilidad e integridad visual por lo que ningún elemento las invade en documentos oficiales, publicidad, etc. Aquí se muestran estas áreas y sus proporciones con respecto a cada imagen:



Veamos a continuación las distintas versiones de la imagen gráfica de la empresa:



## Versión horizontal



La empresa lo prefiere para la mayoría de las aplicaciones con un tamaño mínimo de reproducción de esta versión de 6.5 mm de altura del símbolo del Caballero Águila y sólo se elimina del Sello *SkyTeam* en patrocinios.

## Versión vertical



Esta versión se utiliza sólo en aplicaciones con espacio horizontal limitado y el tamaño mínimo al que se reproduce esta versión es de 11 mm de altura del logotipo del Caballero Águila.

## Versión horizontal con slogan o razón social



La razón social y el slogan aparecen en tipografía *Frutiger Light* en la proporción y posición que se muestra. La versión con slogan queda reservada para su uso en publicidad propia de la empresa y la versión con razón social para impresos internos.

Únicamente las dos primeras versiones son las autorizadas para su uso por parte de empresas externas a la aerolínea.

## Reproducción de la imagen gráfica a color

La imagen gráfica de la empresa respeta ciertos lineamientos impuestos por la misma para su reproducción en cualquier lugar y condición en la sea usada:

## Imagen Gráfica de uso principal



La Imagen Gráfica en “Azul AeroMéxico” aparece solamente sobre fondos blancos o claros.

## Imagen Gráfica en negro



En caso de no poder usar el “Azul AeroMéxico” en impresiones a una sola tinta, la empresa utiliza negro al 100% o al 60%.

## La Imagen Gráfica calada



Esta versión de la imagen gráfica se utiliza solamente para el caso de fondos “Azul Aeroméxico” (*Pantone 289*), negros o grises. Cuando se cala la imagen sobre fotografías u otras imágenes, se hace en un área con alta densidad de color, de manera que se cale con buen contraste y no se utiliza sobre texturas.

### 3.1.5 Imagen Verbal (*Slogan*)

Llamaremos imagen verbal al mensaje lingüístico o *slogan* actual de la aerolínea y su importancia radica en el impacto que tiene en la percepción del cliente ya que está conformado por estímulos orales y escritos, “cuando se leen palabras, éstas no se entienden sino hasta que el traductor visual/verbal que hay en el cerebro se dispone a dar sentido auditivo a lo que se ha visto”<sup>67</sup>

*Slogan* es una palabra inglesa que describe una “fórmula publicitaria o de propaganda política, concisa y elocuente”<sup>68</sup>.

Tener un *slogan* impactante es indispensable para triunfar en los negocios, ya que la capacidad de la empresa será percibida como una ventaja ante su competencia.

A lo largo de su historia, la aerolínea ha tenido diversos *slogans* que han mostrado los diferentes estados comerciales en los que se ha visto inmersa, por ejemplo, en sus inicios se mostraba “con lo mejor de nosotros mismos”, o más adelante se caracterizó por ser “la aerolínea más puntual del mundo” y llegó a un nivel de confianza en el que simplemente era “vuela”.

---

<sup>67</sup> Ries, Al y Trout, Jack, *Posicionamiento*, Libros Mc Graw Hill, México, 1986, 250 pp.

<sup>68</sup> *Pequeño Larousse en Color*, Editorial Larousse, España, 1972, p. 831.

Cuando comenzó con el proceso de su último cambio de imagen corporativa, el cual estamos analizando en este trabajo, su *slogan* era: “AeroMéxico... la mejor forma de volar”. Este mensaje audaz y poco modesto de la aerolínea causó impacto entre sus clientes y lo hizo bajo la premisa de que “muchas gente tiene miedo de decir lo que quiere, es por eso que no consiguen lo que quieren”<sup>69</sup>. AeroMéxico, con este *slogan*, logró captar la atención de la audiencia motivándola a adquirir el servicio de transportación aérea que ofrece y con ese mismo impacto llevó al cliente a la acción de comprar, captando la sinceridad y el entusiasmo del mensaje dejando en su mente que es la mejor aerolínea.

El *slogan* actual de la línea aérea es: “AeroMéxico... vamos por el mundo”.



Gramaticalmente en este enunciado (*slogan*), según la Real Academia Española, la palabra “vamos” es una forma arcaica de la primera persona del plural en presente del verbo “ir”, la cual es utilizada para exhortar a hacer algo; la palabra “por” es una preposición que en este caso sirve para denotar la localización de un lugar en concreto; la palabra “el” es un artículo determinado singular masculino que va junto con la palabra “mundo” del latín *mundus* o el planeta en que vivimos.

Este *slogan* comunica la *usp* (*unique porpose seiling*) o propuesta única de venta, que actúa como una ventaja competitiva de la empresa frente a su competencia y con esto busca lograr su posicionamiento en el mercado como la mejor aerolínea.

El objetivo del *slogan* actual de AeroMéxico como mensaje se cumple al comunicar la idea que la empresa quiere transmitir, para lograrlo utilizó varios elementos que conforman su imagen verbal. En primer lugar se aseguró de que los consumidores pudieran pronunciar el nombre de la empresa con facilidad ya que “el sonido del nombre del producto (o servicio), más que su significado, puede influir en la percepción del consumidor”<sup>70</sup>. El nombre fuerte y de corte genérico de AeroMéxico se ha posicionado ya que nos dice

---

<sup>69</sup> Madonna, *Sex*, Warner Books, Nueva York, 1992, p. 121.

<sup>70</sup> Dupont, Luc, *1001 trucos publicitarios*, Editorial Lectorum, México, D. F., 2004, p. 43.

que lleva a México en el aire, es decir, da un sentido de pertenencia al país de origen, llevando consigo la hospitalidad y amabilidad que lo caracteriza.

El elemento de conjunción entre el nombre de la marca y el mensaje o *slogan* concuerda en beneficio de Aeroméxico, ya que “cuanta más relación y sinergia haya entre su nombre y su mensaje, más eficaz será su *marketing*”<sup>71</sup>.

Otro elemento que se detecta es la sencillez, ya que utiliza un lenguaje adecuado para el público en general, en pocas palabras es claro, sin palabras rebuscadas, “no sólo es más fácil entender palabras concretas, sino que, como la psicología de la memoria ha demostrado, las palabras concretas se memorizan con mayor facilidad que las abstractas”<sup>72</sup>.

Podemos nombrar como otro elemento, y que en este caso es una ventaja, al conocimiento que la línea aérea ha adquirido a través de diversas investigaciones de mercado y sus diversos *slogans* del pasado, lo cual lo ha llevado a referirse a sí misma como la mejor en su categoría, con el conocimiento de que sí lo es. Además encontramos en su *slogan* el elemento de la brevedad, ya que es preciso, no toma más del tiempo necesario para darnos a conocer su mensaje, porque “para hacer un mensaje inmortal, no necesitan hacerlo eterno”<sup>73</sup>.

Finalmente el mensaje sigue siendo audaz y capta la atención de una manera sencilla para motivar a sus clientes o posibles clientes a adquirir el servicio de transportación aérea que ofrece alrededor del mundo dando por hecho que es la mejor aerolínea del país sin mencionarlo.

En conclusión, su *slogan* como imagen verbal utiliza palabras breves de uso cotidiano, fáciles de comprender y reconocer, reteniendo con mayor facilidad la idea que desea transmitir, la cual marca una diferencia significativa que concuerda con la naturaleza sugestiva de la marca, aumentando las posibilidades de que los clientes lo recuerden y piensen en él con mayor frecuencia.

---

<sup>71</sup> Hall, Doug y Stamp, Jeffrey, *Marketing Significativo*, Compañía Editorial Continental, México, 2005, p.111.

<sup>72</sup> Dupont, Luc, *1001 trucos publicitarios*, Editorial Lectorum, México, D. F., 2004, p. 103.

<sup>73</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 170.

### 3.2 La imagen del personal uniformado de AeroMéxico.

La imagen del personal uniformado de cualquier empresa es un código de comunicación no verbal que incluye las prendas de vestir, peinados, maquillaje y accesorios, los cuales en conjunto proyectan el estilo de la empresa y por consiguiente el tipo de sus clientes.

Los uniformes tienen el objetivo de hacer que las personas que los porten representen a la organización a la que pertenecen, además de tener ventajas para las empresas como la uniformidad de sus empleados con su imagen corporativa, la publicidad que hace el propio uniforme, confianza e identificación para los clientes, distinción y profesionalismo, etc.

En el caso de los negocios, el uniforme no solo debe de ser la ropa que se usa, “el trato con las personas es el resultado natural de una actitud de servicio”<sup>74</sup>, por lo cual también se debe uniformar el personal en la amabilidad, la atención al cliente y el servicio, ya que son los ganchos de compra para cualquier oferta de producto o servicio.

Para favorecer la permanencia en el mercado de las aerolíneas, AeroMéxico apuesta por una planta de empleados con una imagen impecable, espíritu de servicio, actitud positiva, cortesía y educación; todo esto en su conjunto es un servicio intangible, que sumado al servicio de transportación, los alimentos y bebidas de cortesía, hacen que al recibirlos, los pasajeros perciban positiva o negativamente la experiencia de volar con esta institución.

El personal de AeroMéxico tiene la obligación de ser amable con clientes potenciales y clientes frecuentes por igual, ya que “ser amable es algo tan sencillo como ayudar a los clientes a que estén contentos, relajados o que simplemente se sientan bien con ellos mismos”<sup>75</sup>.

La imagen de trascendencia que busca lograr esta institución se basa en la parte humana de su servicio, es decir, sus empleados, ya que ellos le dan un valor agregado al servicio que ofrece, además de que la impresión que éstos causan en los pasajeros debe coincidir con los principios y valores de la empresa para transmitir su imagen corporativa, así como confiabilidad, credibilidad, seriedad, competitividad, desarrollo, formalidad, identidad y

---

<sup>74</sup> Hall, Doug y Stamp, Jeffrey, *Marketing Significativo*, Compañía Editorial Continental, México, 2005, p.130.

<sup>75</sup> *Ibidem*, p.235.

liderazgo, lo cual se logra con un cuidadoso proceso de contratación y capacitación de sus empleados.

Los Guerreros Águila usaban distintos tipos de uniformes dependiendo de la posición social y uso ceremonial o militar en el que se desenvolvían, pero siempre buscando la representación del coraje y la fuerza física necesarios para la guerra; de la misma manera, para presentarse en la batalla del trabajo diario de una aerolínea como AeroMéxico, sus empleados portan un uniforme dependiendo del protocolo y la posición laboral en la que se encuentren.



Los uniformes de AeroMéxico son sintagmas formados por unidades o prendas (signos) afectados por la combinación con otros signos. La creación de los uniformes (sintagmas) ha sido regulada convencionalmente a lo largo del tiempo y se sitúa dentro del paradigma del vestuario formal.

### **3.2.1 Pilotos.**

Cada avión de pasajeros tiene, por lo menos, dos personas en la cabina de pilotos (dependiendo del tipo de avión), el capitán y el primer oficial. La diferencia entre estos dos radica en que el capitán se sienta en el lado izquierdo del avión y lleva cuatro barras en los hombros como distintivo de su rango, además de llevar una insignia de laureles en su gorra. Por su parte, el primer oficial lleva solo tres barras en los hombros y su gorra no lleva insignias, éstas son las únicas diferencias entre ellos ya que los dos son pilotos calificados, su rango se mide por antigüedad dentro de la empresa.

Los pilotos deben de tener en su haber un entrenamiento intensivo dependiendo del tipo de avión que van a volar incluyendo prácticas de

posibles emergencias en un simulador de vuelo. Se certifican con un tipo de avión a la vez, es decir, no pueden volar 2 tipos de aviones en el mismo periodo de tiempo laboral, además deben de hacerse exámenes médicos cada año como lo pide la Dirección General de Aeronáutica Civil en México y tener adiestramientos periódicos cada seis meses.

AeroMéxico tiene celebrado el contrato colectivo de sus pilotos con ASPA, (Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México), el cual es un grupo gremial fundado en 1958 para representar los derechos y necesidades de los pilotos aviadores en el ámbito laboral.

Los uniformes de los pilotos de AeroMéxico son básicamente trajes y corbatas de color negro, además de llevar camisa blanca, esta combinación denota autoridad, ya que ellos ostentan el rango más alto dentro de la tripulación del avión, además de contar con gorras de tipo militar. Las barras que denotan el rango entre capitán y primer oficial son de color amarillo para una fácil identificación.

### **3.2.2 Sobrecargos.**

“La vida de los sobrecargos ha dejado de ser como de película. Tiene lógica. Subirse a un avión hoy en día está más al alcance, aunque es evidente que en un país como el nuestro sigue siendo una posibilidad remota para la mayoría. En los últimos años se ha ido cayendo en la cuenta de que los sobrecargos y los pilotos son al fin y al cabo trabajadores. Quizá con más *glamour* que otros pero al final son trabajadores con todo lo que esto implica.”<sup>76</sup>

Los sobrecargos centran sus actividades principalmente en dar seguridad y comodidad a los pasajeros de las aerolíneas comerciales, pero la descripción de este trabajo ha cambiado drásticamente a través de los años, es por ello que debemos conocer un poco de la historia de esta profesión.

#### **3.2.2.1 Breve Historia de los Sobrecargos**

Alrededor del año 1922, la aerolínea británica *Daimler Airways* fue la primera en emplear hombres jóvenes para el trabajo llamados *cabin boys*. Era un

---

<sup>76</sup> Solórzano, Javier, *Apuntes del centro*, “Adiós al glamour”, *Periódico El Centro*, Año 1, No. 159, 10 de agosto de 2007, México.

trabajo estrictamente para hombres, pero en 1930, la aerolínea *Boeing Air Transport* (precursora de *United Airlines*) contrató a una enfermera llamada Ellen Church con el argumento de que una mujer le daría confianza para volar a los pasajeros, que en esa época la mayoría eran hombres de negocios.

A finales de ese mismo año, *Boeing* contrató a ocho mujeres llamándolas *stewardesses*, a las cuales se les dotó de uniformes paramilitares. Pronto otras aerolíneas copiaron la idea pidiendo ciertos requisitos para sus aspirantes, ya que debían ser enfermeras, solteras, menores de 25 años, de alrededor de 1.63 m de altura etc. El requerimiento de tener un título de enfermería se abolió en la Segunda Guerra Mundial, ya que debido a las necesidades del conflicto bélico internacional comenzaron a escasear las enfermeras y fue necesario contratar otras profesiones.

En la década de los cincuenta, los requisitos cambiaron, ya no se pedía que fueran enfermeras, pero se pusieron restricciones de peso, usar ropa interior blanca, barniz de uñas de cierto color, etc. Pero para finales de los sesenta la imagen de estas mujeres se transformó en glamorosos símbolos sexuales, con ropa ceñida al cuerpo, con accesorios, siempre mostrando las piernas y con peinados y maquillaje a la moda de la época, todo esto como atracción de las aerolíneas para vender más boletos. En algunas aerolíneas como *Braniff Airways* se cambiaban de ropa durante el vuelo con vestimentas más atractivas para el servicio de alimentos: “durante algún tiempo el pasillo del avión se convirtió en una brillante pasarela, entusiasmando igualmente a protagonistas y pasajeros”<sup>77</sup>.

En los años setenta las aerolíneas en Estados Unidos comenzaron de nuevo a contratar hombres y junto con las mujeres conformaron el trabajo ahora nombrado como *flight attendant*. Los uniformes se volvieron una mezcla entre lo militar y la alta costura, ya que estas personas tienen que lidiar con la gente de dos maneras, una como figuras de autoridad y seguridad en caso de emergencias y por otro proporcionar confort y confianza en el vuelo.

De los años ochenta en adelante, la prestación de este servicio se volvió mucho más profesional con uniformes sencillos y funcionales sin estilo personal, solo con detalles que muestran la identidad de las aerolíneas a las que pertenecen.

---

<sup>77</sup> *Airline Design*, teNeues Publishing Group, 2005, Italia, p. 133.



En inglés, esta profesión ha tenido varios nombres, también sucede lo mismo en español. En España se adaptó al castellano el arabismo “azafatas”, las cuales eran esclavas al servicio de mujeres musulmanas adineradas, tenían a su cargo cuidar sus joyas en bandejas llamadas *safats*, de esta manera se adaptó este nombre en la industria aérea. En Argentina son llamados “auxiliares de vuelo” y en Brasil les llaman “comisarios”.

En México han sido llamadas “aeromosas” poniendo énfasis en el servicio que ofrecen dentro del avión, pero en nombre oficial aceptado por la Dirección General de Aeronáutica Civil es el de “sobrecargo” ya que describe a los tripulantes tanto de aviones como de buques mercantes que tienen a su cargo a los pasajeros.

### **3.2.2.2 Los sobrecargos de AeroMéxico.**

“Para AeroMéxico los Sobrecargos son figuras de Seguridad, lo que significa, que tienen bajo su responsabilidad vigilar y estar alertas ante cualquier falta que pudiera provocar un incidente o accidente, así como saber actuar respecto a qué hacer en sus áreas de trabajo, a favor siempre de los pasajeros y los propios tripulantes”<sup>78</sup>.

La importancia de los sobrecargos como parte de la imagen institucional de AeroMéxico radica en que son la imagen del servicio que ofrece la empresa. Al ser la parte del personal que da la cara al público, su presencia debe hacer que la gente los identifique con la empresa siendo su cara más amable como su imagen de referencia.

Trabajar frente a la gente requiere de un perfil específico con tolerancia, empatía, inteligencia emocional, trabajo en equipo y trabajo bajo presión, por mencionar algunos, por lo cual AeroMéxico lleva a cabo un minucioso trabajo de selección y contratación de sus sobrecargos.

### **3.2.2.3 Selección y contratación.**

Para hablar de la selección y contratación de aspirantes a sobrecargos de AeroMéxico tenemos que hablar de la Asociación Sindical de Sobrecargos de

---

<sup>78</sup> Yolanda López Arteaga, “*Personal de seguridad de abordaje ¡Cuidate a ti mismo!*” Revista AM Safety, No.4, México, AEROMEXICO, 2006-2007, p. 8.

Aviación de México (ASSA), encargada de defender los derechos laborales de los sobrecargos. *El 8 de abril de 1960 se firmó el acta constitutiva de la ASSA y el 13 de mayo del mismo año la Secretaría del Trabajo y Previsión Social reconoció oficialmente a esta asociación.*

*ASSA de México tiene celebrado Contrato Colectivo de Trabajo con las empresas más importantes de Aviación: Aerovías de México (AeroMéxico), Compañía Mexicana de Aviación (Mexicana), Aeromar y Clic. Además está afiliada a la Unión Nacional de Trabajadores (UNT), con el cargo de la Vicepresidencia de Asuntos Económicos, Políticos y Sociales; junto con la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores (ASPA), el Sindicato Independencia y el Sindicato Nacional de Trabajadores de Aviación y Similares (SNTSS), ASSA de México conformó el 19 de octubre de 2006 la Federación de Sindicatos del Sector Aéreo (FEDSSA).*

*Para que un aspirante a sobrecargo logre la contratación de AeroMéxico, debe de pasar diversos filtros, el primero es afiliarse a ASSA de México y pasar los requisitos que esta impone, lo cuales son los siguientes:*

### **Requisitos generales para aspirantes a sobrecargos de aviación**

- a. Mexicanos por nacimiento.
- b. Estado Civil, Soltera o Soltero.
- c. Dominio del **Idioma Inglés** en un nivel Intermedio – Avanzado.
- d. No usar lentes de alta graduación ni tener defectos físicos visibles ni tatuajes.
- e. Experiencia laboral (comprobable) mínima de 6 meses.

### **Requisitos para aspirantes a AeroMéxico**

Edad Mujeres 20 a máximo 32 años.  
Edad Hombres 20 a máximo 32 años.  
Estatura Mujeres 1.58 m. mínima.  
Estatura Hombres 1.70 m. mínima.

### **Requisitos Estatutarios de ASSA de México**

- a. Certificado de estudios de preparatoria o equivalente (original y copia) de tres años continuos posteriores a la secundaria. Si el certificado es extranjero debe estar ya revalidado por la SEP.

- b.** Cartilla liberada (original y copia).
- c.** Acta de nacimiento (original y copia).
- d.** Tres cartas de recomendación membretadas dirigidas a quien corresponda y que no sean de parientes.
- e.** Cuatro fotografías tamaño credencial ovaladas con su nombre al reverso (blanco y negro o color).

Un requisito indispensable durante todo el trámite es la presentación, la cual también tiene sus reglas:

**Mujeres:**

- Identificación con fotografía vigente.
- Excelente presentación.
- Traje tipo sastre, vestido, falda (no pantalón).
- Medias lisas.
- Cabello recogido.
- Maquillaje discreto.
- Joyería discreta (un par de aretes).

**Hombres:**

- Identificación con fotografía vigente.
- Excelente presentación.
- Traje y corbata.
- Calcetines oscuros.
- Calzado lustrado.
- Cabello corto y peinado.
- Sin barba.

Los aspirantes tienen que pasar por una evaluación psicométrica que si no es acreditada se puede volver a presentar seis meses después.

Se aplica también un examen gramatical de inglés con los usos del verbo *to be*, presente y pasado perfecto, condicionales, auxiliares, comparativos, frases verbales, voz pasiva y preposiciones entre otras. Una vez aprobado el mismo se procede a una evaluación de conversación y de comprensión de lectura. En caso de no acreditar el examen de inglés escrito se da un lapso de tres meses para volverlo a aplicar.

El aspirante también debe cubrir una cuota de gastos administrativos en la Tesorería de la asociación el día que se presente a realizar los trámites la cual no es reembolsable.

### **3.2.2.4 Capacitación**

El centro de capacitación Alas de América es la institución encargada de dar el curso inicial de sobrecargos de AeroMéxico, requisito necesario para el desarrollo de esta profesión, en donde aprenden todas las funciones, derechos y obligaciones de su desarrollo laboral.

Este centro expide un Certificado de Capacitación necesario para el trámite de la Licencia de Sobrecargos que pide la Dirección General de Aeronáutica Civil para llevar a cabo sus labores dentro del avión.

En la capacitación, los participantes en formación, deben de cubrir el 100% de asistencia y puntualidad, así como cumplir con el reglamento de presentación personal, dependiendo de las actividades que se lleven a cabo, con este código de vestir se evalúa la imagen del interesado.

El código de vestir y presentación personal en la capacitación es de tipo ejecutivo para las mujeres y consta de un traje sastre, pantalón o falda (largo a la rodilla) o vestido, blusa cuello V con manga, zapatos cerrados de tacón mediano, uso de medias, maquillaje discreto, aretes pegados al lóbulo de la oreja (tamaño máximo 2 cm.), accesorios discretos, uñas con *manicure* y colores discretos, cabello largo recogido o en chongo y cabello corto suelto sin rebasar la base del cuello.

Para los hombres en la capacitación el código de vestir y presentación personal es también tipo ejecutivo: traje sastre y corbata, camisa de vestir, zapatos de vestir, barba afeitada y cabello corto.

Por su parte, el código de vestir tipo casual para hombres y mujeres consta de pantalón de mezclilla (jeans), playera de algodón con manga (no ajustada), tenis con calcetines o zapato casual y chamarra o sudadera.

La capacitación también cuenta con una práctica en alberca llamada *ditching*, en la cual los participantes aprenden lo que se debe hacer en un acuatizaje, así como las posibles situaciones que se pueden presentar en ese tipo de emergencias. En esta práctica, el código de vestir es casual y además se utiliza

traje de baño obscuro completo (mujeres), traje de baño obscuro tipo short largo o bermuda (hombres), toalla y sandalias.

Si se acumulan tres faltas al reglamento de presentación personal, alterando cualquiera de los puntos del código de vestir, causan la baja de los participantes.

Dentro de la capacitación, se realizan prácticas, visitas y evaluaciones teórico-prácticas conforme a un programa con diferentes módulos de aprendizaje y especificaciones por área:

#### Área Formativa:

- Aerodinámica y elementos básicos de la aviación.
- Meteorología.
- Reglamentación Aérea.
- Manejo de Mercancías Peligrosas.

#### Área Técnica:

- Equipo de los distintos Aviones de AeroMéxico y sus Sistemas.

#### Área de Políticas, Procedimientos y Reglamentaciones:

- Manual de Sobrecargos.
- De las Tripulaciones.
- Operaciones Regulares (Pre abordaje, abordaje, remolque y rodaje, despegue, descenso, aterrizaje y avión en plataforma).
- Operaciones no regulares (seguridad).
- Aceptación y Asistencia de Pasajeros (Manejo de pasajeros).
- Requerimientos Especiales de los Pasajeros (Equipaje y artículos personales de pasajeros a bordo y formas migratorias y aduanales).

#### Área de Emergencias:

- Emergencia planeada (anticipación de una emergencia, coordinación, preparación de cabina e instrucción a los pasajeros).
- Emergencia no planeada (accidentes, capacitación, criterio y procedimientos)
- Despresurización.
- Fuego, Humo y Gases.
- Actos de Interferencia Ilícita (amenaza de bomba y secuestro).

#### Área Médica:

- Aeromédico (la medicina en la aviación).
- Primeros Auxilios (Emergencias con riesgo de vida, lesiones, enfermedades y condiciones sanitarias).

#### Área Servicio:

- Servicios a Bordo (Estándares de pre-vuelo, estándares antes y después del despegue, servicio de alimentos, estándares antes y después del aterrizaje).

Para las evaluaciones del curso, la escala numérica utilizada es de 0 a 100, teniendo como calificación mínima aprobatoria 80. En caso de no obtenerla, el participante tiene derecho a presentar máximo cuatro evaluaciones extraordinarias y no más de una por área, con un mínimo de 85 en las evaluaciones extraordinarias.

De esta forma podemos ver que los sobrecargos de AeroMéxico cuentan con una capacitación total con respecto a su profesión, además de que ya estando en el desempeño de sus labores reciben cada seis meses un adiestramiento periódico técnico para reforzar los conocimientos que se recibieron durante la capacitación inicial y para recibir nueva información que se vaya generando con el tiempo en la aviación.

### **3.2.2.5 Normas de apariencia.**

Dentro de la aviación, como hemos visto, la moda ha jugado un papel muy importante, ya que ha retratado el tipo de sociedad que representa a lo largo de

su historia. “La postura de la moda ante el trabajo generalmente es conservadora, la postura del mexicano ante la moda también. La diferencia radica en que la indumentaria conservadora en el entorno laboral es un requisito cultural”<sup>79</sup>.

En el ámbito de la aviación, la imagen integral de los sobrecargos juega uno de los papeles más importantes dentro de la imagen de una aerolínea, ya que dentro de todo el proceso del servicio de transportación aérea, es con quien el cliente tiene mayor contacto. Los sobrecargos de AeroMéxico deben de portar el uniforme de manera impecable y con pulcritud ya que deben reflejar la pertenencia a ésta institución que se nombra como la mejor de México, es decir, son la carta de presentación de la empresa.

Hablar de una imagen integral es hablar, no solamente de un aspecto estético, físico o material agradable, también del trato humano y el servicio al cliente, característicos de una empresa de servicio como AeroMéxico.

AeroMéxico ha pasado a lo largo del 2007 un proceso de cambio de imagen el cual también incluyó a mediados del mismo año el cambio de imagen del uniforme de sobrecargos. Para esta labor, la empresa contrató a Macario Jiménez, diseñador de moda destacado a nivel mundial.

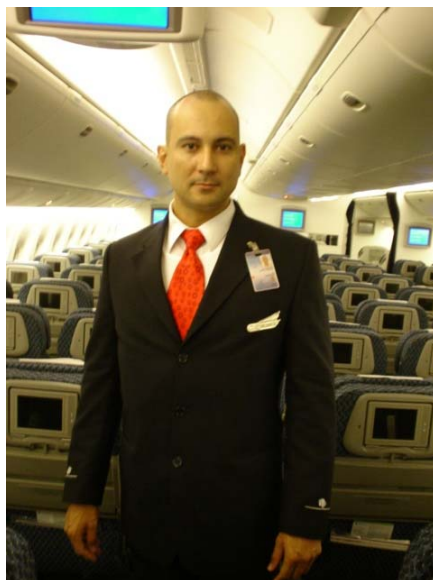
Macario Jiménez nació el 8 de noviembre de 1967 en Guadalajara, México. En Milán, Italia, obtuvo el título de diseñador de moda. Lanzó su primera colección *pret-a-porter* (prendas exclusivas no para venta masiva) femenina en 1994 recibiendo muy buena aceptación de la prensa, así fue ganándose un lugar en la moda internacional a lo largo de los años. Su *boutique* fue establecida en el 2001 en la Ciudad de México. Actualmente es uno de los diseñadores mexicanos con más renombre en la escena de la moda mundial.

La distinción, sencillez y buen gusto del uniforme de sobrecargos se basa en los tres colores corporativos principales de AeroMéxico: azul, rojo y blanco, así como la combinación de diversas prendas que expresan la filosofía particular de la empresa por medio de los sobrecargos.

---

<sup>79</sup> Jauffred, Martha, *El Hombre Bien Vestido*, Editorial Selector, México, 2002, p. 9.

## Uniforme Hombres



El uniforme de hombres para los sobrecargos consta de un traje clásico de corte inglés de tres piezas, que a diferencia del uniforme de mujer, se deriva de los uniformes militares. Un traje ejecutivo es un uniforme que enviste a quien lo porta de autoridad y carácter, elementos necesarios en el desarrollo de las funciones de los sobrecargos.

El corte inglés del saco se adhiere a las líneas del cuerpo, utiliza hombreras de tamaño razonable dando una proporción real a la espalda, las sisas son altas y ceñidas a la axila sin restar movimiento al cuerpo y se cierra al centro con tres botones. Se acompaña con un chaleco con el nombre del sobrecargo bordado así como el logotipo de *Sky Team* y el pantalón también nos muestra un corte tradicional con pinzas. En invierno se utiliza una gabardina clásica azul marino que puede ir acompañada de guantes azul marino o negro.

Llevan una insignia llamada “media ala”, la cual tiene el logotipo de la empresa y el nombre del sobrecargo y se utiliza del lado izquierdo a la altura del pecho sobre el saco.

La camisa es lisa y blanca, con cuello inglés básico, se puede usar manga larga o corta al gusto del portador.

La corbata es de corte clásico, la cual es el ornamento que le da la intención al atuendo, además de ser el acento de color del uniforme como el detalle que hace atractiva la triada de colores, además de que “la corbata es un símbolo de



autoridad, responsabilidad y respeto”<sup>80</sup>. El color de la corbata depende de la categoría de los sobrecargos; rojo para los sobrecargos, azul claro para los Ejecutivos de Servicios a Bordo y azul marino para los Asesores. La trama de dibujos en las corbatas es la misma para todas, sencilla y discreta con flores y caracoles pequeños, ya que “las corbatas para el atuendo de trabajo siempre deben ser de dibujos muy pequeños”<sup>81</sup>. Las opciones para el nudo de la corbata son el americano, el *windsor* y el *half windsor* o de medio triángulo.

Los zapatos de caballero son negros, cerrados con agujetas, ya que “los modelos de agujetas son los más elegantes que existen en su versión más formal en color negro”<sup>82</sup> y deben ser utilizados con calcetines negros.

“Los accesorios son factores clave de la moda que a veces sirven como complemento, como toques finos que refuerzan la imagen, y otras, como elementos estratégicos de un guardarropa”<sup>83</sup>. Los sobrecargos tienen permitido utilizar un reloj sencillo como “uno de los símbolos de estatus dentro del atuendo profesional”<sup>84</sup>, dos anillos, uno en cada mano, una pulsera de identificación con sus datos personales inscritos y anteojos de aumento discretos dentro del avión y de sol fuera del mismo.

Dentro de la presentación personal, el cabello de los hombres debe de estar de color natural, aseado y peinado con un largo que no rebase el borde del cuello de la camisa, además la patilla debe de estar recortada y con un largo que no rebase el lóbulo de la oreja.

La barba debe de estar afeitada y se permite el uso de bigote recortado sin rebasar la comisura de los labios.

---

<sup>80</sup> Jauffred, Martha, *El Hombre Bien Vestido*, Editorial Selector, México, 2002, p. 56.

<sup>81</sup> *Ibidem*, p. 57.

<sup>82</sup> *Ibidem*, p. 99.

<sup>83</sup> *Ibidem*, p. 97.

<sup>84</sup> Jauffred, Martha, *La Mujer Bien Vestida*, Editorial Selector, México, 2002, p. 102.

## Uniforme Mujeres



Las mujeres sobrecargos de AeroMéxico tienen una mayor libertad que los hombres para determinar cuál será su indumentaria laboral, es decir, tienen más opciones de prendas dentro del uniforme para combinar cumpliendo con el protocolo de la imagen profesional que la empresa requiere.

El uniforme femenino de las sobrecargos incluye prendas tradicionales del atuendo masculino por ser prendas cómodas para el desarrollo de las diversas actividades que realizan, pero el diseñador de este uniforme, Macario Jiménez, le puso el toque de coquetería y femineidad para quitarle la severidad masculina.

Por un lado es un traje sastre, es decir, un saco complementado, ya sea con falda o pantalón del mismo material. El saco tiene dos presentaciones, una es el saco recto cerrado al centro con un largo convencional a la cadera y la otra con el largo arriba de la cintura; cuentan con un cinturón cosido al saco hecho de la misma tela que acentúa la cintura. El color del saco es azul marino como el de los varones, pero con la diferencia de que los filos son rojos, además de tener la particularidad de que no cuenta con solapas.

Los pantalones son de un diseño sencillo ya sean a la cadera o a la cintura dependiendo de la elección y gusto de cada sobrecargo y el color es el mismo que el saco, sin filos rojos.

También cuentan con la opción de una falda, “un traje sastre con falda crea el efecto de autoridad mezclado con un subtexto femenino y elegante”<sup>85</sup>. La falda es sencilla en línea “A” con poco vuelo, de color azul y con la particularidad de un tablón en el centro de color rojo. El largo es a la rodilla para facilitar su adaptación a los distintos tipos de sacos así como con los zapatos de piso o tacón.

En lugar del saco las mujeres tienen la opción de utilizar un chaleco ceñido al cuerpo con el toque de unos filis rojos arriba del pecho.

Las blusas son de color blanco, de manga corta con los hombros bombachos con cuello “Mao” redondeado de las puntas.

Por otro lado, cuentan con un vestido sencillo con un corte “A” marcando la cintura con un cinturón cosido a la misma, con vuelo y el tablón rojo como en la falda, además de contar con los filis rojos.

El suéter es azul marino de cuello “V” que se cierra al frente con botones, y en los hombros tiene franjas horizontales de color rojo y blanco.

El abrigo es de estilo recto de largo “tres cuartos”, o sea hasta la mitad del muslo, ya que se ve bien con la falda, el pantalón o el vestido, cuenta con los filis rojos que caracterizan a las prendas femeninas de este uniforme así como el cinturón antes mencionado, ya que “al atuendo formal el uso del cinturón le da un toque de dinamismo”<sup>86</sup>.

Cuentan con dos tipos de zapatos, los de presentación y los de servicio. Los zapatos de presentación son formales, sobrios, con las puntas cuadradas y de color azul marino, el tacón es cuadrado o *stacked* y los diferentes altos dependen de las necesidades de las sobrecargos. Los zapatos de servicio se utilizan en el avión para evitar el cansancio que causan los tacones altos, estos zapatos para caminar son casuales, sin tacón y de color azul marino.

El bolso del uniforme, como símbolo de femineidad, es formal liso de color azul marino, de forma rectangular, de estructura rígida y con un cinto ajustable para colgarlo en el hombro.

---

<sup>85</sup> Jauffred, Martha, *La Mujer Bien Vestida*, Editorial Selector, México, 2002, p. 39.

<sup>86</sup> *Ibidem*, p. 97.

La mascada le da un acento distinto al uniforme como lo hace la corbata en el traje masculino, pero con más flexibilidad, ya que con ellas se puede improvisar y experimentar, es un accesorio con la capacidad de camuflar otras prendas, aumentando sus usos y su actitud. La mascada de AeroMéxico es cuadrada con el logotipo de la empresa al centro y los colores son los institucionales, con una diferencia de color en la categoría de cada sobrecargo.

Cuentan también con una bata para el servicio de alimentos del avión, la cual cuenta con dos bolsillos a los costados y una cinta en la cintura para ser amarrada hacia adelante o hacia atrás al gusto de la portadora.

Dentro de la joyería utilizada con el uniforme femenino se encuentran aretes hasta de 2 centímetros de diámetro, una cadena sencilla en el cuello sin dijes, un reloj discreto, dos anillos discretos, uno en cada mano, y un tercero solo si es argolla matrimonial y una pulsera de identificación con datos personales. También se permite el uso de anteojos de aumento y de sol.

Las manos deben de estar manicuradas con la uñas de un largo hasta de 5 centímetros con barniz en la gama de colores rojos, blanco nacarado o tipo francés.

El cabello de las sobrecargos debe de estar limpio, de color natural o teñido armonizando con el tono de piel y peinado dependiendo del largo del mismo. En el caso del cabello corto no debe de rebasar el largo de la blusa y para el cabello largo debe de estar recogido en un chongo, cola de caballo o trenza que no rebase los hombros. Si se tiene fleco no debe de rebasar la altura de la ceja y los accesorios del cabello deben de ser discretos y lisos.

El maquillaje es discreto y básico con base de maquillaje, ojos, mejillas y labios pintados en la gama de colores rojos.

### **3.2.2.6 Funciones.**

La primera responsabilidad y la razón de la existencia de los sobrecargos en el desarrollo de su trabajo es supervisar, en todo momento, la seguridad de los pasajeros. Por otra parte, trabajar atendiendo a sus clientes sirviendo comidas y bebidas y cubriendo en la medida de lo posible las necesidades de los pasajeros es la parte secundaria de su labor, pero no por eso deja de ser importante, ya que es el servicio lo que distingue a las diferentes aerolíneas.

Estos roles de autoridad y servicio a menudo entran en conflicto principalmente en los pasajeros, ya que muchos no pueden concebir la idea de que la persona que los está atendiendo les de órdenes como abrochar su cinturón, que se sienten, o que proceda de alguna manera para garantizar la seguridad en la cabina del avión como negar alguna bebida alcohólica cuando se ha bebido demasiado etc.

Por otra parte, de los sobrecargos “se dice que, al igual que los marineros, estas chicas (y chicos) de uniforme azul marino... tienen un amor en cada puerto... y que sus conversaciones están cargadas de banalidades y frases cosméticas”<sup>87</sup>. Esta opinión se crea con la idea de que es un trabajo muy sencillo de realizar y además se viaja por todo el mundo, esto no es precisamente así, ya que este trabajo requiere de un entrenamiento, como lo vimos en su capacitación, ya que deben saber actuar y manejar a la gente en casos de desastre: “Todo es un asunto de seguridad... los cursos de capacitación que se les imparten... están encauzados a despertar el instinto de reacción inmediata en casos de incendio, acuatizaje, turbulencia... es fundamental conocer a cada pasajero en un solo vistazo... (los sobrecargos) saben de primeros auxilios y de exámenes...vivir en el aire requiere de disciplina”<sup>88</sup>.

Parte fundamental de las funciones de los sobrecargos es el manejo de crisis, es decir, “una situación complicada en la que se producen serias dudas acerca de que un asunto o proceso pueda continuar, modificarse o terminarse”<sup>89</sup>, entre las que se destacan incidentes o accidentes, abortos de despegue, despistes del avión, despresurizaciones, enfermos, muertes a bordo, etc. Durante estas situaciones los sobrecargos deben mostrar sus fortalezas y mezclarlas con sus conocimientos adquiridos en sus adiestramientos periódicos, enfocándose, midiendo y aprovechando las oportunidades, generando confianza y respeto en los pasajeros para actuar de manera positiva en cualquier situación.

Las directrices de trabajo que maneja AeroMéxico para las tripulaciones de sobrecargos no difieren de lo dicho anteriormente, ya que se centran en el cumplimiento de los estándares de seguridad, puntualidad y servicio en la cabina de pasajeros, así como de la satisfacción de los mismos a lo largo del vuelo.

---

<sup>87</sup> Miryam Audiffred, “La vida en el Aire” Revista Zulu, No. 4, Publicación de ASSA, México, p. 13.

<sup>88</sup> *Ibidem*, p. 17.

<sup>89</sup> Gordoia, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 150.

AeroMéxico nombra a la seguridad como el elemento básico de las funciones de los sobrecargos, ya que sus deberes, actitudes y acciones deben cumplir las disposiciones que de las autoridades aeronáuticas le dictan a la empresa. Por su parte, el objetivo del servicio que brinda AeroMéxico a través de los sobrecargos es el de superar las expectativas de sus clientes con los alimentos y bebidas de cortesía, así como un trato superior a los pasajeros de manera profesional, consistente, cálida, amable y eficiente.

### **3.2.2.7 Normas de conducta y lenguaje corporal.**

Dentro de la imagen del personal también se incluyen las normas de conducta o comportamiento que deben seguir los empleados de una empresa, las cuales van desde la postura, los ademanes, la sonrisa, los gestos, el contacto visual, así como la parte verbal, el cómo dirigirse a los clientes, la manera de dar anuncios, entre otros.

En el seguimiento del protocolo de la relación entre los sobrecargos y los pasajeros, el lenguaje corporal juega un papel muy importante dentro de la imagen institucional de AeroMéxico.

Con el lenguaje corporal enviamos mensajes positivos o negativos, así como percibimos y decodificamos en el cerebro los mensajes que los demás nos mandan a través de su cuerpo y sus movimientos.

Los sobrecargos, por ejemplo, hacen diversos ademanes al mostrar los procedimientos de seguridad del avión, como la forma de abrocharse el cinturón de seguridad de los asientos, el uso de las mascarillas de oxígeno en caso de una despresurización, la forma de colocar los chalecos salvavidas y la señalización de las salidas de emergencia, estas acciones son palabras en movimiento, es decir ademanes o “signos que dan comunicación complementaria a las palabras, llegando a veces a sustituirlas”<sup>90</sup>.

Los gestos también forman parte de la comunicación del cuerpo, ya que “nuestra cara, como ninguna otra parte de nuestro cuerpo, puede controlar, complementar o substituir las palabras. Yendo todavía más lejos, puede llegar a contradecir lo que con palabras estamos diciendo”<sup>91</sup>.

---

<sup>90</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 141.

<sup>91</sup> *Ibidem*, p. 142.

Es por ello que para lograr un servicio excelente, AeroMéxico establece que los sobrecargos se apeguen a cuatro importantes conductas observables: sonreír, hacer contacto visual, usar tono de voz cálido y mantener una postura apropiada.

El gesto más importante, poderoso y de carácter obligatorio para los sobrecargos, es la sonrisa, “el principal código de comunicación no verbal que puede tener una persona para transmitir confianza”<sup>92</sup>. La sonrisa, si proviene de una persona que nos está proporcionando seguridad, nos genera confianza, y si además esa persona nos da un servicio con una sonrisa percibimos una atracción, formando en su conjunto credibilidad en la imagen que proyecta la empresa a través de sus empleados.

Los sobrecargos deben sonreír para hacer sentir seguridad a los pasajeros, para que tengan confianza durante el vuelo y por consiguiente genera credibilidad en la seguridad y confianza de la aerolínea, es por eso que se dice que son la “imagen de la empresa a bordo”.

El contacto visual entre los sobrecargos y los pasajeros, desde el saludo en el abordaje hasta el servicio y la despedida, también tiene como objetivo generar confianza y al mismo tiempo crear un conducto de comunicación entre ellos, permitiendo que se conozcan mutuamente de manera rápida y sencilla, por parte de los sobrecargos para detectar algún posible problema con alguna persona (enfermedad, conflicto, embarazo, etc.) y por parte de los pasajeros para que sepan que los sobrecargos pueden cubrir sus necesidades a lo largo del vuelo.

El uso de un tono de voz cálido también forma parte de la imagen que proyecta la empresa a través de sus sobrecargos, ya que es la manera de expresar la hospitalidad dentro del ambiente aeronáutico. Los sobrecargos se dirigen a los pasajeros tanto personalmente como por medio del micrófono de anuncios dentro del avión, lo cual lo deben de hacer de manera dispuesta, cálida y clara para que cualquier mensaje que se desee transmitir sea comprendido y acatado perfectamente.

Mantener una postura apropiada en todo momento genera credibilidad en la empresa y en lo que se hace en ella, además de que la postura debe mostrar la

---

<sup>92</sup>Gordoa, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 143.

autoridad que representan los sobrecargos dentro de la aeronave para generar seguridad y confianza en los pasajeros.

### **3.2.3 Personal de Boletos y Tráfico**

Este personal de AeroMéxico tiene contacto con el cliente fuera del avión, en el proceso de compra de boletos y abordaje a la aeronave.

El uniforme de este personal es básicamente traje sastre tanto para hombres como para mujeres (que además ellas cuentan con un chaleco largo, tipo bata) con las características del de los sobrecargos, la diferencia principal radica en el color de la camisa y la blusa del uniforme, ya que es el mismo diseño, pero en vez de ser blanca es rayada con tonos rosas y azules indistintamente. La corbata, en el caso de los hombres, es azul marino con la misma trama de figuras que la de los sobrecargos y la mascada, en el caso de las mujeres, también es azul marino con el mismo estampado que la de las sobrecargos.

### **3.2.4 El estilo de AeroMéxico**

Además de su carácter propio, AeroMéxico tiene un estilo definido el cual hemos podido corroborar a través del tipo de uniforme que portan sus empleados, el cual expresa su individualidad, “es el modo, la manera o la forma como... una institución da a conocer su calidad particular o se señala individualmente”<sup>93</sup>.

El estilo de una empresa determina de forma coherente la variedad de estímulos verbales y no verbales que van a comunicar al cliente y a sus empleados el tipo de institución que se presenta.

En el caso de AeroMéxico, su estilo es elegante, ya que proyecta una imagen de alto *status* y refinamiento, con prestigio y distinción, porque volar por esta línea aérea, al ser de alto costo, denota una elevada posición social y de esta manera ha generado confianza en ese tipo de clientes, principalmente de negocios, además de atraer a otros que buscan elevar su posición, aunque sea por apariencia.

---

<sup>93</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 90.



### **3.3 La imagen de los aviones de AeroMéxico.**

El principal escenario en el cual radica el servicio de transporte que ofrece AeroMéxico, además de los aeropuertos, son sus aviones. Los signos de la imagen que perciben los pasajeros por parte de los estímulos que emanan de estos aparatos es lo que llamaremos la imagen ambiental.

#### **3.3.1 La imagen ambiental.**

Utilizaremos la palabra ambiente para “determinar toda la serie de estímulos que impactarán los sentidos de la audiencia al estar presente en un espacio funcional”<sup>94</sup>. La conducta y actitud de los pasajeros está basada en la forma en que sus sentidos sean estimulados por el ambiente que perciban al estar fuera o dentro de un avión. La gente reaccionará con gusto o rechazo a dicha experiencia dependiendo del proceso mental que le cause la percepción de los colores, la iluminación, la temperatura, los sonidos, los olores, las formas, etc.

Conocer el ambiente físico es un proceso de percepción a través de los sentidos que afectará las actitudes de las personas de manera favorable o desfavorable, de esta manera, es importante que la imagen ambiental sea coherente con el mensaje que se desea dar a conocer para que el resultado sea favorable.

AeroMéxico sabe la importancia de la imagen ambiental en sus aviones, medio por el cual realiza el servicio de transporte aéreo, ya que tiene la capacidad de condicionar la aceptación o rechazo de sus clientes hacia este servicio.

#### **3.3.2 La imagen exterior.**

Actualmente muchas aerolíneas han renovado la imagen exterior de sus aviones, incluyendo la competencia de Aeroméxico a nivel nacional e internacional y como parte de este proceso de renovación, la aerolínea cambió la imagen gráfica de su flota de aviones.

---

<sup>94</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 239.

En esta renovación, Aeroméxico utilizó la pintura con los mayores avances, menor peso y durabilidad de hasta 6 años en su aplicación sobre el avión. Los servicios de mantenimiento para la nueva imagen de la flota consisten en una revisión detallada del fuselaje y sistemas que se efectúa cada 18 ó 24 meses, incluyendo interiores de los aviones y pintura exterior. Esto representa menores costos para la aerolínea ya que no será necesario, debido al desgaste por uso, pintar el exterior de las aeronaves con tanta frecuencia.

### **3.3.2.1 Flota de Aviones de AeroMéxico**

A continuación mostramos a detalle y con la imagen exterior la flota aérea de Aeroméxico, así como las especificaciones técnicas de cada avión.

#### **MD 87**



Fabricado en EUA, de 39.8 metros de largo y 32.9 metros de envergadura, cuenta con 109 asientos, un peso máximo al despegue de 67.8 toneladas y una velocidad de crucero de 820 km/h.

#### **MD 82/83/88**



Fabricado en EUA, de 45.1 metros de largo y 32.9 metros de envergadura, cuenta con 142 asientos, un peso máximo al despegue de 69 toneladas y una velocidad de crucero de 820 km/h.

#### **Boeing 737-700**



Fabricado en EUA, de 33.6 metros de largo y 35.8 metros de envergadura, cuenta con 124 asientos, un peso máximo al despegue de 67.13 toneladas y una velocidad de crucero de 830 km/h.

### **Boeing 737-800**



Fabricado en EUA, de 39.5 metros de largo y 35.8 metros de envergadura, cuenta con 150 asientos, un peso máximo al despegue de 79 toneladas y una velocidad de crucero de 830 km/h.

### **Boeing 767-200 ER**



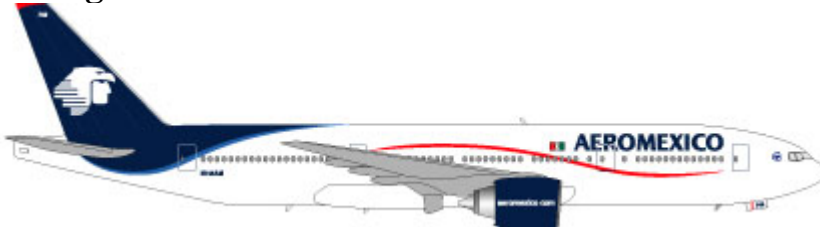
Fabricado en EUA, de 48.5 metros de largo y 47.6 metros de envergadura, con 181 asientos, con un peso máximo al despegue de 175.5 toneladas y una velocidad de crucero de 850 km/h.

### **Boeing 767-300 ER**



Fabricado en EUA, de 54.9 metros de largo y 47.6 metros de envergadura, con 209 asientos, con un peso máximo al despegue 184.6 toneladas y una velocidad de crucero de 850 km/h.

### **Boeing 777-200 ER**



Fabricado en EUA, de 63.7 metros de largo y 60.9 metros de envergadura, con 277 asientos, con un peso máximo al despegue de 297.5 toneladas y una velocidad de crucero de 850 km/h.

### 3.3.2.2 Flota de Aviones de AeroMéxico *Connect*.

#### SAAB 340 B



Fabricado en Suecia, de 19.7 metros de largo y 21.4 metros de envergadura, con 33 asientos, un peso máximo al despegue de 13.2 toneladas y una velocidad de crucero de 530 km/h.

#### ERG 145



Fabricado en Brasil, de 29.8 metros de largo y 20 metros de envergadura, con 50 asientos, un peso máximo al despegue de 22 toneladas y una velocidad de crucero de 833 km/h.

#### EMB 190



Fabricado en Brasil, de 36.2 metros de largo y 28.7 metros de envergadura, con 99 asientos, un peso máximo al despegue de 47.8 toneladas y una velocidad de crucero de 830 km/h.

### 3.3.2.3 Flota de Aviones de AeroMéxico *Travel*

#### MD 82




Fabricado en EUA, de 45.1 metros de largo y 32.9 metros de envergadura, con 142 asientos, un peso máximo al despegue de 69 toneladas y una velocidad de crucero de 820 km/h.

### 3.3.2.4 Color

Como mencionamos con anterioridad, los colores producen efectos en nuestro cerebro y por consiguiente se desatan diversos sentimientos dependiendo de cada uno y de su contexto, ya que un mismo color actúa en cada ocasión de diferente manera y en cada persona de manera individual.

Los colores principales de la nueva imagen exterior de los aviones de Aeroméxico son el blanco, el azul y el rojo. El color que predomina es el blanco, el cual nos da la idea de limpieza y pureza. Los aviones de color blanco se perciben más ligeros aunque pesen toneladas, ya que “lo ligero se asocia a lo claro, y el blanco, el color más claro, es también el más ligero”<sup>95</sup> “El azul y el blanco combinados simbolizan en todos los lugares los valores supremos. Es el acorde de la verdad, el bien y la inteligencia”<sup>96</sup>.



La nueva imagen de los aviones incluye una línea curva que, “a causa de su naturaleza, tiene una enorme energía, nunca es estática”<sup>97</sup> y busca expresar ligereza, gracia y elegancia en el diseño, además de darle un toque de alegría, fuerza y pasión ya que es de color rojo (Pantone  485), ya que “el rojo es activo, es dinámico”<sup>98</sup>, como lo debe ser un avión.

<sup>95</sup> Heller, Eva, *Psicología del Color*, Editorial Gustavo Gili, Barcelona, España, 2006, p. 169.

<sup>96</sup> *Ibidem*, p. 27.

<sup>97</sup> Dondis, Donis A., *La sintaxis de la imagen, introducción al alfabeto visual*, Ediciones G. Gili S. A. de C. V., México, 1992, 212 p. 57.

<sup>98</sup> Heller, Eva, *Psicología del Color*, Editorial Gustavo Gili, 2006, Barcelona, España, p. 71.

### 3.3.3 La imagen interior.

En lo que se refiere a la imagen interior de los aviones analizaremos los colores en paredes y asientos, así como la iluminación, la música y el aroma de este espacio.



#### 3.3.3.1 Color

El color es la información que tiene el poder de estimular nuestros sentidos ya que influye en el humor y los sentimientos de la gente.

AeroMéxico conoce las cualidades psicológicas que tienen los colores para influir en la gente, por lo que en el interior de sus aviones utiliza básicamente los colores blanco, verde, azul y rojo.

El blanco es el color predominante en casi todo el interior del avión, sus paredes, techo y compartimentos superiores son de este color, esto se debe a la idea de higiene que se quiere mostrar, además de que “el blanco es el color preferido de los interiores”<sup>99</sup>.

En los asientos del avión utilizan los colores verde y azul, el primero corresponde a la naturaleza y su paz, además de que expresa limpieza y frescura; el segundo tiene mayor importancia dentro del avión porque representa la serenidad ya que “la contemplación de este color tiene un efecto

---

<sup>99</sup> Heller, Eva, *Psicología del Color*, Editorial Gustavo Gili, 2006, Barcelona, España, p. 163.

tranquilizador en el sistema nervioso central. La presión de la sangre, el ritmo respiratorio y del corazón disminuyen... Ante el azul el cuerpo se relaja y se recupera”<sup>100</sup>, las características anteriores son muy importantes dentro del avión, ya que puede disminuir la ansiedad y los nervios que causa en algunas personas la sensación de volar.

Dentro del avión, la conjunción de colores azul, verde y blanco es muy importante por lo que hace en la percepción de los pasajeros, ya que “es el acorde característico del descanso: el azul es el descanso pasivo, el verde el ocio activo, y el blanco simboliza la ausencia de todos los colores, de toda excitación”<sup>101</sup>.

El color rojo y en menos ocasiones el amarillo, son utilizados para los símbolos y letreros de emergencia, como las salidas o el equipo para eventualidades como localización de extintores, oxígeno, etc., ya que estos colores tienen la cualidad de resaltar ante los demás y de esta manera nos llaman la atención.

### 3.3.3.2 La Iluminación y Temperatura



Los aviones de AeroMéxico utilizan en su interior luz blanca fluorescente por los buenos niveles de iluminación que ofrece este tipo de luz, ya que “se

---

<sup>100</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 254-246.

<sup>101</sup> Heller, Eva, *Psicología del Color*, Editorial Gustavo Gili, Barcelona, España, 2006, p. 45.

caracteriza por su efecto cromático claro, frío y plano... uniforme, sin personalidad, barata y limpia”<sup>102</sup>. Por su parte, la luz de los baños y *galleys* (cocinas) del avión son de luz blanca incandescente la cual muestra las cosas con detalle con la finalidad de tener una buena visibilidad en esas zonas del avión.



Al ser luces y colores fríos los que se utilizan dentro del avión, dan la sensación de estar en bajas temperaturas, ésta es la razón por la que se tienen pequeñas cobijas en el avión, ya que la temperatura es regulada por los pilotos dependiendo de las condiciones exteriores (calor o frío) y de las sugerencias tanto de la tripulación de sobrecargos como de los pasajeros para su aumento o disminución durante el vuelo.

La iluminación de las aeronaves en tierra o en vuelo juega un papel muy importante dentro de la conformación de la imagen ambiental, ya que debe acoplarse a la luz exterior en los despegues y aterrizajes (luz-luz u oscuridad-oscuridad), ya que en caso de alguna evacuación la gente al salir del avión no se deslumbrase o se ciegue momentáneamente retrasando la salida de todos y por consiguiente afectando las posibilidades de sobrevivir.

En el tiempo de crucero (tiempo de desplazamiento entre el despegue y el aterrizaje), las luces se encienden para dar el servicio de líquidos y alimentos y se apagan para el descanso de los pasajeros en el transcurso del vuelo. Por otro lado, si el avión cuenta con pantallas para la proyección de películas, mientras haya luz del día se le pide a los pasajeros que cierren sus ventanillas para que el avión quede a oscuras y se tenga una mejor visión de la película.

---

<sup>102</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 250.



### 3.3.3.3 Música

La música en general es un paradigma, un código analógico en el que sus unidades no son claras entre sí; la escala continua de notas musicales se puede representar de forma digital con el paradigma de los signos o símbolos bien diferenciados de dichas notas.

La música influye en la conducta humana porque produce emociones en quien la codifica o escucha y “es capaz de despertar o expresar instintos primitivos y ayudar a que se manifiesten, puede contribuir a afirmar el yo, liberar o dominar las emociones y al mismo tiempo, dar un sentido de finalidad al oyente”<sup>103</sup>.

Las características de la música que elige AeroMéxico para sus aviones está ligada con las emociones que pretende producir a través de estímulos musicales en sus pasajeros.

AeroMéxico utiliza música al abordaje de pasajeros del avión buscando como finalidad un efecto tranquilizador para comenzar el viaje y al descenso de los mismos busca serenarlos al llegar al destino, esto por medio del uso de música principalmente clásica, tranquila, sin sobresaltos y en ocasiones alegre.

### 3.3.3.4 Aroma

Los olores son estímulos del olfato que producen, a través de una respuesta cerebral, una reacción física y de comportamiento dependiendo de la calificación o clasificación de cada olor, ya sea agradable o desagradable.

Los aviones son lugares cerrados susceptibles a diversos olores tanto materiales como humanos, agradables o desagradables, por lo que AeroMéxico utiliza un aromatizante con una fórmula especial para baños y cabinas interiores llamado *Jet Scent* de la marca Celeste, hecho en Estados Unidos, esta fórmula patentada neutraliza los malos olores y deja una esencia fresca a lavanda, la cual tiene efectos tranquilizadores para quien la percibe, ya que hay personas que les estresa la idea de volar.

---

<sup>103</sup> Gordo, Víctor, *El poder de la imagen pública*, Grijalbo, México, 2004, p. 253.

Los efectos de aromatizar los espacios del avión son para mejorar la calidad del aire, de esta forma la gente se siente mejor y con este elemento se refuerza la imagen ambiental del avión y por consiguiente la imagen institucional de la empresa.

## CONCLUSIONES

Un avión sin instrumentos de navegación haría que el capitán y el resto de la tripulación pierdan las esperanzas de sobrevivir durante un vuelo, ya que no sabrían la ruta hacia donde se dirigen ni como regresar y, peor aún, cómo y en dónde aterrizar. Lo mismo pasa con las empresas, y en el caso de las líneas aéreas, AeroMéxico sabe muy bien que necesita “instrumentos de navegación” para guiarse hacia su objetivo final en los negocios: *ser la más rentable*.

La imagen institucional de una empresa es información necesaria para buscar una posición en la mente de los clientes. La imagen institucional de AeroMéxico cumple sus objetivos al ser asociada por sus clientes con eficiencia, la cual se percibe como seriedad de la aerolínea, con calidad en el servicio y el poder frente a la competencia, en otras palabras, se convierte en su reputación.

Los estímulos generados por AeroMéxico y percibidos por las personas o clientes como su imagen institucional conforman su identidad, la cual se convierte en una realidad particular para quien la percibe. Ahora bien, si muchas personas perciben de la misma manera su imagen institucional entonces estamos hablando de su imagen pública.

AeroMéxico, por medio de la armonía de su imagen institucional, ha potenciado su identidad de tal manera que es identificada positivamente como la mejor en su categoría. Entonces, la imagen institucional de la aerolínea es la percepción de su identidad, que a lo largo del tiempo ha adquirido muy buena reputación, la cual es el valor agregado que está presente en la mente de sus consumidores por su calidad en el servicio de transporte que ofrece.

Por otra parte, la imagen institucional de AeroMéxico ha sido dinámica a lo largo de su historia, ya que después de haber vivido una quiebra, la imagen de la institución ha ido creciendo hasta ser la aerolínea más importante del país; su imagen anteriormente deteriorada ha ido mejorando hasta lograr lo que es hoy simplemente con el respeto a su esencia, además de poner atención a las necesidades de sus clientes y cumpliendo los objetivos que se ha propuesto.

La imagen institucional de AeroMéxico es una causa determinante en la buena imagen pública de la empresa, ya que provoca las emociones necesarias en su audiencia a través del uso y creación racional de diversos elementos que hacen eficiente la imagen institucional de la empresa por su coherencia.

Debido a que la empresa le ha puesto el interés necesario al estudio y la construcción de su imagen institucional, además de su constante cambio y adaptación a las circunstancias competitivas de cada época, ha recibido diversos reconocimientos como el premio "*Súper Marcas en México*" otorgado en el 2000 de acuerdo a un estudio desarrollado por *Reader's Digest México*, el cual arrojó que AeroMéxico es la aerolínea que ofrece mayor calidad en el servicio, la más confiable y de imagen mejor posicionada en el mercado y en el mismo año fue seleccionada como la "*Aerolínea Líder*" por los lectores de la Revista *Latin Finance*; en 2004, recibió dos premios como la mejor aerolínea en brindar servicio hacia México de los lectores de las revistas *Global Traveler* y *Travel Savvy Magazine*; en 2006 la Secretaría de Trabajo y Previsión Social reconoció que es una empresa familiarmente responsable y la premió por ser incluyente en cuestión de género y promover la igualdad de oportunidades laborales para hombres y mujeres; y en 2007 fue reconocida por la Guía Oficial de Aeronáutica (OAG por sus siglas en inglés), como la mejor aerolínea con base en América Latina (Caribe, Centro y Sudamérica) y además recibió el premio "*Best Airline in México*" que otorga la revista *Business Traveler*.

El éxito de la imagen institucional actual de AeroMéxico queda implícito en el posicionamiento que ha logrado la empresa en la opinión pública, ya que un estudio de opinión realizado en el 2008 por estudiantes de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) arrojó que del 100% de los encuestados en el Distrito Federal, AeroMéxico logró el 65% como la línea aérea más conocida y recordada por las personas como la mejor aerolínea del país.

A lo largo de este trabajo hemos descubierto que la imagen institucional de AeroMéxico ha buscado transmitir confianza, seguridad y credibilidad, y su resultado es el éxito que tiene en forma global, ya que ha logrado la mayor expansión en rutas de todas las aerolíneas de México y de América Latina.

AeroMéxico y sus miembros han obtenido y mantenido la preferencia de sus grupos objetivo (clientes, proveedores, patrocinadores, etc.) ya que cuenta con los instrumentos necesarios y básicos para convencer gracias al poder que ha adquirido su imagen pública, basada en su imagen institucional como esencia e identidad.

Así mismo, AeroMéxico ha construido su imagen pública con la participación de los medios de comunicación, los cuales han difundido su actuación, hecho determinante para el logro de sus propósitos cimentados en su imagen institucional, construyendo una imagen poderosa que goza de credibilidad e importancia para la opinión pública.

No perdamos de vista que estamos hablando de una imagen, puede ser verdad o no que la aerolínea cuente con las características antes mencionadas, pero la percepción que logra en los clientes dicha imagen es positiva al hacernos creer que todo lo que dice y hace la empresa está sustentado intencionalmente; esto lo hemos corroborado a lo largo de este trabajo, el cual es una visión general de lo que nos comunica una imagen institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

Airline Design, teNeues Publishing Group, Italia, 2005, 402 pp.

Álvarez Miranda, Teresa Carolina, Evaluación de los procesos de información entre usuario y empresa para el mejoramiento de sus servicios, el caso de AeroMéxico como iniciativa privada 1988-1993, Tesis de Ciencias de la Comunicación, FCPyS, UNAM, 1994, 140pp.

Álvarez Torres, Martín G., Manual de Planeación Estratégica, Panorama Editorial S. A. de C. V., México, D.F. 2006, 88 pp.

Beuchot, Mauricio, La semiótica: Teorías del signo y el lenguaje en la historia, Fondo de Cultura Económica, México, D. F., 2004, 207 pp.

Blatner, David, The Flying Book, Editorial Walter & Company, Nueva York, Estados Unidos, 2003, 248 pp.

Bridges, William, ¿Cuál es la personalidad de su empresa?, Panorama Editorial, México, D. F., 2006, 164 pp.

Costa, Joan, Imagen corporativa en el siglo XXI, La Crujía Ediciones, Buenos Aires Argentina, 2006, 257 pp.

Crow, David, No te creas una palabra: una introducción a la semiótica, Editorial Promopress, Barcelona, España, 2008, 191 pp.

Davidoff, Linda, Introducción a la Psicología, Editorial McGraw-Hill, España, 1989.

Dieterich, Heinz, Nueva Guía para la Investigación Científica, Editorial Planeta Mexicana, México D. F., 1998, 236 pp.

Dondis, Donis A., La sintaxis de la imagen, introducción al alfabeto visual, Ediciones G. Gili S. A. de C. V., México, 1992, 212 pp.

Dupont, Luc, 1001 trucos publicitarios, Editorial Lectorum, México, D. F., 2004, 264 pp.

Eco, Umberto, Como se hace una tesis, Editorial Gedisa, Barcelona, España, 2003, 233pp.

González Reyna, Susana, Manual de Redacción e Investigación Documental, Editorial Trillas, México, 1998, 204 pp.

Gordoa, Víctor, El poder de la imagen pública, Grijalbo, México, 2004, 269 pp.

Gordoa, Víctor, Imagología. Grijalbo, México, 2003, 400 pp.

- Gordoa, Víctor, *Imagen Vendedora*, Grijalbo, México, 2007, 288 pp.
- Hall, Doug y Stamp, Jeffrey, *Marketing Significativo*, Compañía Editorial Continental, México, 2005, 321 pp.
- Heller, Eva, *Psicología del Color*, Editorial Gustavo Gili, Barcelona, España, 2006, 310pp.
- Jauffred, Martha, *El Hombre Bien Vestido*, Editorial Selector, México, 2002, 136 pp.
- Jauffred, Martha, *La Mujer Bien Vestida*, Editorial Selector, México, 2002, 126 pp.
- Key, Wilson Bryan, *Seducción Subliminal*, Editorial Diana, México, 1978, 284 pp.
- Limón Peña, Moisés, *Imagen corporativa*, Editorial Trillas, México, 2008, 152 pp.
- Madonna, *Sex*, Warner Books, Nueva York, Estados Unidos, 1992, 124 pp.
- Martínez Ayala, Eduardo, *Guía para perder a sus clientes y ganar... a ninguno*, Sama Editores, México, D.F. 2004, 128 pp.
- Navarro López, Desirée Guadalupe, *El Libro de la Moda en México*, Transcontinental Reproducciones Fotomecánicas S.A. de C.V., México D. F., 2002.
- Peña, Fernando, *Gracias por Volar Conmigo*, Editorial Sudamericana, Buenos Aires, Argentina, 2007, 264 pp.
- Pequeño Larousse en Color*, Editorial Larousse, España, 1972, pp. 1566.
- Ries, Al y Trout, Jack, *Posicionamiento*, Libros Mc Graw Hill, México, 1986, 250 pp.
- Saad, Antonio Miguel, *Redacción*, Compañía Editorial Continental, México, 1998, 470pp.
- Sartori, Giovanni, *Homovidens: La Sociedad Teledirigida*, Editorial Taurus, México, 2001.
- Tschohl, John, *Servicio al Cliente*, Editorial Pax, México, 2001, 380 pp.
- Victoroff, David, *La publicidad y la imagen*, Ediciones G. Gili S. A. de C. V., México, 1985, 137 pp.

## CIBERGRAFÍA

[www.aeromexico.com.mx](http://www.aeromexico.com.mx)

[www.alasdeamerica.com.mx](http://www.alasdeamerica.com.mx)

[www.aspa.org.mx](http://www.aspa.org.mx)

[www.assa.org](http://www.assa.org)

[www.es.wikipedia.org](http://www.es.wikipedia.org)

<http://gala.univ-perp.fr/~marty/preg2.htm>

[www.gestiopolis.com/dirgp/adm/comunicacion.htm](http://www.gestiopolis.com/dirgp/adm/comunicacion.htm)

[www.imss.gob.mx](http://www.imss.gob.mx)

[www.rae.es](http://www.rae.es)

[www.sindicatoindependencia.org](http://www.sindicatoindependencia.org)

[www.skyteam.com](http://www.skyteam.com)

[www.tools.co.cr](http://www.tools.co.cr)

[www.wordreference.com](http://www.wordreference.com)

## HEMEROGRAFÍA

Audiffred Miryam, “*La vida en el Aire*” *Revista Zulu*, No. 4, México, Publicación de ASSA.

Conesa, Andrés, *Revista Escala*, No. 210 y 221, México, Impresiones aéreas, 2007.

Solórzano, Javier, *Apuntes del centro*, “*Adiós al glamour*”, *Periódico El Centro*, Año 1, No. 159, 10 de agosto de 2007.

Yolanda López Arteaga, “*Personal de seguridad de abordaje ¡Cuídate a ti mismo!*” *Revista AM Safety*, No.4, México, AeroMéxico, 2006-2007.

## GRÁFICAS

[www.aeromexico.com.mx](http://www.aeromexico.com.mx)

[www.amconnect.com](http://www.amconnect.com)

[www.skyteam.com](http://www.skyteam.com)



## **FOTOGRAFÍAS**

www.aeromexico.com.mx

Humberto Iturbe Canchola

## **OTROS**

Conferencia “El Poder de la Imagen” impartido por Víctor Gordo el día jueves 16 de marzo de 2007 en el Hotel Nikko organizado por el Club Hoshi.

Estudio de opinión acerca de “la línea aérea más conocida en México” realizado por Vanesa Arizbeth Ruiz Hernández, José Luis Sarmiento Montiel y Alma Rosa Medina Ramírez, estudiantes de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) en el 2008.