

**LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE DE LAS EMPRESAS DEL SERVICIO
AÉREO EN EL AEROPUERTO SIMÓN BOLÍVAR EN EL DISTRITO TURÍSTICO,
CULTURAL E HISTÓRICO DE SANTA MARTA**

**ALEX NISKI GARRIDO CAMARGO
LUIS RAFAEL MOLINA BUITRAGO**

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTA MARTA, D.T.C.H.**

2002



**LA ATENCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE DE LAS EMPRESAS DEL SERVICIO
AÉREO EN EL AEROPUERTO SIMÓN BOLÍVAR EN EL DISTRITO TURÍSTICO,
CULTURAL E HISTÓRICO DE SANTA MARTA**

ALEX NISKI GARRIDO CAMARGO

LUIS RAFAEL MOLINA BUITRAGO

**Memoria de Grado para optar al título de Administrador de Empresas con
énfasis en Finanzas y Sistemas**

Director

RICARDO A. MAZENETT CANTILLO

**UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTA MARTA, D.T.C.H.**

2002



Nota de aceptación

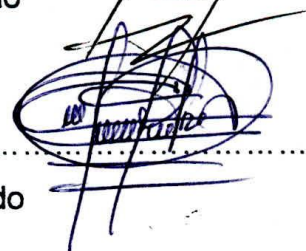
.....
.....
.....
.....

 RICARDO D. MAZZEI C.

Presidente



Jurado



Jurado

Santa Marta, _____

Dedico A:

DIOS todo poderoso, creador de todas las cosas, ya que, gracias a su voluntad, tuve la dicha de venir a este mundo; y es Él con sus sabios consejos, lo que me ha permitido ir enmendando mis errores y convertirme en el futuro, en un persona útil a la sociedad.

Mis padres, Fernando Garrido Moya y Merys Camargo Cadena, ya que, con sus esfuerzo, dedicación y ejemplo, formaron las bases para el triunfo que hoy obtengo.

Mis hermanos, Vladimir y Sheila, por el apoyo y ejemplo recibido de ellos.

Mi hijo, Alex Fernando, por quien lucharé incansablemente..

Jorcelys, por su amor incondicional..

Alex Niski.



Dedico A:

Dios, por ser la luz que ha iluminado el camino recorrido para llegar donde estoy, por darme la oportunidad de vivir y no desampararme en los momentos difíciles de mi vida.

Este triunfo inmensamente a mis padres, Luis Antonio y Gloria Irma, por haberme apoyado y por guiarme por el camino correcto.

Mi abuela, Berta, quien me ha visto crecer, brindándome el calor de hogar, y por la fortaleza y tesón que ha tenido.

Indira Ospino, por su inmenso amor, compañía y motivación para seguir adelante y por haberme enseñado que las cosas hechas con sacrificio valen y sobre todo por brindarme su cariño y su tiempo de todos estos años.

Mis hermanos, Gloria Beatriz y Zulma Yaneth, que no dejen de luchar y que sigan alcanzando triunfos.

Mis sobrinos, Víctor Andrés, Zulaid, Luis Adolfo y Gloria Isabel, no dejen de luchar por su superación.

Luis Rafael

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Dios Todo Poderoso, por ser esa fuente de inspiración, conocimiento y fe, que permitió cumplir con satisfacción todos nuestros compromisos universitarios, para así alcanzar tan añorada meta.

La Universidad del Magdalena, ente educativo y forjador de profesionales de bien, llenos de calidad y eficiencia, a través del desarrollo de sus actividades como profesionales.

Ricardo Antonio Mazonett Cantillo, Esp. En Administración de Empresas, Esp. En Docencia Universitaria, Esp. En Edumática, Administrador de Empresas, Tecnólogo en Administración Agropecuaria, por su labor como Director de esta Memoria de Grado.

Juan Etelberto Sepúlveda Orrego, Esp. en Marketing y Economía Solidaria, Docente Asociado de la Universidad del Magdalena y Evaluador de esta Memoria

de Grado, quien con su orientación y transferencia de conocimientos, permitió el desarrollo exitoso de esta investigación.

Guedy Germán Maestre Ávila, Administrador de Empresas, Jurado evaluador de este trabajo, por su colaboración, aporte y respaldo incondicional permitió el desarrollo de la misma.

Las aerolíneas y Directivas de la Aeronáutica Civil, que despachan desde el aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta, por su presta colaboración en el desarrollo de esta investigación.

Docentes y compañeros de la Universidad del Magdalena, con quienes compartimos nuestros conocimientos y vivencias, obteniendo así, mayor sapiencia en el ramo de la administración y en otros aspectos de nuestras vidas.

Todas aquellas personas que de una u otra forma incidieron en el logro de este nuevo éxito.

CONTENIDO

	Pág.
GLOSARIO	xv
RESUMEN	xvii
INTRODUCCIÓN	18
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
0.2 OBJETIVOS	20
0.2.1 Objetivo General	20
0.2.2 Objetivos Específicos	20
0.3 JUSTIFICACIÓN	21
0.4 DELIMITACIÓN DEL ESPACIO TEMPORAL Y GEOGRÁFICO	21
0.4.1 Delimitación Del Espacio Temporal	21
0.4.2 Delimitación Del Espacio Geográfico	22
0.4.3 Duración Real	22
0.4.4 Forma De Observar La Población	22
0.5 MARCO TEÓRICO	23
0.5.1 La Aviación	23
0.5.1.1 Origen y desarrollo	23

0.5.1.2	Carga aérea	26
0.5.1.3	Aviación general	27
0.5.1.4	El marketing	29
0.5.1.5	Diseño del producto o del servicio	30
0.5.1.6	Precio del producto y/o del servicio	31
0.5.1.7	Comunicación del producto y/o del servicio	32
0.5.1.8	Distribución del producto y/o del servicio	34
0.5.1.9	Los Servicios y el marketing	37
0.5.1.10	El servicio de los servicios	38
0.5.1.11	Características del servicio	38
0.5.1.12	Procesos o herramientas administrativas	40
0.5.1.13	Calidad total	41
0.5.1.14	Benchmarking	42
0.5.1.15	Reingeniería	42
0.5.1.16	Investigación de mercados	43
0.5.1.17	Factores determinantes del marketing	44
0.5.1.18	Últimos avances	46
0.5.1.19	Los profesionales del marketing	47
0.5.1.20	Cuota de mercado	48
0.5.1.21	Control De Calidad	49
0.5.1.22	La Competitividad	51
0.5.1.23	La competitividad y la estrategia empresarial	52
0.5.1.24	Política de productividad y competitividad	53

0.5.1.25	La competitividad está ligada con la promoción	54
0.5.1.26	Caminos a la Excelencia	55
0.5.2	Antecedentes	56
0.5.2.1	Historia del vuelo	56
0.5.2.2	Aviación	57
0.5.2.3	Historia antigua	57
0.5.2.4	El Siglo XIX	58
0.5.2.5	Kitty Hawk	61
0.5.2.6	I Guerra Mundial Y Posguerra	65
0.5.2.7	II Guerra Mundial (1939 - 1945)	68
0.5.2.8	Después De La II Guerra Mundial	70
0.5.2.9	La aviación en Colombia	72
0.6	FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS	73
0.6.1	Formulación De La Hipótesis General	73
0.6.2	Hipótesis De Trabajo	74
0.7	DISEÑO METODOLÓGICO	74
0.7.1	Selección Y Medición De Las Variables	74
0.7.1.1	Selección De Las Variables	74
0.7.2	Técnicas E Instrumentos A Utilizar Para La Recolección De La Información	75
0.7.2.1	Recolección de la información	75
0.7.3	Técnicas Y Procedimientos De Análisis	76

1	POLÍTICAS DE MANTENIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE AÉREO EN EL AEROPUERTO SIMÓN BOLÍVAR DE SANTA MARTA	77
1.1	POLÍTICAS DE MANTENIMIENTO DEL SERVICIO	77
1.1.1	Principios de la Alianza SUMMA (Avianca, Sam y Aces)	77
1.1.2	Principios de la Empresa Aerorepública	78
1.1.3	Programas	79
1.2	EVALUACIÓN DEL SERVICIO	81
2	LA COMPETITIVIDAD Y LA EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE AÉREO EN EL AEROPUERTO SIMÓN BOLÍVAR	82
2.1	MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC) DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR AÉREO EN EL AEROPUERTO SIMÓN BOLÍVAR DE LA CIUDAD DE SANTA MARTA	83
2.2	MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA (MGE)	87
3	CONCLUSIONES	89
4	RECOMENDACIONES	91
	BIBLIOGRAFÍA	93
	ANEXOS	96

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Matriz del perfil competitivo para las empresas de transporte aéreo, en la ciudad de Santa Marta	84
Cuadro 2. Matriz de la gran estrategia aplicada a las empresas que prestan el servicio de transporte aéreo desde la ciudad de Santa Marta	88

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Triángulo del servicio	39

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta Aplicada en el Aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta	97

GLOSARIO

AMBIENTE ORGANIZACIONAL. La atmósfera de una compañía, especialmente con respecto a la facilidad de operar, trabajo, salud y comodidad en general.

ADMINISTRACIÓN. Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. Arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos.

AUDITORÍA. Sondeo sistemático y analítico de todas las funciones operativas de la empresa, para la corrección de deficiencias.

CAPACITACIÓN. Proceso educativo por medio del cual se obtienen aptitudes y conocimientos técnicos para un propósito general.

EFICIENCIA EMPRESARIAL. Hace referencia a la búsqueda del mejoramiento mediante soluciones técnicas y económicas.

ESTRATEGIA. Configuración de objetivos de largo plazo, a los criterios para orientar las decisiones fundamentales, y al conjunto de políticas para llevar adelante las actividades necesarias.

MPC. Matriz del Perfil Competitivo.

POLÍTICA. Es el medio que se usará para alcanzar los objetivos anuales. Incluyen, los lineamientos, las reglas y los procedimientos establecidos para reforzar las actividades a efecto de alcanzar los objetivos enunciados. Las políticas sirven de guía para tomar decisiones y abordan situaciones reiterativas o recurrentes.

PRINCIPIO CORPORATIVO. conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización.

RESUMEN

Realizar un trabajo que permita identificar las condiciones actuales de competitividad y eficiencia entre empresas del mismo sector, resulta de suma importancia si se realiza a través de la aplicación y utilización de las diversas herramientas e instrumentos existentes, y las cuales permiten establecer los puntos o aspectos donde las empresas son fuertes o débiles.

Para el caso del presente trabajo, se puede decir, que el utilizar herramientas como la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) y la matriz de la Gran Estrategia (MGE), permitió realizar un análisis en torno al nivel competitivo de las empresas que prestan el servicio de transporte aéreo en el aeropuerto arrojando resultados no sorprendentes, puesto que, la empresa Aerorepública ha logrado ubicarse como empresa líder en el mercado del sector en el ámbito nacional y con futuras proyecciones hacia los mercados internacionales. Sin embargo, muy a pesar de las sendas dificultades que viene atravesando la empresa Avianca, se espera que su alianza con las aerolíneas Sam y Aces, (Alianza SUMMA), le permita a cada una de éstas lograr nuevamente establecerse como líderes en el mercado nacional, como ya había sucedido años atrás.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día, con el efecto de la globalización, las empresas se encuentran en un proceso de innovación tecnológica que les permite actuar competitivamente en el mercado nacional e internacional, y es allí, como las empresas de transporte aéreo se encuentran a la vanguardia de ser las primeras en este tipo de transporte de pasajeros y contribuir con el desarrollo económico de las regiones donde éstas hacen presencia.

No obstante, la prestación deficiente de sus servicios, ha traído como consecuencia una mala imagen ante sus clientes o usuarios, disminuyendo su nivel productivo y rentable.

Por lo anteriormente descrito, los proponentes de la presente Memoria de Grado, consideraron la realización de un estudio para conocer el grado de eficiencia y competitividad de las empresas que prestan el servicio de transporte aéreo de pasajeros en el aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta, el cual se connota en el grado de satisfacción e insatisfacción del cliente o usuario de dicho servicio de transporte. Teniendo como precedente la calidad del servicio, lo que nos llevó a la

"acumulación de experiencias satisfactorias¹", con todo lo dispendioso que es determinar por qué una experiencia resulta satisfactoria, y otra no. Que es lo que se tratará de desarrollar en esta investigación.

0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al observar la situación de la Atención al cliente en el Aeropuerto Simón Bolívar y en las agencias encargadas de la atención al usuario de las distintas aerolíneas que operan en el D.T.C.H., los autores de la investigación se plantearon varios interrogantes, tales como:

¿Es oportuna y eficaz la atención al cliente?

¿Existe por parte de los empleados de las distintas empresas, la cultura del servicio al consumidor?

¿No hay una adecuada información por parte de funcionarios de las empresas aéreas, los cuales no tienen definido con puntualidad informaciones que deben formular a los clientes?

¿Qué logística del servicio manejan las agencias del centro con la prestación del servicio en el aeropuerto, por la realidad del servicio?

¹ ---, Dirección por Servicios. México, 1998. Ed. McGraw-Hill.



Algo que no se puede descartar también es la productividad en la prestación del servicio, no obstante, las funciones de verificación, en conjunto a las pautas de productividad, tales como el uso de la capacidad instalada, la gestión operativa diaria, en áreas tales como la de la calidad en los servicios, para lo cual, se empleará una verificación preventiva en forma de sistemas de planificación y confección del servicio.

0.2 OBJETIVOS

0.2.1 Objetivo General. Determinar el grado de eficiencia y competitividad de las empresas del servicio de transporte aéreo, que funcionan en el aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta, en la atención al usuario.

0.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar las políticas de mantenimiento en la prestación del servicio y evaluarlas.
- Determinar las políticas de evaluación del servicio por parte de las empresas (si existen), y hacerle una evaluación de comprobación.
- Percibir el concepto del usuario del servicio para evaluarlo.

0.3 JUSTIFICACIÓN

El servicio de transporte aéreo que prestan las empresas en la actualidad, hacia y desde la ciudad de Santa Marta, es demandado por clientes sin opción de elegir un servicio de calidad, debido al monopolio de la industria, a través de empresas matriz y filiales con una filosofía pobre en la cultura del servicio, ignorándose con precisión, cuáles y dónde radican las deficiencias percibidas por clientes definitivamente cautivos por lo anteriormente anotado y en consecuencia el detectar las causas de la marcada deficiencia, permitiría implementar estrategias de solución, a través de las sugerencias generadas en los resultados de la presente investigación.

Lo anterior, es producto de la importancia que se le debe dar al usuario como materia básica de este sistema productivo, ya que, el cliente o usuario es quien determina a través del momento de la verdad, la calidad y eficiencia de las empresas, y a la vez, es quien les da el posicionamiento en el mercado.

0.4 DELIMITACIÓN DEL ESPACIO TEMPORAL Y GEOGRÁFICO

0.4.1 Delimitación Del Espacio Temporal. El período histórico sobre el cual se

basó la presente Memoria de Grado, estuvo comprendida entre los meses de noviembre del año 2001 y el mes de abril del año 2002, meses en los cuales se presenta una mayor afluencia de turistas a la capital del Magdalena como consecuencia de las vacaciones de fin de año y que como ciudad turística, atrae a estas personas.

0.4.2 Delimitación Del Espacio Geográfico. El espacio geográfico en el cual se ejecutó el presente trabajo, fueron las oficinas donde funcionan las empresas que ofrecen el servicio de transporte aéreo nacional del aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta, capital del departamento del Magdalena, situada en la Costa Caribe colombiana a $11^{\circ} 14'50'$ de latitud Norte, y $74^{\circ} 12'06''$ de longitud Oeste.

0.4.3 Duración Real. La duración real de la ejecución del presente trabajo de Grado fue de ciento cincuenta (150) días, contados a partir de la aprobación de la propuesta.

0.4.4 Forma De Observar La Población. Para esta investigación se estableció como población objeto de estudio, la representada por todos aquellos administradores y trabajadores de las empresas que prestan el servicio de

transporte aéreo en el aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta, así como los clientes o usuarios de dicho servicio.

Así mismo, se empleó como metodología para la recolección de la información, la aplicación de encuestas, entrevistas, visitas, diálogos, para la recolección y análisis de los datos suministrados por la población objeto de estudio, de tal forma, que permitió descubrir sus fortalezas y debilidades, los cuales se convirtieron en factores para medir su desempeño competitivo y productivo.

0.5 MARCO TEÓRICO

0.5.1 La Aviación. La industria del transporte aéreo es el área del comercio que utiliza aviones para transportar pasajeros, carga y correo. Las empresas de transporte aéreo ofrecen servicios programados y otros no programados o chárter, en rutas locales, regionales, nacionales e internacionales. Los aviones que emplean éstas empresas van de pequeños aparatos de un solo motor, hasta aviones a reacción de varios motores.

0.5.1.1 Origen y desarrollo². Los primeros servicios aéreos de transporte de

² "Transporte Aéreo, Industrial", Enciclopedia Microsoft ® encarta ® 95 © 1993-1998 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos

pasajeros empezaron en 1913, cuando los zepelines comenzaron a cubrir trayectos entre varias ciudades alemanas. El primer servicio aéreo programado para el transporte de pasajeros comenzó en Estados Unidos en 1914. En India, Europa y Estados Unidos hubo vuelos experimentales de correo aéreo antes de la I Guerra Mundial, pero los servicios de transporte aéreo regulares no quedaron establecidos hasta después de la guerra.

En 1918 se puso en marcha el primer servicio aéreo programado de Estados Unidos, un año más tarde se inició un servicio diario de pasajeros entre Londres y París.

En Europa muchos gobiernos desarrollaron un amplio sistema de líneas aéreas. Aunque las primeras rutas del correo aéreo no llegaban a la altura de las entregas en 24 horas de Estados Unidos, las operaciones europeas para pasajeros se perfeccionaron mucho más. En 1929, las líneas aéreas británicas Imperial Airways atendían una ruta comercial a la India, y a los pocos años, otros países empezaron a ofrecer servicios combinados de correo, carga y pasajeros a colonias y países lejanos.

La época comprendida entre 1919 y el estallido de la II Guerra Mundial fue testigo de importantes avances en la previsión meteorológica, los equipos para la navegación y la aerodinámica. Son símbolo de estas tendencias las especificaciones de equipos modernos de las líneas aéreas, como el DC-3 de la década de 1930, un monoplano metálico, de cuidada aerodinámica, con motores

radiales fiables y eficaces, tren de aterrizaje replegable, propulsores de paso variable y muchas otras mejoras. Las grandes aeronaves empezaron a unir a los distintos continentes.

Durante la II Guerra Mundial quedó establecido el transporte aéreo intercontinental. Después de la guerra, los nuevos aparatos cuatrimotores de gran autonomía, con cabinas totalmente presurizadas e instrumentos avanzados, cada vez tenían menos dificultades para evitar las tormentas y los vientos con turbulencias, aumentando la comodidad de los pasajeros y haciendo que las operaciones fueran más económicas y constantes. Estos nuevos aviones y los aparatos a reacción, introducidos en 1952 con el De Havilland Comet, sustituyeron a los trasatlánticos como forma básica de viajar grandes distancias. Una nueva generación de aparatos de fuselaje ancho, los llamados Jumbo, entraron en funcionamiento en 1970, y el Concorde Anglo - Francés, un avión supersónico, inició en 1976 el servicio de transporte.

Las operaciones de transporte aéreo están controladas y reguladas por diversos organismos nacionales e internacionales. La organización de la Aviación Civil Internacional se creó como órgano permanente de las Naciones Unidas en 1947. Desde entonces, ha facilitado el establecimiento de normas mundiales sobre seguridad, fiabilidad y navegación. También ayuda a resolver cuestiones legales.

Las operaciones de las líneas aéreas modernas, incluyen un considerable esfuerzo en los servicios auxiliares, como el mantenimiento de fuselajes y

motores, la formación de personal (pilotos, ayudantes de cabina, vendedores de boletos o billetes, tripulaciones de tierra), el mantenimiento de los equipos para reservas informatizadas y contabilidad, la preparación de comidas y la oferta de hoteles en todo el mundo. Para cumplir las normas de formación y los requisitos de adecuación para el vuelo, las líneas aéreas utilizan mucho los simuladores informatizados, ya que, una formación exclusiva para pilotar aviones a reacción, es demasiado costosa y exige demasiado tiempo.

0.5.1.2 Carga aérea. Junto con el servicio de correo aéreo, en la década de 1920 empezó también el transporte de mercancías por aire. El negocio de la carga aérea se amplió en la década de 1930, cuando entraron en funcionamiento los grandes aviones de pasaje, pero, como fuente de ingresos, la carga aérea iba aún a la zaga del transporte de pasajeros y correo. No obstante, demostró ser de gran utilidad para ciertos tipos de artículos compactos, ligeros y de gran valor. La carga aérea típica en la época anterior a la II Guerra Mundial eran joyas, flores, prendas de alta costura, rollos de película, productos farmacéuticos y repuestos y recambios urgentes para maquinaria. Incluso, se transportaban animales vivos. Los aviones se empleaban también para hacer llegar grandes máquinas a zonas remotas.

Después de la II Guerra Mundial, cuando ya había aviones más grandes y eficaces, las líneas aéreas iniciaron sus operaciones de carga y nacieron diversas empresas dedicadas en exclusiva a este transporte. En aquellos años, se

transportaba casi cualquier cosa que pudiera meterse en el fuselaje de un avión. Durante el bloqueo de Berlín (1948 - 1949), los aviones militares trasladaban no sólo alimentos, sino también, toneladas de carbón y equipos para la construcción. Al aumentar su frecuencia, comenzaron a viajar en los aviones de carga presurizados, todo tipo de animales. Los productos perecederos, los alimentos congelados, la maquinaria pesada, los repuestos para automóviles, incluso, automóviles enteros, también se hicieron habituales como carga aérea. Los envíos de menor tamaño se introducían en grandes contenedores a fin de facilitar su manipulación y reducir el hurto. En los años setenta, adquirió importancia otro tipo de carga aérea: la entrega de cartas, paquetes e incluso, objetos de mayor tamaño a la mañana siguiente.

Comparados con el transporte en camión, tren o por agua, los costos por milla del transporte aéreo, siguen siendo elevados, por lo que, aún representa sólo una pequeña parte del tonelaje que viaja de una ciudad a otra. No obstante, muchos transportistas siguen creyendo que el transporte aéreo reduce los inventarios, las necesidades de almacenamiento y los gastos de manipulación.

0.5.1.3 Aviación general. El sector de la aviación general de la industria del transporte aéreo, comprende actividades no pertenecientes a las líneas aéreas y actividades no militares, como los vuelos de negocios, las operaciones de vuelo en general, los vuelos de aprendizaje y los vuelos recreativos. Los vuelos de negocios se realizan en aviones privados, y también incluyen una amplia gamma

de posibilidades, desde los vuelos de pasajeros y los de transporte de carga, hasta el tratamiento de cosechas, la elaboración de mapas y la publicidad.

Desde sus difíciles inicios, en la década de 1920, la aviación general ha pasado a ser parte del sistema de transporte aéreo de casi todos los países. Los equipos de la aviación general son, entre otros, helicópteros, aparatos monomotores y bimotores, con propulsores, y los reactores. Su velocidad oscila entre los 200 km/h de los monomotores y los 800 km/h de los reactores ejecutivo.

Después de la II Guerra Mundial, se empezaron a fabricar algunos monomotores y bimotores con motores sobrealimentados o con turbohélices. Los bimotores de clase turista y los reactores para ejecutivos, más grandes, introducidos a principios de la década de los sesenta, están presurizados, lo que permite operaciones económicas y eficaces a grandes altitudes. Estos aviones, pilotados por profesionales, admiten hasta quince pasajeros. Algunos reactores comerciales se han convertido en aviones de lujo para ejecutivos. Incluso, los pequeños cuentan con radar, para conocer el tiempo, y la completa gamma de elementos de aviónica (electrónica aeronáutica) que se utilizan, rivaliza con los complejos equipos de los aparatos comerciales¹. En Colombia, la Aviación Civil está regulada por el Departamento de Aeronáutica Civil (Ley 105 de 1993 y Decretos reglamentarios).

La Aerocivil es el ente regulador en el aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de

¹ "Transporte Aéreo, Industria del", Enciclopedia Microsoft® encarta © 99. © 1993-1998 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos

Santa Marta y aeródromos agrícolas cercanos.

0.5.1.4 El marketing. Conjunto de técnicas² utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes y servicios de consumo, que satisfagan las necesidades del consumidor. Con el fin de descubrir cuáles son éstas, se utilizan los conocimientos del marketing. Al principio se limitaba a intentar vender un producto que ya estaba fabricado, es decir, la actividad de mercadotecnia era posterior a la producción del bien y sólo pretendía fomentar las ventas de un producto final. Ahora, el marketing tiene mucho más funciones que han de cumplirse antes de iniciarse el proceso de producción; entre éstas, vale la pena destacar, entre muchas que son imprescindibles, la investigación de mercados y el diseño, desarrollo y prueba del producto o servicio final.

El marketing se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que, se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. Dentro de las actividades que contempla el marketing se incluyen, la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, las condiciones, los precios, la marca, el empaque, y los servicios de posventa. En estas áreas el marketing

² SCHONBERGER, Richard J. Como crear la cadena cliente – proveedor. Bogotá, 1999

resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de productos, desempeña una función de asesoramiento. Además, es responsable de la distribución física de los productos, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.

0.5.1.5 Diseño del producto o del servicio³. Se conoce como una línea de productos a aquellos bienes que, aún siendo iguales en apariencia, es decir, con un mismo estilo o diseño, difieren en tamaño, precio y calidad. Las líneas de productos deben responder a las necesidades y gustos de los consumidores.

Para poder desarrollar un bien o servicio con ciertas posibilidades de éxito comercial, el departamento de marketing realiza una investigación para analizar el comportamiento de los consumidores. El cambio de las costumbres y del estilo de vida, tienen una influencia directa sobre las ventas de los productos y/o servicios. Por ejemplo, la tendencia hacia una forma de vestir cada vez más informal, ha cambiado por completo el estilo de la ropa. Además, las economías con renta per cápita elevada, tienen unos patrones de consumo muy diferentes a los de las economías que se encuentran en las fases recesivas del ciclo económico. La renta disponible es decir, los ingresos netos tras pagar impuestos y todos aquellos bienes de consumo de primera necesidad, como alimentos, vestidos y alquiler de

³ DAVID R., Fred. La Gerencia Estratégica. Bogotá, 1993. Legis Editores.

piso, determina la cantidad de bienes duraderos, como los electrodomésticos, automóviles y viviendas, también estará determinada por el punto del ciclo económico en que se encuentre la economía. Sin embargo, los bienes de primera necesidad no se ven afectados por los ciclos.

El ciclo de vida de un producto y/o servicio, requiere un estudio detallado⁴. Todos los productos pierden con el tiempo su atractivo inicial derivado de la novedad. Los productores también pueden acelerar la caducidad del producto al introducir otros nuevos con características más modernas. Hoy los consumidores no sólo esperan que aparezcan productos novedosos, sino que, reaccionan de modo positivo a las mejoras e innovaciones productivas. Esto influye en la duración de los artículos que, a su vez, repercute en los costos y, por tanto, en el precio final. La competencia entre productores que fabrican artículos parecidos acelera la aparición de otros con nuevas características.

0.5.1.6 Precio del producto y/o del servicio. Los determinantes principales del precio son los costos de producción, la competencia y el mercado mismo. No resulta rentable vender un producto a un precio inferior a los costos de producción, pero es imposible hacerlo a un precio superior al de los bienes similares. No obstante, existen muchos otros factores que determinan el precio final. La política de la empresa puede exigir que se venda a un precio que minimiza los beneficios

⁴ GARCÍA C. Néstor. Ciudadanos y Consumidores. Conflictos Multiculturales de la Globalización. México, 1995. Ed. Grijalbo.

en las nuevas líneas de productos y/o servicios, o se puede bajar mediante descuentos para vender mayor cantidad.

Existen normas sobre la competencia que impiden a los productores fijar una cuantía máxima del precio de venta final. No obstante, algunos fabricantes logran controlar el precio de venta final al ser propietarios de los puntos de venta al por menor, pero esto sólo ocurre en contadas ocasiones.

Por otra parte, algunos gobiernos intentan limitar la competencia en precios para favorecer a los pequeños empresarios que no pueden competir con las grandes empresas. Por ello, las decisiones que toma el departamento de mercadotecnia sobre precios, deben ser revisadas por el departamento jurídico de la compañía⁵.

0.5.1.7 Comunicación del producto y/o del servicio. La publicidad, la venta directa, la promoción de ventas, las relaciones públicas y el merchandising, son las principales actividades utilizadas para fomentar la venta de un artículo o para la prestación de un servicio, es decir, estrategias que empujen y den el P.O.S. al cliente real o futuro.

El principal objetivo de la publicidad consiste en dar a conocer el producto o el servicio y convencer a los consumidores para que lo compren, incluso, antes de haberlo visto o probado. La mayoría de las empresas consideran que la publicidad

⁵ GUZMÁN Cárdenas, Carlos. Análisis Prospectivo, Las Tendencias del Futuro en el Mercado: Visión Estratégica, Capacidad de Innovación, Prospectiva y Crear Valor. Innovatec - Innovarium. Inteligencia del Entorno C.A.

es esencial para fomentar las ventas, por lo que se destinan cuantiosas sumas en sus presupuestos para contratar agencias de publicidad especializadas. Demostrar de forma reiterada al consumidor a través de los anuncios la representación del producto, la marca registrada y otras características, los profesionales de la publicidad confían en atraer al usuario a la compra del artículo promocionado. La publicidad utiliza sobre todo la televisión, la radio y los paneles publicitarios; los periódicos, las revistas y los catálogos; así como el envío de publicidad por correo, durante los últimos años, las agencias de publicidad han unificado sus esfuerzos para aumentar su tamaño y su alcance, de forma que pueden ofrecer a sus clientes campañas publicitarias a escala mundial.

A medida que aumenta el costo de contratar vendedores, las técnicas de promoción y venta, varían. Los productos sencillos los venden los dependientes de las tiendas, en cambio para los productos específicos que requieren una explicación detallada de todas sus características, se necesitan vendedores especializados. Por ejemplo, cuando se vende un coche, la tarea del vendedor se limita a negociar el precio de las opciones y el tipo de financiación, porque los atributos y componentes del coche ya son conocidos y casi vendidos, gracias a la publicidad.

El objetivo de la promoción de ventas es complementar y coordinar la publicidad con la venta directa; ésta es una actividad cada vez más importante dentro del marketing. Suele ser necesario cooperar de una forma estrecha con los vendedores. Para ello, se crean dispositivos de ayuda comercial y programas de

publicidad coordinados. Así mismo, hay que instruirle sobre las características específicas del producto. Es normal que el fabricante ofrezca servicios de instalación y mantenimiento durante cierto tiempo. Desde el punto de vista del consumidor, la promoción de ventas incluye ciertas actividades típicas del área de comercialización, como son los cupones de descuento, los concursos, regalos y ofertas especiales de precios⁶.

0.5.1.8 Distribución del producto y/o del servicio. Algunos productores disponen sus productos mediante la venta directa a los consumidores finales. Los que más se venden con esta técnica son bienes duraderos como computadoras, material de oficina, maquinaria industrial y, productos intermedios, así como algunos productos de servicio específicos como los seguros de vida. Existen otros que por tradición se han vendido a domicilio, como los cosméticos y los productos de limpieza para el hogar, y en los últimos tiempos, estos productos se están vendiendo con el "sistema piramidal".

La publicidad directa por correo, es una técnica que se ha generalizado a todo tipo de artículos. Resulta muy cómodo para los trabajadores comprar por correo, o acudir a una tienda determinada en busca de un producto concreto, sin tener que recorrer varios establecimientos. Para los vendedores, la utilización de los catálogos les permite acceder a clientes que residen lejos de su tienda. La

⁶ Op. Cit . 40

utilización de tarjetas de crédito, también ha fomentado la venta por correo o por teléfono, al facilitar el método de pago, incluso, para vender productos de alta calidad como equipos electrónicos, de alta fidelidad, o cámaras fotográficas y de vídeo⁷.

La televisión es un medio publicitario de especial relevancia porque facilita la demostración de las cualidades del producto. La venta directa de todo tipo de bienes por televisión, se ha convertido en algo habitual, así como la comercialización a través del teléfono, técnica muy utilizada para ofrecer servicios a empresas, aunque también a consumidores finales. Sin embargo, casi todos los productos de consumo se distribuyen a través de intermediarios: del productor al mayorista y de éste al minorista, que vende de una forma directa al cliente. La elección de los distintos canales de distribución es uno de los aspectos más relevantes del marketing.

Los mayoristas distribuyen bienes en grandes cantidades, por lo general, a los minoristas, para que éstos los revendan a los consumidores. Sin embargo, algunas cadenas minoristas han alcanzado tal volumen de negocios, que pueden franquear al mayorista y negociar de forma directa con el productor. Al principio, los mayoristas reaccionaron ante esta situación, reduciendo sus imágenes de beneficios y actuando más deprisa. A su vez, los minoristas crearon cooperativas para actuar como mayoristas. El resultado de esta competencia, ha sido una

⁷ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General a la Administración. 5ta. Edición. México, 1995. McGraw-Hill/Interamericana S.A.

tendencia hacia relaciones más estrechas entre productores, mayoristas y minoristas.

La venta al por menor ha sufrido otra serie de cambios. La fuerte publicidad realizada por los productores y el desarrollo de servicios de venta con un mínimo de empleados y dependientes, como por ejemplo, el autoservicio en los grandes almacenes, ha cambiado por completo las técnicas de venta al por menor. Los supermercados y economatos o tiendas de descuento se han multiplicado y han diversificado su oferta de productos, incluyendo medicinas, tabaco o artículos de jardinería. Con el tiempo, los grandes almacenes también ofrecen artículos de lujo, mobiliario, electrodomésticos y equipos de alta fidelidad. El objetivo consiste en ofrecer una amplia variedad de productos en la misma tienda, aumentar el número de transacciones y el volumen de ventas. Las cadenas comerciales - conjunto de establecimientos pertenecientes a una misma empresa- y las cooperativas, han aumentado en número. Así mismo, han aparecido numerosas tiendas especializadas en un producto único.

El transporte y almacenaje del género son otras dos facetas que tiene que analizar el departamento de marketing. Los productos cambian a menudo de lugar varias veces antes de llegar al consumidor final. Pueden transportarse por carretera, tren, avión o barco. La gestión eficiente del transporte es uno de los aspectos más importantes del marketing.

0.5.1.9 Los Servicios y el marketing. Los servicios, a diferencia de los bienes materiales, son bienes intangibles. Un servicio incluye la realización de un trabajo para el cliente. Éste paga por obtener un servicio al igual que por adquirir un artículo. En las economías más industrializadas la mayor parte de la población trabaja en el sector servicios, y todo apunta a que esta tendencia seguirá así en el futuro. Los servicios más comunes son: el mantenimiento y reparación de electrodomésticos, los transportes, las agencias de viajes, el turismo, el tiempo libre, la educación y la sanidad. Entre los servicios destinados a las empresas está la programación informática, la asesoría jurídica y contable, la banca, la contabilidad y la compraventa de acciones, así como la publicidad⁸.

Los servicios, al igual que los productos, utilizan el marketing para aumentar sus ventas, con la salvedad de que no existe una transferencia física. Los servicios deben diseñarse y ofrecerse de forma que satisfagan las necesidades de los clientes. Por ejemplo, las agencias que ofrecen trabajadores temporales deben estudiar con cuidado las necesidades de los empresarios en distintos lugares y en los diferentes sectores productivos. Dado que es más difícil vender un bien intangible que un bien material, las campañas publicitarias de los servicios son aún más agresivas que las de los bienes tangibles. A través de fuertes campañas de promoción, las agencias de personal temporal han convencido a muchas empresas de que resulta más rentable contratar a trabajadores con base en sus necesidades, que contratarlos por tiempo indefinido.

⁸ Op. Cit., p. 41

0.5.1.10 El servicio de los servicios⁹. Es importante recordar que, el cliente es aquella persona que compra y espera recibir un producto o servicio para satisfacer sus necesidades o deseos con posibilidad de repetir la compra. De este modo, el servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio, como consecuencia del precio, la imagen y la depuración del mismo. El servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza.

El servicio de los servicios no sólo es importante para reforzar los beneficios que el comprador busca en la prestación, sino que se ha convertido también en un arma competitiva básica e indispensable en todos los sectores en los que el servicio no se ha convertido en algo trivial.

Contrario a los tangibles, los servicios son poco o nada materiales, solo existen como experiencias vividas. En la mayoría de los casos, el cliente de un servicio no puede expresar su grado de satisfacción hasta que lo consume. El servicio comprende dos dimensiones propias: La prestación que buscaba el cliente y la experiencia que vive en el momento en que hace uso del servicio. (figura 1).

0.5.1.11 Características del servicio.

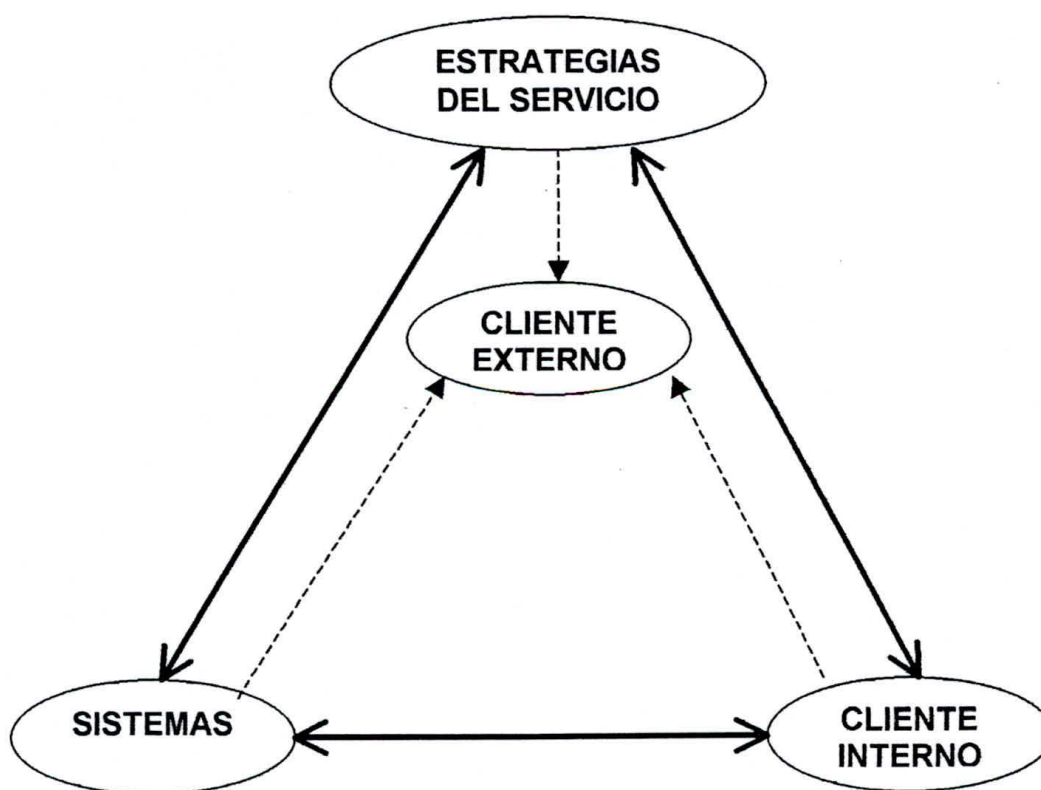
- El servicio se produce en el instante de prestarlo, no se puede crear de antemano o mantener en reparación.

⁹ GINEBRA, Joan. Dirección por servicio. México, 2000. Editorial McGraw – Hill.



- El servicio no se puede producir, inspeccionar, aplicar o almacenar centralmente, se presta donde está el cliente.
- Quien recibe el servicio no recibe nada tangible, todo depende de su experiencia personal.
- La prestación del servicio precisa de interacción humana.
- El servicio refleja la calidad empresarial.

Figura 1. Triángulo del servicio¹⁰



¹⁰ Ibíd.

0.5.1.12 Procesos o herramientas administrativas. Antes, las empresas se dedicaban única y exclusivamente a producir, no se pensaba en el cliente, tan sólo en el producto. Día a día, las empresas lanzaban al mercado infinidad de productos, que consideraban que los clientes requería o deseaban. Después de largos procesos de ajustes en las estructuras productivas tendientes a fabricar más y mejores productos, las compañías comprendieron que la única manera de competir y ganar las preferencias de los clientes ya no era exclusivamente con sus productos, sino con sus servicios. Satisfaciendo, las cada vez más exigentes y cambiantes necesidades de los consumidores. Sin embargo, para ganar compradores e imponerse en el mercado, las firmas industriales y comerciales, no ahorraron esfuerzos ni recursos en la investigación y el diseño de nuevas técnicas administrativas y de marketing que dieran como resultado el descubrimiento de una estrategia que complaciera claramente al consumidor: Nada entonces, la cultura corporativa de servicios al cliente. Esta estrategia ha venido depurándose desde inicios de los 80's, con el desarrollo de técnicas sofisticadas, tales como, la Calidad Total, Benchmarking, Reingeniería, Empowerment y entre ellas, el Outsourcing.

Esas técnicas buscan proyectar y especializar a las empresas por medio del conocimiento de los gustos, por los comportamientos y necesidades de los clientes, adecuando sus productos y servicios a las necesidades del consumidor. En una palabra, ser más competitivas.

0.5.1.13 **Calidad total.** Conjunto de acciones ejecutadas en una organización para garantizar las políticas y objetivos de calidad establecidos, buscando el mejoramiento continuo y sistemático de las actividades, de tal manera que permitan suplir de la mejor manera las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos de la empresa.

- **Calidad total: estrategia de la competitividad¹¹.** El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones. En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente. La calidad total no sólo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca,

¹¹ CÁMARA DE COMERCIO. Boletín de Oportunidades Comerciales. Santa Marta, septiembre de 2001. P. 9

donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico, están comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

0.5.1.14 Benchmarking. Proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, los servicios y los procesos de trabajo de las Organizaciones reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de organizar y mejorar las organizaciones.

0.5.1.15 Reingeniería. Es el replanteamiento fundamental y el rediseño de los procesos en los negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas de rendimiento que son críticas y contemporáneas, tales como: costos, calidad, servicios y rapidez, optimizar los flujos de los trabajos y la productividad de una organización.

0.5.1.16 **Investigación de mercados**¹². La investigación de mercados, es un proceso complejo y de las diferentes variables que lo integran, para poder así analizar las tendencias en el consumo, y poder prever así la cantidad de productos y la localización de los mercados más rentables para un determinado tipo de bien o servicio. Cada vez se utilizan más las ciencias sociales para analizar la conducta de los usuarios. La psicología y la sociología, por ejemplo, permiten identificar elementos claves de las inclinaciones de las personas, de sus necesidades, sus actividades, circunstancias, deseos y motivaciones generales, factores claves para entender los distintos patrones de comportamiento de los consumidores.

Al tiempo que se aplicaban las ciencias sociales, se introdujeron métodos modernos de medición y nuevas técnicas para realizar encuestas que permiten determinar la amplitud del mercado de un producto concreto. Estos métodos utilizan técnicas estadísticas y computadoras, para establecer las tendencias y los gustos de los consumidores en relación con varios artículos. El análisis científico también se utiliza en muchas actividades relativas al diseño, sobre todo ahora de valorar las ventas potenciales de los nuevos productos. Por ejemplo, se utilizan modelos matemáticos para determinar el comportamiento social ante una particular relación, lo que se conoce como Teoría de Juegos. Las previsiones de venta son uno de los elementos más importantes para poder realizar actuaciones de marketing, que incluyen las relativas al tipo de publicidad, los puntos de venta y la localización de los almacenes.

¹² Op. Cit. p. 46

0.5.1.17 Factores determinantes del marketing. Una de las ideas más importantes a tener en cuenta, es el continuo y rápido cambio de gustos e intereses. Los consumidores son cada vez más exigentes. Tienen más educación, leen más periódicos y revistas, ven más la televisión, las películas de cine, escuchan más la radio y viajan más que las generaciones precedentes. También tienen más relaciones sociales. Sus demandas, por tanto, son más exigentes, y sus gustos varían con mayor rapidez. Además, se defienden de las técnicas de marketing agresivas, gracias a las organizaciones de defensa de los derechos del consumidor, y de publicaciones dirigidas a ellos en las que se analizan los pro y contra de los diferentes productos disponibles en los mercados. Éstos cada vez aparecen más segmentados, y cada segmento del mercado exige que las características del producto se adapten a sus gustos. El "posicionamiento" del artículo, es decir, la determinación del segmento al que se dirige, exige un análisis serio y una extensa planificación.

La competencia en los últimos años, se ha endurecido, a medida que aumentaba el número de empresas que fabrican un mismo producto, aunque cada una intenta diferenciar el suyo, del de sus competidores. Los márgenes de beneficio, es decir, el porcentaje de ganancias que se obtiene por unidad de producto, disminuyen de forma constante. Mientras que los costos aumentan, la competencia tiende a reducir los precios. El resultado es una reducción de la diferencia de la relación precio - costo y la necesidad de aumentar cada vez más la cantidad vendida para poder mantener los beneficios.

Los movimientos en defensa del consumidor son cada vez más fuertes y conocidos, analizan la calidad de los bienes y servicios y recomiendan los mejores. Tanto estos grupos de consumidores, como las instituciones gubernamentales, han aumentado los estudios y análisis de los productos, regulando el diseño de los mismos, así como los términos del contrato de garantía y las técnicas de promoción. Estas instituciones estudian con especial cuidado las cláusulas de convenios de garantía. Asimismo, se han promulgado nuevas leyes para ampliar las responsabilidades del productor.

La preocupación por el medio ambiente, también afecta al diseño del producto y a las técnicas de marketing, sobre todo porque el gasto adicional para modificar las cualidades y características del artículo eleva los costos. El profesional del marketing tiene que tener en cuenta todos estos factores a la hora de diseñar su plan de marketing.

Incluso, las reacciones de la empresa ante cambios políticos y sociales resultan importantes. Las grandes corporaciones ya no pueden argumentar que sus decisiones internas son asuntos privados. La opinión pública, contraria a las actuaciones de algunas empresas, ha logrado disminuir las ventas de éstas; de igual forma, la opinión pública favorable a determinadas actitudes, ha incrementado las ventas de las empresas que han emprendido campañas de mejora de su imagen pública.

0.5.1.18 **Últimos avances.** Los últimos avances realizados en el campo del marketing, han llevado a muchas organizaciones a revisar sus métodos. Por ejemplo, durante los últimos años se ha generalizado la técnica de la franquicia: El minorista tiene el derecho a utilizar la marca comercial y de vender los productos de la empresa que le cede la franquicia en un área geográfica limitada, sin que ningún otro comerciante pueda hacerle la competencia en ésta.

Muchos consumidores consideran más interesante alquilar o rentar ciertos productos antes que comprarlos. Por ejemplo, el propietario de algunas oficinas puede considerar más interesante alquilar una pulidora de suelos que comprarla, aunque pueda utilizarla en contadas ocasiones y no tener que reservar un lugar en la oficina para guardarla cuando no se utiliza. Otro bien de consumo duradero que en ocasiones es más rentable alquilar que comprar son los automóviles. El alquiler de maquinaria industrial también es frecuente. Para algunas corporaciones resulta más beneficioso alquilar las computadoras, el equipo de oficina y la maquinaria industrial, lo que les asegura el mantenimiento y la posibilidad de tener una nueva máquina en caso de avería y reponerla con otra más moderna sin incurrir en demasiados costos.

La utilización del crédito también ha tenido una gran influencia sobre las actividades desarrolladas por el marketing. Los consumidores que utilizan tarjetas de crédito pueden comprar sin tener que pagar en efectivo, lo que facilita las ventas. Las tiendas minoristas también fomentan el aumento de las ventas

mediante promociones del tipo "dos por uno" o descuentos en los precios de un artículo en la compra de otro.

Las empresas se enfrentan a una competencia cada vez más dura. Los métodos disponibles para diferenciar los productos dependen de la imaginación de los responsables de marketing. Entre estos métodos cabe destacar la innovación, la mejor, la campaña publicitaria, mayores servicios posventa, un cambio en los canales de distribución o una competencia efectiva en precios.

0.5.1.19 Los profesionales del marketing. Es probable que uno de los factores más determinantes del éxito que pueda tener una empresa sea la imagen que da de sí misma al público. Las actividades de marketing, al estar dirigidas al consumidor, deben preservar y fomentar la buena imagen de la empresa y su marca publicitaria. A medida que el marketing se convierte en una actividad cada vez más compleja, los profesionales están cada vez más especializados en psicología, matemáticas, estadística e informática. Muchas universidades tienen programas de postgrado dirigidos especialmente a los directivos de las empresas para instruirles sobre las técnicas de marketing. Los cursos de marketing, tanto para estudiantes como para profesionales, abarcan programas sobre publicidad, gestión y administración, financiación, producción, gestión o administración de recursos humanos y venta al por menor.

Durante los últimos años, a medida que aumentaba la competencia entre las empresas, los departamentos de marketing han tenido que responsabilizarse de incrementar el volumen de ventas. Así pues, su prestigio profesional cada vez es mayor. Esta tendencia parece que continuará en el futuro. A medida que crece la competencia y las empresas diversifican sus productos, los profesionales adquieren cada vez mayor importancia¹³.

0.5.1.20 Cuota de mercado. Proporción total de ventas de un producto o servicio que consigue una empresa en un determinado mercado. La cuota de mercado puede calcularse en función del valor de las ventas o en función de la cantidad de unidades vendidas, aunque para ello hay que definir con anterioridad el tipo de producto que se está evaluando. Por ejemplo, para calcular la cuota de mercado de una determinada enciclopedia multimedia en CD-ROM, se puede analizar el mercado de enciclopedias multimedia en CD-ROM, el de CD-ROMs multimedia o el del mercado de CD-ROMs en general. De igual forma, cabe diferenciar entre distintos mercados; así, podemos distinguir en función de una variable geográfica, diferenciado entre los compradores e una ciudad, región, país, continente o hablar del mercado mundial. O se puede diferenciar en función de otras variables: edad, clase social, etc. Sin embargo, cuanto más específico sea el segmento del mercado al que nos refiramos, más difícil será la obtención de datos; la proporción de ventas totales en un área geográfica, es una información que cualquier

¹³ "Marketing", Enciclopedia Microsoft® encarta® 99. © 1993-1998 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos

empresa puede tener disponible enseguida; en cambio, las ventas a las personas mayores de 65 años, no pueden calcularse si no se realiza una investigación.

La cuota de mercado sirve de indicador del trabajo que realiza el departamento de marketing o mercadotecnia de una empresa. Se dice que una compañía lidera un mercado cuando tiene la mayor cuota de participación en el mismo (market share), ya delimitado.

La importancia que se conceda a este indicador depende de la cultura empresarial de cada país. En el ámbito europeo y latinoamericano, se prefiere utilizar como medida del buen funcionamiento de una empresa, su respectiva tasa de beneficios o ganancias. En Japón, se suele analizar con más detenimiento la cuota de mercado. Las empresas niponas dedican cuantiosas sumas de dinero para obtener mayores cuotas de mercado, estableciendo objetivos a largo plazo en lugar de intentar maximizar sus beneficios de forma inmediata¹⁴.

0.5.1.21 Control De Calidad. Proceso seguido por una empresa de negocios para asegurarse de que sus productos o servicios cumplen con los requisitos mínimos de calidad, establecidos por la propia empresa. Con la política de Gestión (o administración) de Calidad Óptima (GCO), toda la organización y actividad de la empresa está sometida a un estricto control de calidad, ya sea, de los procesos

¹⁴ " Cuota de Mercado", Enciclopedia Microsoft © encarta @ 99. © 1993-1998 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos

productivos como de los productos finales. En el caso de producción de bienes, la GCO implica que tanto el diseño, como la producción y la venta, la calidad de los materiales utilizados y los procesos seguidos, se ajustan a unos patrones de calidad establecidos con antelación. Algunas veces, este patrón viene definido por la ley; por ejemplo, la legislación relativa a la seguridad y materiales empleados en la fabricación de juguetes, o la legislación que regula las emisiones contaminantes de los coches. La exigencia de una mayor o menor calidad depende de muchos factores. Cuanto mayor es la vida del producto, menores serán las ventas, porque los consumidores no tendrán que volver a comprarlo, por lo que la calidad suele ser menor.

La importancia otorgada durante los últimos años al control de calidad, es una respuesta a la competencia japonesa basada en la calidad. Sin embargo, fue un asesor económico estadounidense, W. Edwards Deming, el que señaló que "el consumidor es la parte más importante de la línea productiva", y el que enseñó a los japoneses los distintos métodos de control de calidad. Otro estadounidense, Joseph Juran, también desempeñó un papel crucial a la hora de promocionar la idea de vigilar la calidad y crear métodos de control. Entre los pasos que estableció para controlar la calidad destacan: La importancia de fomentar la idea de la necesidad de un control férreo de la calidad; la búsqueda de métodos de mejora; el establecimiento de objetivos de calidad y la aplicación de todo tipo de medidas y cambios para poder alcanzar estas metas; la necesidad de comprometer a los trabajadores en la obtención de una mayor calidad mediante

programas de formación profesional, comunicación y aprendizaje, así como de revisión de los sistemas y procesos productivos para poder mantener el nivel de calidad alcanzado.

El entusiasmo creado en torno a la idea de una GCO durante la década de 1980 ha tenido como primer efecto el que las empresas tengan entre uno de sus objetivos prioritarios el control de calidad, y en segundo lugar, ha conseguido eliminar el liderazgo en calidad de las empresas japonesas. En efecto, un reciente estudio realizado por las universidades de Boston y Waseda, en Tokio, y del Instituto Europeo de Administración de Empresas, demuestra que algunas compañías estadounidenses superan en calidad a empresas japonesas. Es posible, que los esfuerzos para aumentar la calidad sean incompatibles con otros objetivos de las empresas, a medida que éstas contrastan el objetivo de máxima calidad con otras metas, como por ejemplo, la necesidad de reducir costos¹⁵.

0.5.1.22 La Competitividad. El término competitividad¹⁶, es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud autoprotectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo. La competitividad hace referencia a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas

¹⁵ "Control de Calidad", Enciclopedia Microsoft © encarta © 99. © 1993-1998 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos

¹⁶ Op. Cit., p. 50

comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario. La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen los competidores o que estos tienen en menor medida, lo que hace posible la obtención de unos requerimientos superiores a los de aquellos.

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación, o en las maduras y en general, en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

0.5.1.23 La competitividad y la estrategia empresarial¹⁷. La competitividad no es un producto de una casualidad, ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos

¹⁷ Ibíd, p. 18

representativos, que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualesquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener el nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "Planificación Estratégica". La función de dicho proceso, es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización, encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de la organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expansión de su continuo esfuerzo de superación. La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece.

0.5.1.24 Política de productividad y competitividad¹⁸. La Política Nacional de Productividad y Competitividad surge en desarrollo del Plan Estratégico Exportador

¹⁸ Ibid., p. 9



mediante el cual se definió que el rol del Ministerio de Comercio Exterior debía trascender el ámbito de las negociaciones internacionales, dado que estas no han sido suficientes para garantizar el desarrollo exportador del país. En el desarrollo del Plan, se hizo evidente la necesidad de aumentar y diversificar la oferta exportable en función de la demanda internacional y de hacer competitiva la actividad exportadora, mejorando la calidad y productividad de la producción nacional y eliminar obstáculos a la misma. En desarrollo de lo anterior, se diseñó la Política Nacional de Productividad y Competitividad, con base en un permanente diálogo con el sector empresarial colombiano y los múltiples diagnósticos y recomendaciones llevadas a cabo durante la década de los 90, dicha propuesta entonces, se enfocó en diseñar unos programas específicos que se enfocaran en atacar la improductividad de la plataforma o entorno productivo empresarial, a través de la construcción de la Red Colombia Compite. Así mismo, como mecanismo para lograr la consolidación de los compromisos entre el sector privado y el sector público, se diseñaron los convenios de competitividad exportadora, que a través de una identificación de los diferentes eslabones de una misma cadena productiva y de la búsqueda de acuerdos entre los mismos, se definen acciones para mejorar la competitividad sectorial en Colombia. Por último, también se cuenta con acciones enfocadas a la búsqueda de la productividad micro, como lo es la consolidación del Centro Nacional de Productividad y una adecuada y oportuna articulación con el Sistema Nacional de Ciencia y tecnología.

0.5.1.25 La competitividad está ligada con la promoción. Según Michel J. Etzel¹⁹,

¹⁹ ETZEL, Michel J. Fundamentos de Marketing.

son las actividades de planeación del producto, fijación de precios y distribución, relacionadas con la mezcla de marketing. Se llevan a cabo fundamentalmente dentro de un negocio o bien, entre un negocio y los miembros de sus canales de distribución. Sin embargo, a través de sus actividades promocionales, la compañía se comunica directamente con los clientes potenciales, no se trata de un procedimiento simple.

La promoción²⁰, es básicamente un intento de influir en el público, más exactamente, la promoción es el elemento de la mezcla de marketing que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario.

0.5.1.26 Caminos a la Excelencia. La búsqueda de la excelencia, que tiende a comprender los conceptos del éxito de las empresas competitivas, conduce a los principios de una gestión, en que la calidad desempeña un papel esencial. Este capítulo, obtenido de un estudio realizado por el Centro de Observación y Previsión del Ministerio de Comercio Exterior, se refiere a once (11) empresas francesas consideradas entre las más eficaces. Para explicar el éxito de estas empresas, se señalan seis prácticas fundamentales:

- Saben adaptarse y reaccionar ante un entorno incierto y turbulento; Toman decisiones rigurosa y rápidamente.

²⁰ WALKER, Bruce J. Fundamentos de Marketing, Novena Edición.

- Favorecen una comunicación global al mismo tiempo interna y externa.
- Están a la escucha permanente del cliente.
- Responsabilizan a las mujeres y a los hombres.
- En definitiva, piensan y actúan con una visión internacional.

De modo paralelo a la ascensión del concepto de calidad, otro concepto alcanzaba gran oportunidad impulsada por dos colaboradores de Mac Kinseg, Tomás Peters y Robert Waterman.

0.5.2 Antecedentes. El servicio de transporte aéreo de pasajeros es el más eficaz y seguro, Santa Marta cuenta con un aeropuerto para el servicio doméstico, donde operan cinco empresas: Avianca, Sam, Aerorepública, Aires y Aces, con frecuencia diaria a distintas capitales y poseen mostrador para su atención al cliente.

0.5.2.1 Historia del vuelo. Los primeros diseños de aeronaves se remontan al siglo V, solo hasta el siglo XIX se logra que un aeromotor despegue con un hombre a bordo, de ahí hasta nuestros días la evolución ha sido vertiginosa.

0.5.2.2 Aviación. Término aplicado a la ciencia y práctica del vuelo de las aeronaves más pesadas que el aire, incluyendo aviones, planeadores, helicópteros, ornitóteros, autogiros, aeronaves VTOL (despegue y aterrizaje vertical) y STOL (despegue y aterrizaje corto). Se distinguen de los aparatos más ligeros que el aire, entre los que se incluyen los globos libres (por lo general, esféricos), los cautivos (casi siempre alargados) y los dirigibles.

La aviación operativa se agrupa en tres categorías: aviación militar, aviación comercial y aviación general. La aviación militar incluye todos los vuelos realizados por las fuerzas aéreas: estratégicos, tácticos y logísticos. La aviación comercial engloba la operación de líneas aéreas regulares y *chárter*. La aviación general comprende todas las otras formas de vuelo: deportivo, privado, publicitario, ejecutivo, de enseñanza y de fumigación.

0.5.2.3 Historia antigua. El primer vuelo con éxito fue precedido de siglos de sueños, estudio, especulación y experimentación. Existían viejas leyendas con numerosas referencias a la posibilidad de movimiento a través del aire. Ciertos sabios antiguos creían que para volar sería necesario imitar el movimiento de las alas de los pájaros, o el empleo de un medio como el humo u otro más ligero que el aire. Hacia el siglo V de nuestra era se diseñó el primer aparato volador: la cometa o papalote. En el siglo XIII el monje inglés Roger Bacon, tras años de estudio, llegó a la conclusión de que el aire podría soportar un ingenio de la misma manera que el agua soporta un barco. A comienzos del siglo XVI Leonardo Da

Vinci analizó el vuelo de los pájaros y anticipó varios diseños que después resultaron realizables. Entre sus importantes contribuciones al desarrollo de la aviación se encuentra el tornillo aéreo o hélice y el paracaídas. Concibió tres tipos diferentes de ingenios más pesados que el aire: el ornitóptero, máquina con alas de un pájaro que se podían mover mecánicamente; el helicóptero, diseñado para elevarse mediante el giro de un rotor situado en el eje vertical; y el planeador, en el que el piloto se sujetaba a una estructura rígida a la que iban fijadas las alas diseñadas a imagen de las grandes aves. Da Vinci, creía que la fuerza muscular del hombre podría permitir el vuelo de sus diseños. La experiencia demostró que eso no era posible. Fue una figura muy importante porque aplicó por primera vez técnicas científicas para desarrollar sus ideas.

0.5.2.4 El Siglo XIX. El desarrollo práctico de la aviación siguió varios caminos durante el siglo XIX. El ingeniero aeronáutico e inventor británico George Cayley, teórico futurista, comprobó sus ideas experimentando con cometas y planeadores capaces de transportar un ser humano. Diseñó un aparato en forma de helicóptero, pero propulsado por una hélice en el eje horizontal. Sus méritos le llevaron a ser conocido por sus compatriotas como el padre de la aviación. El científico británico Francis Herbert Wenham utilizó en sus estudios el túnel aerodinámico, sirviéndose del flujo del viento forzado en su interior para analizar el uso y comportamiento de varias alas colocadas una encima de otra. Fue además miembro fundador de la Real Sociedad Aeronáutica de Gran Bretaña. Otros personajes interesantes del mundo aeronáutico de la época fueron el inventor

británico John Stringfellow y William Samuel Henson, quienes colaboraron a principios de la década de 1840, para fabricar el prototipo de un avión que pudiera transportar pasajeros. El aparato desarrollado por Stringfellow en 1848 iba propulsado por un motor de vapor y arrastrado por un cable, y consiguió despegar, aunque no pudo elevarse. El inventor francés Alphonse Penaud, fabricó un modelo que se lanzaba con la mano e iba propulsado por bandas de goma retorcidas previamente, y consiguió en el año 1871 que volase unos 35 metros. Otro inventor francés, Víctor Tatin, diseñó un ingenio propulsado por aire comprimido y equipado con un rudimentario tren de aterrizaje de cuatro ruedas. Lo sujetó a un poste central y las dos hélices consiguieron elevar el aparato en vuelos cortos y de baja altura.

El inventor británico, nacido en Australia, Lawrence Hargrave desarrolló un modelo de alas rígidas que iba impulsado por paletas batientes movidas por un motor de aire comprimido. Voló 95 metros en 1891. El astrónomo estadounidense Samuel Pierpont Langley fabricó en 1896 un monoplano en tándem, impulsado por un motor de vapor cuyas alas tenían una envergadura de 4,6 m. El aeroplano hizo varios vuelos, recorriendo entre 900 y 1.200 de distancia durante un minuto y medio. Subía en grandes círculos; luego, al pararse el motor, descendía lentamente para posarse en las aguas del río Potomac.

Se hicieron numerosos esfuerzos para imitar el vuelo de las aves con experimentos basados en paletas o alas movidas por los músculos humanos, pero nadie lo logró. Merecen citarse el austríaco Jacob Degen entre 1806 y 1813, el

belga Vincent De Groof, que se estrelló y murió en 1874, y el estadounidense R.J. Spaulding, que patentó su idea de vuelo empujado por músculos en 1889. Más éxito tuvieron quienes se dedicaron al estudio de los planeadores y contribuyeron al diseño de las alas, como el francés Jean Marie Le Bris, quien probó un planeador con las alas batientes, el estadounidense John Joseph Montgomerly y el renombrado alemán Otto Lilienthal. Este último realizó sus experimentos con cometas y ornitópteros, pero los mayores éxitos los obtuvo con sus vuelos en planeador entre 1894 y 1896. Por desgracia, murió en 1896 al perder el control de su aparato y estrellarse contra el suelo desde 20 m de altura. Percy S. Pilcher, de Escocia, que también había obtenido grandes éxitos con su planeador, tuvo así mismo un accidente mortal en 1899. El ingeniero estadounidense Octave Chanute consiguió en 1896 pequeños logros de sus planeadores de alas múltiples, pero su contribución más notable a la aviación fue un libro escrito en 1894 sobre los avances aeronáuticos.

Los numerosos experimentos realizados con cometas durante esta época, consiguieron mejorar de forma notable los conocimientos sobre aerodinámica y estabilidad de vuelo. El inventor estadounidense James Means publicó sus resultados en los *Aeronautical Annual* (Anuarios aeronáuticos) de 1895, 1896 y 1897. Lawrence Hargrave inventó en 1893 la cometa en forma de caja y Alexander Graham Bell, desarrolló entre 1895 y 1910 diversas cometas en forma de tetraedro, capaces de transportar a un ser humano en un pequeño alojamiento.

Entre 1890 y 1901 se realizaron numerosos experimentos con prototipos provistos de motor. El más importante fue el de Langley, un aeroplano a un cuarto de escala de su tamaño real, que probó e hizo volar sin piloto en 1901 y 1903. Le llamó Aerodrome y fue la primera aeronave más pesada que el aire provista de un motor de gasolina que consiguió volar. El modelo a escala real se terminó en 1903 y realizó dos pruebas que acabaron en desgraciados accidentes. El aviador alemán Karl Jatho intentó en 1903, también sin éxito, volar un modelo motorizado de tamaño real.

Los logros conseguidos a lo largo del siglo XIX aportaron los fundamentos necesarios para el éxito de los hermanos Wrihgt, pero los mayores avances se debieron a los esfuerzos de Chanute, Lilienthal y Lanhgley, a partir de 1885. En 1903 aún no se habían conseguido la estabilidad y el control necesarios para un vuelo prolongado, pero los conocimientos aerodinámicos, y sobre todo, el éxito de los motores de gasolina, que sustituyeron a los más pesados de vapor, permitirían que la aviación evolucionar con rapidez.

0.5.2.5 Kitty Hawk. El día 17 de diciembre de 1903, cerca de kitty Hawk, en el estado de Carolina del Norte, los hermanos estadounidense Wilbur y Orville Wrihgt, realizaron el primer vuelo pilotado de una aeronave más pesada que el aire, propulsada por motor. El avión fue diseñado, construido y pilotado por ambos hermanos, quienes realizaron dos vuelos cada uno. El más largo fue el de Wilbur con 260 metros recorridos en 59 segundos. Al año siguiente, continuaron

mejorando el diseño del avión y su experiencia como pilotos a lo largo de 105 vuelos, algunos de más de 5 minutos. En 1905, llegaron a recorrer 38.9 km en 38 minutos y 3 segundos. Todos los vuelos se realizaron en campo abierto, regresando casi siempre cerca del punto de despegue.

Hasta 1906, nadie más consiguió volar en un avión. En ese año, el húngaro resident en París, Trajan Vuia, realizó algunos saltos muy cortos y también lo consiguió Jacob Christian Ellehammer en Dinamarca. El primer vuelo oficialmente registrado en Europa lo hizo en Francia el brasileño Alberto Santos Dumont, y su trayecto más largo lo logró el 12 de noviembre de 1906 cubriendo una distancia de 220 metros en 22,5 segundos. El aeroplano, registrado como **14 - bis**, había sido diseñado por él y construido en la primera fábrica de aviones del mundo, la de los hermanos Voisin en París. Era como una gran cometa en forma de caja en la parte trasera y otra pequeña en la delantera, unidas por la estructura cubierta de tela. El motor era un Levavasseur Antoinette de 40 CV y estaba ubicado, junto con la hélice, en la parte posterior. El piloto iba de pie en una cesta situada delante del ala principal. En Europa nadie consiguió volar más de un minuto hasta finales de 1907, cuando lo logró Henri Farman, en un avión construido también por Voisin.

En contraste con Europa, los hermanos Wright conseguían en Estados Unidos, superar sus marcas día a día. El 3 de septiembre de 1908, Orville Wright hizo una demostración con un modelo más veloz para el Cuerpo de Señales del Ejército en Fort Meyer, Virginia. El 9 de septiembre, completó el primer vuelo mundial de más de una hora y, también por primera vez, se transportó un pasajero, el teniente

Frank P. Lamh, durante 6 minutos y 24 segundos. Estas demostraciones se interrumpieron el 17 de septiembre a causa de un accidente en el que resultaron heridos Orville y su pasajero, el teniente Thomas E. Selfridge, quien murió horas después como consecuencia de una conmoción cerebral. Fue la primera persona muerta en accidente de avión propulsado por motor. Entretanto, Wilbur Wright, que había ido a Francia en agosto, completó, el 31 de diciembre, un vuelo de 2 horas y 20 minutos, demostrando un control total de su avión con suaves virajes, subidas y descensos a su entera voluntad. Recuperado de sus heridas y con la colaboración de Wilbur, Orville reanudó las demostraciones para el Cuerpo de Señales en julio de 1909, y cumplió sus requisitos a finales de mes. El aeroplano fue comprado el 2 de agosto y se convirtió en el primer avión militar operativo de la historia. Permaneció en servicio activo durante dos años y después fue retirado y trasladado al Instituto Smithsonian, en la ciudad de Washington, donde puede contemplarse todavía.

Una figura importante entre los diseñadores, fabricantes y pilotos estadounidenses fue Glenn Hammond Curtiss, de Hammondsport, Nueva York. En 1907, realizó en solitario un vuelo en el dirigible construido por Thomas Baldwin, propulsado por un motor de motocicleta de la fábrica de Curtiss, que él mismo había modificado. En mayo del año siguiente Curtiss voló, también en solitario, el aeroplano diseñado y fabricado por un grupo conocido como la Asociación de experimentos Aéreos, organizada por Alexander Graham Bell. Curtiss era uno de sus cinco miembros. Con su tercer avión, el **June Bug**, el 4 de julio de 1908, Curtiss cubrió la distancia de 1.522 m en 42,5 segundos y ganó el Trofeo Científico Americano, primer

premio estadounidense concedido al vuelo de un avión. En Reims, Francia, el 28 de agosto del año siguiente, Curtiss ganó el primer Torneo Internacional de Velocidad, al conseguir una marca de 75,6 km/h. El 29 de mayo de 1910, ganó también el Premio New York World, dotado con 10.000 dólares, por realizar el trayecto desde Albany, en el estado de Nueva York, hasta la ciudad de Nueva York, y en agosto completó el trayecto desde Cleveland a Sandusky, Ohio, sobrevolando la costa del Lago Erie. En enero de 1911, consiguió ser el primer estadounidense en desarrollar y volar un hidroavión. En Europa lo había conseguido el 28 de marzo de 1910 el francés Henri Fabre.

El pionero en cruzar el canal de la Mancha fue el ingeniero y piloto francés Louis Blériot. El día 25 de julio de 1909, durante 35,5 minutos, recorrió 37 km, desde Calais Francia, hasta Dover, Inglaterra, en un avión monoplano diseñado y fabricado por él mismo.

Durante los años posteriores a la I Guerra Mundial, se realizaron grandes progresos tanto en el diseño de los aeroplanos, como en los motores. Los aviones de dos alas con los motores y las hélices situadas en la parte posterior, pronto fueron sustituidos por aviones con los motores situados en la parte delantera. Había muy pocos modelos de monoplanos, pero, en cambio, durante la guerra ambos contendientes fabricaron enormes biplanos con dos, tres y hasta cuatro motores, que en Europa fueron al principio del tipo rotativo, aunque pronto se

sustituyeron por los modelos radiales. En Gran Bretaña y estados Unidos, predominaron los motores refrigerados por agua.

El transporte aéreo de correo, se aprobó oficialmente en estados Unidos en el año 1911 y se realizó el primer vuelo el 23 de septiembre. El piloto, Earle Ovington, llevó la saca de correos en sus rodillas en un vuelo que tan sólo duró 5 minutos y recorrió los 8 km que hay entre el bulevar Nassau y Mineola, ambos en Logn Island, Nueva York. Ovington lanzó la saca sobre Mineola, donde fue recogida y trasladada a la oficina de correos. El servicio duró sólo una semana.

En 1911 se completó el primer vuelo transcontinental en Estados Unidos, desde la ciudad de Nueva York hasta Long Beach en California. Lo consiguió el piloto estadounidense Calbraith P. Rodgers. Salió de Sheepshead Bay, en Brooklyn, Nueva York, el 17 de septiembre, al mando de un aeroplano Wright, y aterrizó en su destino el 10 de diciembre, 84 días más tarde. El tiempo real de vuelo fue de 3 días, 10 horas y 14 minutos.

0.5.2.6 I Guerra Mundial Y Posguerra. Durante la I Guerra Mundial (1914 - 1918), se usaron como armas, tanto los aeroplanos como las aeronaves más ligeras que el aire. Las urgentes necesidades de la guerra, estimularon a los diseñadores para construir modelos especiales para reconocimiento, ataque y bombardeo.



Como consecuencia de la presión de la guerra, fueron entrenados más pilotos y construidos más aviones en los 4 años de conflicto, que en los 13 años transcurridos desde el primer vuelo.

Gran parte de los excedentes militares vendidos después de la guerra, fueron adquiridos por aviadores formados y entrenados durante la misma, dispuestos a realizar con ellos cualquier actividad que les produjera ingresos económicos: transporte de pasajeros, fotografía aérea, propaganda (por lo general, escribiendo los nombres de los productos en sus aviones), vuelos de instrucción, carreras aéreas y exhibiciones acrobáticas.

Los vuelos transoceánicos comenzaron con el NC-4. El vuelo de este enorme hidroavión, se inició en Rockaway Beach, Long Island, el 8 de mayo de 1919 y finalizó el 31 en Plymouth, Inglaterra, tras varias escalas intermedias en Terranova (Canadá), las Islas Azores y Lisboa (Portugal). El primer vuelo trasatlántico sin escalas lo consiguieron los pilotos británicos John William Alcock y Arthur Whitten Brown. Entre el 14 y el 15 de junio de 1919, en poco más de 16 horas, volaron desde Saint John's, Terranova, hasta Clifden, Irlanda, y ganaron un premio de Us \$ 50.000, otorgado por el ***London Daily Mail***.

El día 26 de enero de 1926, se inició en Palos de Moguer, España, el vuelo del *Plus Ultra*. Era un hidroavión Dornier Wall, con el que el piloto español, Comandante Ramón Franco y su tripulación, tras varias escalas y algún incidente,

consiguieron llegar el 7 de febrero a Buenos Aires, Argentina. Entre el 20 y el 21 de mayo de 1927, se completó el primer vuelo en solitario, cruzando el Océano Atlántico. Lo llevó a cabo el aviador estadounidense Charles A. Lindbergh, desde la ciudad de Nueva York hasta París, recorriendo una distancia de 5.810 km en 33,5 horas. Lindbergh se convirtió con esta hazaña, en uno de los pilotos más famosos de la historia de la aviación.

Pero nadie había conseguido cruzar el Atlántico sin escalas, en dirección oeste, a causa de los vientos contrarios, hasta que entre el 12 y el 13 de abril de 1928, el capitán alemán Hermann Köhl, el Barón de la misma nacionalidad Gunther Von Hünefeld y el capitán irlandés James Fitzmaurice, tras salir de Dublín, Irlanda, volaron 3.564 km, hasta Greenly Island, Labrador. Existía entonces una auténtica fiebre por ser los pioneros en realizar cualquier trayecto, y así, los australianos Charles Kingsford - Simth y Charles T. P. Ulm, junto con los estadounidenses Harry W. Lyon y James Warner, emprendieron la *Sothorn Cross* y volaron desde Oakland, California hasta Sydney, Australia, con un total de 11.910 km y escalas en Hawai, Islas Fidji y Brisbane, Australia. Tres pilotos estadounidenses, Amelia Earhart, Wilmer stultz y Louis Gordon, cruzaron el Atlántico entre Trepassey Bay, Terranova, y Burry Port, Gales, el día 17 de junio y del 3 al 5 de julio. El capitán Arturo Ferrarin y el comandante Carlos P. Del Petre, pilotos del Ejército italiano, realizaron un vuelo de 7.186 km, sin escalas, desde Roma hasta Genipabu, Brasil.

En el año 1920, se crearon las primeras líneas aéreas para correo y pasajeros

entre Cayo Hueso (Florida) y La Habana (Cuba), así como entre Seattle, Washington (Estados Unidos) y Vancouver, Columbia Británica (Canadá). En 1921, se estableció el servicio transcontinental regular de correo, entre las ciudades de Nueva York y San Francisco, inaugurado por el Departamento del Servicio Postal. En 1925, el Congreso aprobó el Decreto *Kelly* sobre correo aéreo, que autorizaba al servicio postal a realizar contratos con los operadores de transporte aéreo, para trasladar el correo por avión. Ya en 1926, se inauguraron catorce líneas aéreas nacionales y se establecieron enlaces entre Estados Unidos, América Central, América del Sur y Canadá.

Entre 1930 y 1940, el transporte aéreo creció rápidamente y se acometieron frecuentes vuelos transoceánicos y de larga distancia. Los aviadores estadounidenses, volando pequeños aviones, redujeron cada vez más las plusmarcas de tiempo en los vuelos transcontinentales sin escalas, y posteriormente las mejoraron con aviones de transporte. En 1930, Roscoe Turner, voló desde Nueva York hasta los Angeles en 18 horas y 43 minutos; Frank Hawks lo hizo en sentido inverso en seis horas menos. En 1937, Howard Hughes invirtió sólo 7 horas y 28 minutos entre Burbank, California y Newark, Nueva Jersey, y en 1939, Be Kelsey tardó 17 minutos más, entre California y Nueva York.

0.5.2.7 II Guerra Mundial (1939 - 1945). La más grande de las compañías internacionales que operaban en el momento de comenzar la II Guerra Mundial era Pan American Airways. Junto con sus empresas subsidiarias y afiliadas servía

una red de 82.000 millas en rutas que llegaban a 47 países y colonias en todos los continentes.

Las exigencias de la guerra aceleraron el desarrollo de los aviones y se consiguieron importantes avances en los de bombardeo y combate, así como en el transporte aéreo de tropas paracaidistas, tanques y equipo pesado. De esta forma y por primera vez en la historia, la aviación se convirtió en el factor más decisivo en el desarrollo de la guerra.

También se extendió con rapidez la fabricación de pequeños aviones. Bajo la supervisión del programa de entrenamiento de pilotos civiles, patrocinado por la Administración Civil Aeronáutica de Estados Unidos, los operadores privados dieron grandes facilidades para la formación como pilotos de miles de estudiantes que se convirtieron así, en la columna vertebral de las Fuerzas aerotransportadas de los tres ejércitos. Los aviones diseñados para uso privado encontraron también un amplio uso militar en todo el mundo, por lo que, en 1941 el Ejército y la Armada de Estados Unidos compraron grandes cantidades de aviones ligeros que dedicarían a diversas misiones militares.

En 1941, la aviación militar estadounidense operaba en todos los frentes. La Industria Aeronáutica tenía empleadas a 450.000 personas frente a las 190.000 que había antes de la guerra. Ese año, 3.375.000 pasajeros fueron transportados por las 18 compañías aéreas estadounidenses, un millón más que en 1940. La carga de pago y el correo se incrementaron en cerca de un 30 por ciento.



Hacia final de la Guerra (1944), las batallas aéreas crecieron en intensidad y extensión, y la producción de aviones alcanzó un máximo. Por otra parte, las líneas aéreas nacionales, también establecieron nuevas plusmarcas, tanto en el transporte de pasajeros, como de carga. Como consecuencia de todo ello, el número de aviones producidos en Estados Unidos en 1944, alcanzó la importante cifra de 97.694, con una media de 4.770 kg por avión. En el mismo año, Alemania ponía en combate dos ingenios completamente nuevos en el mundo de la aviación: El primer avión reactor y el primer proyectil volante.

0.5.2.8 Después De La II Guerra Mundial. En 1945 la producción de aeroplanos militares en Estados Unidos se redujo drásticamente, pero los pedidos de aviones civiles se incrementaron de forma considerable. Al finalizar el año, los fabricantes tenían contratos para construir 40.000 aviones, en contraste con la producción máxima de 1941, que fue de 6.844. de nuevo, las líneas aéreas nacionales e internacionales estadounidenses rompieron las plusmarcas anteriores en todos los tipos de tráfico y consiguieron sustanciales mejoras con respecto a 1941. Se redujeron las tarifas, tanto de pesaje como de carga, y en 1945, volvieron a operar todos los servicios comerciales internacionales. La experiencia obtenida en la fabricación de aviones militares durante la guerra, fue utilizada en la construcción de aviones civiles, nada más terminar las hostilidades. Las compañías aéreas dispusieron de aviones más grandes y más rápidos con adelantos como las cabinas presurizadas. Se mejoraron los aeropuertos, los pronósticos

meteorológicos y las ayudas a la navegación fueron más eficientes y aumentó la demanda pública de transporte aéreo de pasaje y carga, que creció a niveles desconocidos hasta entonces, gracias a la repentina prosperidad de la posguerra.

Los experimentos en el campo del diseño aerodinámico, de los nuevos metales, nuevas plantas de potencia y avances electrónicos, trajeron el desarrollo de los aviones turbo reactores de alta velocidad, diseñados para vuelos transoceánicos, vuelos supersónicos, aviones cohete experimentales, aviones de despegue corto o vertical (STOL, VTOL) y cohetes espaciales.

En diciembre de 1986 el avión ligero experimental *Voyager*, completó con éxito el primer vuelo alrededor del mundo, sin escalas y sin repostar. Fue diseñado por Burt Rutan, que lo dotó de líneas muy poco ortodoxas que recuerdan en algunos aspectos a un catamarán. El avión iba provisto de dos motores, el delantero para despegar, maniobrar y aterrizar; y el posterior, para el vuelo de crucero. Los materiales eran de plástico ligero, por lo que su peso al despegar era de tan sólo de 4.420 kg y cargaba 4.500 libras de combustible, distribuidos en 17 depósitos. Una vez consumidos, su peso al aterrizar era de 840 kg. Los pilotos fueron Dick Rutan (hermano de Burt) y Jeanna Yeager, y volaron 40.254 km en 9 días, 3 minutos y 44 segundos, a una velocidad media de 186,3 km/h. Este vuelo estableció una nueva plusmarca de distancia y tiempo en el aire, duplicando la de distancia, que permanecía desde 1962 en 20.169 km.

Ya en 1889, se efectuaron varias conferencias para resolver los problemas

internacionales originados por la aviación, pero hasta 1947, no se creó el primer organismo adecuado: la Organización de la aviación Civil Internacional (OACI), adscrita a la ONU, con sede en Montreal (Canadá). Otra organización que surgió a partir de la iniciativa de las compañías aéreas es la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA), también con sede en Montreal y que agrupa a más de 100 empresas de transporte aéreo, por lo general de líneas regulares, unidas en este organismo para resolver sus problemas comunes. El gran desarrollo de la aviación a escala mundial, ha obligado a todos los países a establecer leyes y regulaciones que permitan un eficiente y seguro tráfico aéreo y a firmar convenios y protocolos internacionales como el de Tokio en 1963 o el de La Haya en 1973. En la actualidad, existen en la mayoría de las naciones leyes sobre la navegación aéreas, que junto con otras medidas, han llevado a este medio de transporte a convertirse en uno de los más seguros y eficientes²¹.

0.5.2.9 La aviación en Colombia. La aviación en Colombia nació en Barranquilla a comienzos del siglo pasado, con un avión monomotor hídrico, más tarde fue creada la primera pista de aterrizaje, la ruta de éste avión era Bogotá - Barranquilla, con un vuelo semanal, y únicamente tenía capacidad para llevar 20 pasajeros; y fue así, como se fue formando la primera empresa de aviación en Colombia "SCADTA" hoy "AVIANCA", la cual adquirió tres (3) aviones en el año 1945, que cubrían la ruta Barranquilla - Bogotá - Cali - Medellín.

²¹ "Aviación", Enciclopedia Microsoft® encarta © 99. © 1993-1998 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

Con el pasar del tiempo, fueron creadas otras empresas, lo cual colocó a éstas en competencia, fueron creadas las agencias de viajes y fueron abiertos aeropuertos en todas las principales ciudades de Colombia.

El aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta, está ubicado a 11° de latitud norte y 74° de longitud oeste, ocupa una extensión de 42 hectáreas, con una pista de 1.750 metros de largo, inicia labores en la década de los 60's, bajo la administración de la Empresa Colombiana de Aeródromos (ECA) hasta 1968, cuando nace la Aerocivil y asume el control. El aeropuerto inició operaciones con las empresas AVIANCA y TAXADER, con empleo de aviones DC 3 y DC 4, con rutas en ese entonces, a Maicao, Barranquilla, Cartagena, Cali y Medellín.

Hoy día, tiene horario de operación desde las 6:00 a.m. hasta las 8:00 p.m. y con extensión hasta las 00:00 horas en temporada alta. Hoy operan las empresas: AVIANCA, SAM, ACES, AEROREPÚBLICA, AIRE y esporádicamente la WESTCARIBEAN, con operación de aviones DC 9, RJ, MT 80, 727, 100 y 200, así como helicópteros.

0.6 HIPÓTESIS

0.6.1 Hipótesis General. La atención y prestación del servicio al cliente en el aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta, por parte de las agencias

que ofrecen este servicio, no es la más eficiente para los usuarios.

0.6.2 Hipótesis De Trabajo. El acto de la prestación de dicho servicio al cliente está influenciado por las condiciones económica y políticas de trabajo implementadas hacia el cliente.

0.7 DISEÑO METODOLÓGICO

El método utilizado en el desarrollo del presente trabajo de investigación fue el descriptivo, el cual permitió observar en forma más detallada todos los aspectos fundamentales que inciden en el cliente o usuario de los servicios de transporte aéreo en el Distrito de Santa Marta, más exactamente, el aeropuerto Simón Bolívar, en las empresas (AVIANCA - SAM, AEROREPÚBLICA, ACES, entre otras).

0.7.1 Selección Y Medición De Las Variables

0.7.1.1 Selección De Las Variables. Para el desarrollo del presente estudio se emplearon:

Variable dependiente (Y): Estuvo representada por el grado de eficiencia y competitividad de las aerolíneas en la prestación del servicio.

Variables independientes (X)

- Capacitación a empleados.
- Educación. Nivel o instrucción del directivo, funcionario y/o empleado que atiende el servicio.
- Horario de atención al usuario.
- Información suministrada al usuario.
- Agilidad en el servicio.
- Solución a inquietudes y problemas de los clientes.

0.7.2 Técnicas E Instrumentos A Utilizar Para La Recolección De La Información

0.7.2.1 Recolección de la información

- **Fuentes De La Información Primaria.** Para el desarrollo del estudio, se requiere información de fuente primaria, la cual se obtendrá en forma directa, a través de encuestas realizadas a los funcionarios y directivos de las empresas de

transporte aéreo, así como a los usuarios del mismo, con observaciones directas, entrevistas y charlas informales.

- **Recolección De La Información Secundaria.** La información de fuente secundaria, se obtendrá a través de la revisión y consulta de diversos libros, revistas especializadas, enciclopedias, revisión en Internet, folletos y otras revisiones, resultados de investigaciones, informes técnicos.

0.7.3 Técnicas Y Procedimientos De Análisis. Se emplearán técnicas y procesamientos sistematizados para el análisis de la información suministrada por las diferentes fuentes, que permiten evaluar continuamente el desempeño competitivo y productivo de estas empresas.

1 POLÍTICAS DE MANTENIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE AÉREO EN EL AEROPUERTO SIMÓN BOLÍVAR DE SANTA MARTA

1.1 POLÍTICAS DE MANTENIMIENTO DEL SERVICIO

Generar experiencias de vuelos mágicos, plenas de detalles únicos, de atenciones cálidas; experiencias de vuelo positivamente memorables, seguras, confiables y puntuales, es el compromiso de las empresas que prestan el servicio de transporte aéreo en el aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta. Para lograr estos objetivos, se establecieron una serie de principios para cada una de las aerolíneas.

1.1.1 Principios de la Alianza SUMMA (Avianca, Sam y Aces)

→ **Seguridad.** Para las empresas aéreas Avianca, Sam y Aces la seguridad es un mandato; prerequisite para el desarrollo y éxito de sus procesos y actividades. Su compromiso es garantizar que todos los vuelos se realicen

cumplimiento con los más estrictos estándares de Seguridad, ofreciendo espacios libres de riesgos para nuestros viajeros y sus bienes.

↪ **Cumplimiento.** El cumplimiento en Alianza SUMMA tiene dos facetas: La primera, tiene que ver con la puntualidad en los itinerarios; y la segunda, con la manera como atendemos nuestros compromisos con los clientes o usuarios y proveedores externos e internos.

↪ **Trato Amable y Cálido.** Nos comprometemos a brindar un trato personalizado y especial en todos los momentos de interacción con nuestros viajeros, estableciendo una relación amable y cordial.

↪ **Tarifas.** Ofrecemos tarifas debidamente registradas y aprobadas por las autoridades aeronáuticas colombianas para cada una de las rutas.

1.1.2 Principios de la Empresa Aerorepública.

↪ **Calidad.** Es una empresa comprometida en transportar al cliente o usuario con calidez, en forma oportuna y a un precio justo, proporcionándole un alto nivel de satisfacción en el servicio, con un grupo humano capacitado y comprometido, para lograr una rentabilidad que garantice el progreso de la empresa y la comunidad.

- ↪ **Coherencia Evidente.** Cuidamos todos y cada uno de los detalles de nuestros servicios.

- ↪ **Mejoramiento Continuo.** Estamos permanentemente formulando y diseñando estrategias para mejorar todos los días nuestro servicio.

- ↪ **Sensibilidad Total.** Toda la capacidad de nuestros sentidos está alerta para satisfacer las necesidades de nuestros clientes o usuarios.

- ↪ **Cumplimiento.** Nos empeñamos en cumplir todas y cada una de las promesas hechas al cliente.

- ↪ **Confiabilidad (Cero error).** Este propósito es la garantía de seguridad que sus clientes encuentran en sus servicios.

- ↪ **Consentimiento (Amabilidad Total).** Para la empresa "Consentir" al cliente es dar acción de servicio "Con su mejor... sentimiento".

- ↪ **Capacidad de "Sorprender".** Es la base fundamental sobre la que estamos edificando: La Pasión por el Servicio.

1.1.3 **Programas.** Estas empresas con el fin de lograr que se cumplan los

anteriores principios, llevan a cabo los siguientes programas:

- a. **Capacitaciones.** Estas empresas capacitan en promedio cada dos meses a sus empleados en las diferentes áreas (Atención al Cliente, Actualización en la elaboración de tiquetes, nuevas reglamentaciones de la Aerocivil, Contabilidad). Dichas capacitaciones son realizadas en las ciudades de Barranquilla, Bogotá y Medellín; se escogen de tres (3) a cuatro (4) empleados y se van rotando.

- b. **Mantenimiento de Aeronaves.** Esta se realiza al momento de aterrizar el avión, mediante una revisión preventiva, por si se presenta alguna anomalía se corrige inmediatamente; si el avión estando en el aire sufre alguna falla, se hace aterrizar en el aeropuerto más cercano para corregir la falla. Además, cada quince (15) días entra en los hangares para hacerle un mantenimiento general.

- c. **Mejoramiento de la Infraestructura.** Estas empresas compran regularmente equipos de comunicación de alta tecnología, que permite tener una comunicación eficaz desde la cabina del avión con la torre de control; también realizan compras de aeronaves más modernas, para brindarle una mayor comodidad a los clientes o usuarios.

1.2 EVALUACIÓN DEL SERVICIO.

Las empresas evalúan sus servicios por medio de los siguientes métodos:

1. **Estadísticas de Tiquetes.** Se lleva un registro de los tiquetes vendidos, claro está, le interesa no tanto la venta, sino el número de sillas ocupadas al momento de despegar el avión.
2. **Clientes Incógnitos.** Es una estrategia que utilizan las empresas para evaluar el servicio del personal a bordo, mediante la contratación de personas expertas en Atención al Cliente, para que viajen en los aviones de las empresas, y analicen la calidad del servicio para detectar posibles fallas y brindar las capacitaciones pertinentes, que lleven a brindar un servicio que llene las expectativas de los clientes o usuarios.
3. **Auditorias Internas.** Estas auditorias son realizadas por personal de las empresas cada tres (3) meses, en las diferentes áreas de las mismas, se revisan los objetivos y se verifica que se estén cumpliendo. El personal que ha recibido capacitación es evaluado, para ver si ha desempeñado mejor sus funciones.
4. **Auditoria Externa.** Son realizadas cada seis (6) meses por personal ajeno a la empresa, se escogen al azar tres (3) bases grandes y una pequeña para ser auditadas.

2 LA COMPETITIVIDAD Y LA EFICIENCIA DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE AÉREO EN EL AEROPUERTO SIMÓN BOLÍVAR

Las encuestas realizadas en el aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta a los usuarios (internos y externos), de las empresas que prestan el servicio de transporte aéreo dejaron ver:

- ↪ El inconformismo de los clientes o usuarios, ya que, el servicio no llena sus expectativas, donde las quejas más frecuentes están enfocada hacia el incumplimiento de los horarios de vuelo, retrasos injustificados en los mismos, maltrato del personal a bordo (Azafatas), mala alimentación a bordo, altos costos de los tiquetes.

- ↪ Otro aspecto relevante según los usuarios, es que la Alianza SUMMA (Avianca-Sam-Aces), ha traído muchos traumatismos, ya que, por la falta de coordinación, los usuarios cuando van a solicitar información, no saben a quien dirigirse, debido al poco conocimiento de cómo se dividieron las operaciones cada una de las empresas.



↪ De igual forma, los usuarios se quejan de que el aeropuerto no cuenta con equipos sofisticados para los controles de seguridad, los cuales se hacen manualmente, lo que ocasiona largas filas, que producen incomodidad entre los clientes o usuarios externos. Vale la pena resaltar, la excelente ubicación que tiene el aeropuerto, el cual, según los usuarios está rodeado de un entorno natural incomparable.

Teniendo en cuenta lo anterior, y para mayor comprensión de cómo se encuentran cada una de las empresas que prestan los servicios de transporte aéreo desde el aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta, se procedió a la realización de un estudio de competitividad y eficiencia a través de la aplicación de la matriz del perfil competitivo (MPC).

2.1 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC) DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR AÉREO EN EL AEROPUERTO SIMÓN BOLÍVAR DE LA CIUDAD DE SANTA MARTA.

A través de la MPC se identificaron a los principales competidores de las empresas del sector aéreo en el aeropuerto Simón Bolívar, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con la muestra de la posición estratégica de estas empresas. (Cuadro 1)

Cuadro 1. Matriz del perfil competitivo para las empresas de transporte aéreo, en la ciudad de Santa Marta

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	ALIANZA SUMMA		AEROREPÚBLICA		AIRES	
		CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
Calidad del servicio	0.50	2	1	4	2	1	0.5
Participación en el mercado	0.10	3	0.3	4	0.4	1	0.1
Competitividad de precios	0.10	2	0.2	4	0.4	1	0.1
Calidad del Talento Humano	0.10	1	0.1	3	0.3	1	0.1
Sistemas de Información (SIM, SIC)	0.05	3	0.15	3	0.15	1	0.05
Infraestructura física del aeropuerto	0.06	2	0.12	2	0.12	1	0.12
Flota de Transporte (Aviones)	0.09	2	0.18	4	0.36	1	0.09
TOTAL	1		2.05		3.73		1.06

Fuente: Los autores.

Nota: (1) Los valores de las calificaciones son los siguientes: 1 = mayor debilidad, 2 = menor debilidad, 3 = menor fuerza, 4 = mayor fuerza.

Para el desarrollo de la investigación, se estableció como principal factor para la base del éxito, los siguientes principios: La calidad y la eficiencia del servicio y atención al cliente, de las empresas que prestan el servicio de transporte aéreo en el aeropuerto Simón Bolívar, y a los cuales se les dio un peso del 50%.

Ahora bien, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la matriz MPC, la empresa con mayor aceptación entre los clientes o usuarios de este servicio es la empresa Aerorepública, la cual presenta un peso ponderado total de 3,73%. Como se observa en la tabla 1. entre tanto, se presenta como la de menor aceptación la

empresa Aires, con un peso del 1,06%, esto debido a la poca información que poseen los usuarios sobre esta empresa y los destinos que ofrece, no satisfacen las necesidades de los mismos.

Partiendo de lo anterior y teniendo en cuenta que Aerorepública y la Alianza SUMMA (Avianca-Sam y Aces), son las empresas de transporte aéreo que compiten con mayor intensidad en el mercado de la ciudad, se observa que:

La empresa Aerorepública lidera la demanda del servicio aéreo ofrecido desde el Distrito de Santa Marta, como consecuencia de la calidad, eficiencia y eficacia en:

- Momento de la verdad.
- Competitividad de precios.
- Talento humano (óptimamente capacitado en Atención al Cliente y servicios ofrecidos por la empresa)
- Excelentes sistemas de información de mercado y/o computarizados (los SIM y los SIC)
- Excelente flota de transporte (Aviones en óptimas condiciones).

Denotado en la máxima satisfacción de los clientes o usuarios de este servicio.

Vale anotar, que anteriormente la empresa Avianca - Sam era la de mayor preferencia, pero la situación económica, política y social que vive el país, agravado por una carga prestacional altísima que le ha generado pérdidas en los últimos años, la ha llevado a no invertir como lo venía haciendo anteriormente. Avianca-Sam en su afán por volver a tener el privilegio en el mercado, realizó una alianza con Aces, la cual recibió el nombre de SUMMA, que busca implementar una economía de escala para hacer frente a la competencia tanto nacional como extranjera.

Lo anterior, ha llevado a que las empresas, por citar un ejemplo, Avianca, se preocupen más por el mercado internacional, descuidando el mercado interno, lo cual se evidencia en lo manifestado por el consumidor, a través de su insatisfacción por el mal servicio brindado por ésta empresa, en cuanto a cumplimiento, atención por parte del recurso humano, altos costos en los pasajes aéreos, lo cual no se refleja en la calidad del servicio.

Asimismo, vale resaltar el inconformismo del cliente o consumidor por la infraestructura del aeropuerto Simón Bolívar, el cual no llena las expectativas, si se tiene en cuenta que los baños están en mal estado, mala ubicación de la cafetería, sala de espera en pésimas condiciones, sillas incómodas, poca visibilidad hacia la pista de aterrizaje.

Muy a pesar de lo anterior, el talento humano que presta los servicios en el aeropuerto (taxistas, maleteros, empleados de cafetería, trabajadores de servicios generales, policía aeroportuaria, entre otros), presta un servicio de óptima calidad, con el fin de que los usuarios se lleven la mejor impresión.

2.2 MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA (MGE)

Es un instrumento popular que se utiliza para formular estrategias alternativas. Esta matriz se basa en dos dimensiones evaluativas: La posición competitiva y el crecimiento en el mercado. (Cuadro 2)

Teniendo en cuenta la posición actual, en las que se encuentran las aerolíneas que prestan el servicio de transporte aéreo desde la ciudad de Santa Marta hacia el resto del país y viceversa, y observando los resultados obtenidos a través de las encuestas y reflejados en la matriz del perfil competitivo (MPC), se puede señalar:

Aerorepública es una empresa que se ubica en el primer cuadrante de la MGE, la cual la señala en una posición estratégica excelente, lo que conlleva a que esta organización se de el lujo de aprovechar las oportunidades que le pueda brindar el entorno en diferentes áreas; como también puede correr riesgos cuando resulte necesario. Esta empresa es líder en la conservación del medio ambiente.

Esta organización, por su posición estratégica, dentro de las estrategias que utiliza en pro de la conservación de la misma en el mercado tiene:

1. Concentración del mercado (Penetración y desarrollo del mercado).

La Alianza SUMMA actualmente, se puede decir, que se encuentra ubicada en el segundo cuadrante de la matriz de la Gran Estrategia, si se tiene en cuenta que la prestación del servicio no se está dando de manera eficaz, eficiente y con calidad, para ello la empresa determinó realizar un estudio con el fin de identificar las falencias en las cuales está incurriendo, para efectos de retomar su nivel competitivo y por ende su posicionamiento en el mercado, considerando como estrategia para el logro de estos objetivos, la agresiva.

Cuadro 2. Matriz de la gran estrategia aplicada a las empresas que prestan el servicio de transporte aéreo desde la ciudad de Santa Marta.

POSICIÓN COMPETITIVA DÉBIL	CRECIMIENTO RÁPIDO DEL MERCADO		POSICIÓN COMPETITIVA FUERTE
	<u>Cuadrante II</u>	<u>Cuadrante I</u>	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo del mercado 2. Penetración en el mercado 3. Desarrollo del servicio 4. Integración horizontal 5. Desinversión 6. Liquidación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo del mercado 2. Penetración en el mercado 3. Desarrollo del servicio 4. Integración hacia delante 5. Integración hacia atrás 6. integración horizontal 7. Diversificación concéntrica 	
	<u>Cuadrante III</u>	<u>Cuadrante IV</u>	
	CRECIMIENTO LENTO DEL MERCADO		
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atrincheramiento 2. Diversificación concéntrica 3. Diversificación horizontal 4. Diversificación conglomerado en conglomerado 5. Desinversión 6. Liquidación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificación concéntrica 2. Diversificación horizontal 3. Diversificación en conglomerado 4. Empresas de riesgo compartido 	

Fuente: Adaptado de Roland Christensen, Norman Berg y Malcolm Salter, Policy Formulation and Administration.

3 CONCLUSIONES

Con la realización del presente trabajo de grado los autores concluyen:

↪ La imagen que actualmente tienen los clientes o usuarios del portafolio de servicios por las empresas del servicio de transporte aéreo en el aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta, no satisface sus expectativas, debido a la presencia de múltiples factores, tal es el caso de una mala atención al usuario por parte del talento humano, precios elevados, y los cuales no retribuyen la calidad del servicio, deficiente calidad en la infraestructura de las instalaciones del aeropuerto y de las aeronaves.

↪ No obstante lo anterior, la empresa que tiene el mayor nivel de preferencia en el mercado de la ciudad es Aerorepública, debido a múltiples factores como son: Precios más bajos, buen trato del personal a bordo, aeronaves más cómodas, lo que en su conjunto llevan a que la empresa brinde un servicio de mayor calidad que la competencia.

↪ De igual forma, vale la pena destacar que éstas, muy a pesar de poseer

políticas de suma importancia en el desarrollo de sus actividades y en la prestación de sus servicios, éstos no se han venido aplicando, lo cual ha sido el factor fundamental en la mala imagen que se ha formado en el cliente o usuario de dicho portafolio.

⇒ Teniendo en cuenta lo anteriormente expresado, cualquiera sea la actividad económica a la que se dediquen, el servicio de atención al cliente o usuario (pre y post servicio), es de un gran valor, si se tiene en cuenta que: "Un cliente satisfecho... es un cliente más", es decir, este atrae otros más.....

4 RECOMENDACIONES

1. Iniciar gestiones ante la Aerocivil, para que se dote al aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta de una sala de espera óptima, que llene las expectativas de los clientes o usuarios del servicio de transporte aéreo, es decir, se le instalen sillas más cómodas y aire acondicionado, ya que, los usuarios se quejan del calor impresionante que hace allí, como se pudo constatar por parte de los autores del presente trabajo de Grado.
2. Llevar a cabo estudios que determinen cuáles son las causas de los retrasos en los vuelos e implementar estrategias para corregir los mismos, ya que, esto causa malestar y desesperación entre los usuarios, y es un factor de suma importancia en la mala imagen que tienen éstos de las aerolíneas que prestan el servicio de transporte aéreo en el aeropuerto Simón Bolívar de la ciudad de Santa Marta.
3. Reducir costos de operación aplicando reingeniería en los procesos, para que las actividades improductivas se eliminen, reestructurando las operaciones, para que los ahorros derivados de las mismas, se destinen a la compra de equipos y aeronaves que lleven a ofrecer un servicio que llene las expectativas de los

clientes o usuarios. La Alianza SUMMA, es un paso muy importante, siempre y cuando esto se refleje en precios más bajos que hagan accesible el servicio de transporte aéreo.

4. Dotar al aeropuerto de sistemas de control de seguridad de alta tecnología, que permita agilizar las operaciones de control en tierra.

BIBLIOGRAFÍA

AÍT-EL-HADJ, Smail. Gestión de la Tecnología. La Empresa ante la Mutilación Tecnológica. Barcelona, España, 1990. Ediciones gestión 2000.

CÁMARA DE COMERCIO. Boletín de Oportunidades Comerciales. Santa Marta, septiembre de 2001. P. 9

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General a la Administración. 5ta. Edición. México, 1995. McGraw-Hill/Interamericana S.A.

CHIAVENATO, Idalberto. Iniciación a la Organización y el Control. México, 1995. McGraw-Hill/Interamericana S.A.

DAVID R., Fred. Conceptos de Administración Estratégica. Quinta Edición. Naucalpan de Juárez, Edo. De México, 1997. Prentice-Hall Hispanoamericana S.A. 355 páginas. ISBN 968-880-796-6

Enciclopedia Microsoft ® encarta ® 99. © 1993-1998 Microsoft Corporation.
Reservados todos los derechos.

ETZEL, Michel J. Fundamentos de Marketing.

GARCÍA C. Néstor. Ciudadanos y Consumidores. Conflictos Multiculturales de la Globalización. México, 1995. Ed. Grijalbo

GUZMÁN Cárdenas, Carlos. Análisis Prospectivo, Las Tendencias del Futuro en el Mercado: Visión Estratégica, Capacidad de Innovación, Prospectiva y Crear Valor. Innovatec - Innovarium. Inteligencia del Entorno C.A.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN.
Tesis y Otros Trabajos de grado. Santafé de Bogotá, D.C.: Incontec: 2001. 100 p.
NTC. 1486.

KOTLER, Phillip. Dirección de mercadotecnia (Análisis, planeación, implementación y control) 7ª edición. Naulcapan de Juárez. Edo. México, 1993. Prentice may Hispanoamericana S.A.

OGLIASTRI, Enrique. Manual de planeación estratégica. Tercera edición. Santa Fé de Bogotá, 1997. TM. Editores, Ediciones Uniandes. 253 pág. ISBN 958-601-668-4.

RAMÍREZ P., David Noel; y, CABALLO Garza, Mario A. Empresas competitivas, una estrategia de cambio para el éxito. México, 1997. McGraw-Hill Interamericana S.A.

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA, Consejo Académico, Acuerdo 003. Santa Marta, julio de 1992.

VARGAS Giraldo, José Dionisio; et al. Diseño de Proyección de Mejoramiento Institucional. Editorial Editexto, 1998.

WALKER, Bruce J. Fundamentos de Marketing, Novena Edición.

WEIERS, Ronald M. Investigación de Mercados. México, 1986. Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A. p. 121 - 122. ISBN 968-880-066-X.

---, Dirección por Servicios. México, 1998. Ed. McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo A. Encuesta Aplicada en el Aeropuerto Simón Bolívar de Santa Marta

Empresa: AVIANCA -SAM ___ ACES ___ AEROREPÚBLICA ___ AIRES ___

Aplicada a: Empleado ___ Usuario/Cliente ___

Por favor marque con una x el nivel que corresponda en la respuesta, teniendo en cuenta que 1 es el mínimo y 5 es el máximo.

1. ¿Considera que el servicio promedio es entregado en forma precisa y confiable? 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

2. ¿Funcionan los mecanismos para ayudar a los clientes a proporcionarles un mejor servicio? 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

3. ¿Los empleados inspiran confianza a los clientes? 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___

4. ¿Existe atención y cortesía por parte de los empleados? 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___



5. Evalúe el estado de las instalaciones físicas.

1___ 2___ 3___ 4___ 5___

6. Evalúe la presentación personal de los empleados.

1___ 2___ 3___ 4___ 5___

7. Evalúe los materiales de comunicación (folletos, revistas, afiches, calcomanías, señales, letreros, etc.), ofrecidos por la empresa.

1___ 2___ 3___ 4___ 5___

8. Determine el grado de la calidad del servicio.

1___ 2___ 3___ 4___ 5___

9. Señale el grado de asistencia gerencial a la vista del público.

1___ 2___ 3___ 4___ 5___

Por favor, marque con una x la respuesta.

10. ¿Le agrada el servicio, es cómodo?

Si___ No___

11. ¿Llenó sus expectativas?

Si___ No___

12. ¿La primera vez que utilizó el servicio, fue atendido a satisfacción?

Si___ No___

13. ¿Existe acción rápida sobre las quejas y reclamos?

Si___ No___

14. ¿El servicio es cortés y amigable?

Si___ No___



15. ¿Considera que los precios son los adecuados? Si___ No___
16. ¿Es fácil acceder o disponer del servicio? Si___ No___
17. ¿Se brinda asesoría para utilizar el servicio? Si___ No___
18. ¿Utilizarías otra empresa que ofrezca el mismo servicio? Si___ No___
19. ¿Recomendarías el servicio? Si___ No___
20. ¿Le harías algún cambio, recomendación o sugerencia
al servicio? Si___ No___