

**FACTORES QUE INCIDEN PARA LA COMPRA DE UN TIQUETE AEREO EN
COLOMBIA Y LA PERCEPCION ACERCA DE LAS AEROLINEAS LOW COST.**

AUTOR:

JUAN ARANGO HENAO

COLEGIO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN –CESA

Pregrado en Administración de Empresas

Bogotá D.C

2018

**FACTORES QUE INCIDEN PARA LA COMPRA DE UN TIQUETE AEREO EN
COLOMBIA Y LA PERCEPCION ACERCA DE LAS AEROLINEAS LOW COST.**

AUTOR:

JUAN ARANGO HENAO

DIRECTOR:

MARÍA ANDREA TRUJILLO Y ALEXANDER GUZMÁN

COLEGIO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN –CESA

Pregrado en Administración de Empresas

Bogotá D.C

2018

Tabla de contenido

1. Resumen	4
2. Introducción	5
2.1 Resultados esperados:	13
3. Capítulo 1: Marco teórico:	14
4. Capítulo 2: Metodología:	19
5. Capítulo 3: Factores más relevantes para un ejecutivo colombiano a la hora de comprar un tiquete aéreo.	20
6. Capítulo 4: Percepción de los ejecutivos colombiano acerca de las aerolíneas low cost en el ámbito colombiano	24
7. Capítulo 5: Resultados.....	26
8. Conclusiones	29
9. Apéndice.....	32
9.1 Definiciones	32
9.2 Contexto aeronáutico en Colombia.....	35
9.3 Contexto Colombia	36
9.4 Contexto aéreo en Colombia	37
9.5 Tipo de aerolíneas en Colombia:	40
10. Anexos.....	43
10.1 Tabla de Cuadros:	43
10.2 Tabla de Gráficos:	47
10.3 Tabla de anexos.....	48
13. Bibliografía.....	54

TABLA DE CUADROS

Cuadro 1 Tabla explicativa de cómo está compuesto el viajero colombiano.	43
Cuadro 2 Comparativo entre las distintas aerolíneas del país.....	43
Cuadro 3 Contexto económico colombiano.....	44
Cuadro 4 Bundles de tarifas ofrecidos por la aerolínea Latam Airlines que tiene un modelo de negocio mixto.....	44
Cuadro 5 Tiquete aéreo por aerolínea low cost Wingo sin maleta de bodega, sin selección de asiento, sin cambios ni devoluciones.	45
Cuadro 6 Tiquete aéreo por aerolínea low cost Wingo sin maleta de bodega, sin selección de asiento, sin cambios ni devoluciones.	45
Cuadro 7 Tiquete aéreo por Latam Airlines con todo incluido cambios, 2 maletas de bodega, cancelaciones y selección de asiento preferencial.	46
Cuadro 8 Tiquete aéreo por aerolínea low cost VivaAir sin maleta de bodega, sin selección de asiento, sin cambios ni devoluciones.	46

TABLA DE GRAFICAS

Gráfica 1 Número de pasajeros domésticos e internacionales transportados anualmente en Colombia.	47
Gráfica 2 Pasajeros totales origen destino en Colombia.	47

TABLA DE ANEXOS

Anexo 1 Preguntas entrevistas	48
Anexo 2 Hallazgos.....	52

1. Resumen

En las últimas décadas la tecnología y los medios de transporte han evolucionado hasta el punto de hacer que la conexión entre las diferentes ciudades y países sea cada vez más sencilla promoviendo los viajes de todo tipo en el mundo. Esta tendencia ha hecho que surjan nuevos mercados, sobre todo en el ámbito de los viajes aéreos, en donde se destacan las aerolíneas de bajo costo, que vienen representando nuevos modelos de negocio con mejores tarifas en los tiquetes y menos costos fijos, capturando una gran parte del mercado. No obstante, para el caso colombiano, el segmento capturado por este tipo de aerolíneas no ha alcanzado su potencial, lo cual está relacionado con la percepción de una gran parte del segmento que tiene poco conocimiento sobre los beneficios de estas aerolíneas y que se encuentra ampliamente fidelizado con las aerolíneas tradicionales, sobre todo teniendo en cuenta los beneficios que éstas ofrecen en términos de lujos y comodidad. En este orden de ideas el documento busca identificar los factores que determinan la preferencias de los ejecutivos por una aerolínea u otra así como evaluar su percepción en cuanto a las aerolíneas de bajo costo en Colombia, con el fin de saber cuáles son los puntos en donde las low cost, deben desarrollar su estrategia para atraer este mercado.

2. Introducción

Hoy en día, viajar entre diferentes ciudades, llegar a lugares remotos y hacer viajes de negocios se ha vuelto cada vez más fácil y asequible debido a los diversos métodos de transporte que han surgido en las últimas décadas. Como lo menciona Mas (2006), los servicios aéreos de transporte, transportes puerta a puerta, Uber, buses de lujo, servicios colaborativos, son solo unos cuantos de los muchos medios de transporte que han surgido a lo largo de los años recientes.

Colombia, por su parte, no ha sido ajena a esta tendencia; los nuevos e innovadores métodos de transporte han permitido una mejor comunicación para los colombianos, logrando que ejecutivos estén más comunicados y tengan mayor facilidad de transportarse a otros lugares. Todo esto, en tiempos mucho más cortos, en contraste con los que solían tomar hace unos años, sin necesidad incurrir en gastos exagerados.

El mercado de las aerolíneas Low Cost en América Latina ha venido creciendo desde los últimos años debido a la entrada de varias aerolíneas que han llegado a tratar de conquistar los diferentes mercados que se encuentran en esta región. En Latino América, el crecimiento de pasajeros pasó de 162 millones en 2006 a 320 millones en 2015 en vuelos domésticos e intrarregionales, esto, según las cifras del Programa de Desarrollo Logístico para América Latina (LOGRA). Esto quiere decir que, los pasajeros han venido creciendo en promedio un 5% anual (Risatti, 2017). Sabiendo que existe un crecimiento acelerado de pasajero en la región, han entrado varias aerolíneas Low Cost a competir y a tratar de cautivar a los

pasajeros de diferentes perfiles. Por el momento, los mercados de Colombia, México, Chile y Brasil llevan la delantera en cuanto a aerolíneas de este estilo, incluso han logrado solventar las trabas gubernamentales y los impuestos elevados en los que incurre América Latina y han logrado sobrevivir y cautivar al pasajero a volar. Esto quedó demostrado por Risatti (2017), quien relata que América Latina en el año 2006 movió la mayoría de pasajeros entre 4 aeropuertos de la región y hoy en día el crecimiento acelerado dio paso a 9 aeropuertos más que pueden convertirse en muchos más en los próximos años.

En Colombia, el auge de las aerolíneas Low Cost se empezó a notar hace varios años, cosa que incentivó a muchos usuarios a volar por primera vez en avión. El resultado no fue el esperado ya que cambiar el chip del colombiano promedio es muy difícil. El 60% de los voladores pertenecen al sector corporativo mientras que 40% pertenecen al sector de turismo o al étnico. El sector corporativo se refiere a todo aquel empresario que está dispuesto a pagar más por el tiquete debido a que lo necesita a una hora específica en un día específico. Éste se presenta como un servicio con poca elasticidad al precio, debido a que las grandes compañías son las que asumen el precio del mismo y esto puede hacer que un empresario salga con un buen negocio, que le traiga beneficios a la compañía. El cliente étnico es aquel que vive en otra ciudad, pero viaja con frecuencia a su ciudad de origen para visitar a su familia, por lo que está dispuesto a acomodarse a ciertas fechas en donde el tiquete le salga más económico, usualmente fechas fines de semana o puentes. Por último está el segmento turístico el cual se refiere al individuo que

está totalmente ligado al precio ya que este tipo de clientes tienden a acomodarse a las condiciones que ofrecen las aerolíneas con tal de conseguir un tiquete económico.

Hay diversos factores que han contribuido a que los ejecutivos colombianos, hoy en día, puedan desplazarse más fácilmente. Las nuevas tecnologías constituyen uno de los más importantes, al igual que el cambio en la costumbre, constituyendo el rompimiento de paradigmas tradicionales frente a los medios de transporte innovadores. Por ejemplo, en la actualidad, es posible que una persona realice un viaje sin necesidad de llevar equipaje, esto dado a la velocidad y eficacia de los medios de transporte actuales, cosa que antes era hasta inimaginable, pues un viaje era algo que requería de previa planeación, ya que demandaba de mucho tiempo. Debido a la combinación de estos factores, hoy un viaje puede ser repentino, pudiéndose completar en un mismo día para aquellas personas que deben llegar a una reunión de imprevisto o solo poseen pocas horas en sus apretadas agendas.

Desde los años veinte (20s) las aerolíneas han existido. No obstante, en ese entonces, estas eran únicamente para personas que tuviesen los recursos suficientes para pagar un pasaje aéreo, los cuales no eran nada económicos. Villegas (2011) explica cómo, a lo largo de los años y gracias a nuevas tecnologías, se ha logrado incrementar la eficiencia, reducir los costos, implementar nuevos combustibles y aerodinámica, y mucho más. Todo esto,

contribuyendo a que el precio de un tiquete sea más bajo y, por ende, más cantidad de personas puedan acceder a comprar un pasaje de avión, haciendo que los aviones se conviertan en el nuevo método de transporte preferido para la corta, media y larga distancia. En Colombia, sin embargo, es una realidad que más de la mitad de la población no ha viajado en avión. Según la revista Portafolio (2016), el 54% de los colombianos no sabe que es viajar en avión, ya sea, porque no les interesa, no tienen los recursos o nunca se les ha presentado la oportunidad de hacerlo. En un principio, aerolíneas comunes y corrientes como Avianca, Aces y Aero República, incluían al comprar un tiquete: maleta, equipaje de mano, tasas aeroportuarias y acompañamiento durante el viaje, todos servicios que constituían un incremento al costo. Con el paso del tiempo, estas aerolíneas fueron perdiendo relevancia y empezaron a ser compradas por grandes compañías con nuevos modelos de negocio que buscaban beneficiar más a los pasajeros, promoviendo así, el uso del transporte aéreo. La creciente demanda de transporte aéreo en Colombia, produjo la introducción de las llamadas aerolíneas low cost – o de bajo costo -, que son aquellas estructuradas a partir de un modelo de negocio cuyo objetivo es reducir los costos fijos para poder ofrecer a los pasajeros un tiquete promedio más barato y darles diferentes opciones de como viajar. Esta reducción en los costos compone un servicio al alcance de más personas, ya que hace que tengan la posibilidad de transportarse en avión a un menor costo; sin embargo, estos bajos costos representan también, una disminución en los beneficios y, según la percepción de muchos, una disminución en la calidad del servicio. Muñoz (2014) explica que, tras la llegada de la primera

aerolínea Low Cost a Colombia llamada Easy Fly en el año 2006, con una flota de aviones pequeños, se empezó a revolucionar la forma en la que se hacían los vuelos a ciudades pequeñas e intermedias en Colombia, debido a sus bajas tarifas. Más adelante, en el año 2009, entró al mercado Viva Colombia, la cual revolucionó completamente el mercado aéreo, quitándole gran parte de la participación a las grandes empresas como Latam y Avianca. Esto se dio debido al modelo de negocio de la nueva aerolínea, el cual consistía en precios muy bajos, llegando a aeropuertos principales cosa que no es usual en las low cost.

Ahora bien, aunque estas nuevas aerolíneas han tenido un gran crecimiento en Colombia, dado que la manera más rápida y eficiente de llegar a diferentes partes y moverse dentro y fuera del país es vía aérea, por la lenta evolución de la infraestructura vial, estas aerolíneas Low Cost no han logrado llegar a un buen posicionamiento en cuanto a la percepción de personas, sobre todo para los ejecutivos de alto nivel. A consecuencia de la poca e insuficiente infraestructura colombiana, empresas como Viva Colombia y Easy Fly tienen una creciente demanda de pasajeros en todas sus rutas. Aun así, Andrade (2017) afirma que en Colombia se evidencia una percepción negativa por parte de los individuos y ejecutivos de alto nivel, frente a las aerolíneas low cost, pues quitarle al costo del boleto elementos esenciales al viaje como lo es la maleta, la selección de asiento y la flexibilidad de horarios, hace que este medio deje de ser escogido por esta fracción de clientes ya que deja las comodidades de este medio a un lado.

Adicionalmente, los usuarios no son conscientes de los beneficios que ofrece una aerolínea low cost, ya que no conocen su modelo de negocio ni cómo funcionan las clases tarifarias que éstas manejan. En las aerolíneas Low Cost de hoy en día, hay posibilidad de adquirir los servicios de siempre pagando un costo adicional, por esta razón, en contraste, las low cost, han tenido un impacto positivo en las clases medias y bajas, pues estas personas prefieren un bajo costo frente a los servicios de lujo o comodidad. Los nuevos modelos de negocio que se han venido desarrollando en el mundo han sido tomados como modelo por aerolíneas colombianas, las cuales están permitiendo comunicar a Colombia en vuelos directos entre ciudades principales con tarifas mucho más bajas que antes. Esto no hubiese sido posible si no se hubiera dado esta revolución de las low cost.

Así mismo, quedo demostrada la baja preferencia por estas aerolíneas por ciertos compradores por O'Connell (2005), quien investiga y contrasta la percepción de aerolíneas convencionales y de bajo costo en los mercados de Asia e Irlanda, encontrando varias diferencias entre los compradores de low cost y de aerolíneas convencionales.

Además de esto, las aerolíneas low cost son percibidas como aerolíneas de bajo servicio, debido a que recortan muchos de sus costos fijos. Sin embargo, en el informe Rupp (2008) evidencia que en la mayoría de los casos la reducción en el costo no disminuye la calidad del servicio, inclusive en muchos de los casos éstas tienen un mejor servicio que las aerolíneas que no son low cost. Esto es, debido a que, las aerolíneas low cost, estandarizan muchos de sus procesos, como, por

ejemplo, su flota de aviones, las horas de vuelo, la comida que venden a bordo, entre muchos otros.

En la actualidad, en Colombia, existen varias aerolíneas low cost como lo son VivaColombia, Wingo, Air Europa, Spirit, Easyfly y Jet Blue, pero, aun así, tienen un factor de ocupación de pasajero por avión de casi el 60%, lo que significa que, sus tiquetes si se están vendiendo y han tenido una buena acogida en el mercado Colombiano (Tiradoaraujo, 2014). En cuanto a esto, es importante tener en cuenta que los ejecutivos constituyen el grupo de personas que más veces viaja al año (Portafolio, 2011), llegando a acumular hasta 350.000 millas al año. Sin embargo, se puede observar que las aerolíneas low cost no han podido ganarse este sector del mercado, pues *“muchas veces para manejar la aerolínea de bajo costo trasladan a los ejecutivos de la aerolínea tradicional, pero su chip, su ADN siguen con los modelos convencionales y les cuesta procesar las propuestas radicales de cambio que se necesitan en una de bajo costo. En últimas, les cuesta cambiar sus paradigmas o temen que sus decisiones terminen por canibalizar el mercado de la aerolínea tradicional”* (Posada, 2016; Dinero).

Además, se evidencia que los colombianos evitan las aerolíneas low cost y aún más los ejecutivos (Trabber.co, 2017), haciendo que en Colombia las low cost sean las aerolíneas más evitadas por los viajeros ya que los factores como lo es el cobro de la maleta y una mala experiencia anterior, hacen que no vuelan a usar este tipo de compañías.

Debido a que estas aerolíneas low cost están perdiendo una gran cantidad de clientes, ocupación y dinero por no poder ganarse el mercado de los ejecutivos colombianos, se decidió realizar una investigación en donde se defina cuáles son los factores que llevan a que los ejecutivos colombianos prefieran comprar en aerolíneas premium. El documento presente tiene el objetivo de identificar estos factores a través de entrevistas a ejecutivos y con base en la teoría revisada al respecto del tema. Al descubrir cuáles son estos factores, se pretende contribuir a las aerolíneas low cost, entregándoles un aporte de los factores a los que deben apuntarle para alcanzar este segmento de clientes y, si es viable, contribuir a la ampliación del mercado de las aerolíneas low cost en Colombia, haciendo que el viajar en avión se convierta en algo aún mucho más accesible para el total de la población.

2.1 Resultados esperados:

El objetivo general de esta investigación es determinar y analizar cuáles son los factores que inciden a la hora que un ejecutivo colombiano compre un tiquete aéreo. Por esta razón se espera lograr entender cuáles son los factores decisivos al momento de la compra y lograr así que estos busquen alternativas para poder reducir sus costos a la hora de un viaje. También encontrar una estrategia de negocio para que las aerolíneas Low Cost sean capaces de llegarles directamente a los ejecutivos colombianos y cuáles deben ser los servicios a ofrecerles tales como asientos más adelante, maleta adicional, cambios y cancelaciones y este tipo de cosas para lograr que una Low Cost logre atraer a este tipo de clientes esto con el fin de crecer el mercado de personas que viajan en estas aerolíneas, así lograr crear estrategias con precios muy competitivos para ofrecerles a las empresas y así llegar a que estas ahorren costos teniendo los mismos beneficios de una aerolínea Premium. También se espera identificar cuales clientes estarían dispuestos a dejar de viajar por una aerolínea Premium y convertirse en los clientes corporativos de una aerolínea low cost siempre y cuando se les den beneficios adicionales, así mismo tratar de determinar si es factibles o no que las aerolíneas Low Cost sigan expandiéndose en el mercado y si es viable o no seguir con modelos de negocio de bajo costo.

3. Capítulo 1: Marco teórico:

En la actualidad, se ha estudiado significativamente el auge de las aerolíneas Low Cost y su introducción al mercado de viajes aéreos. Al respecto, Tiradoaraujo (2014) demuestra cómo, desde 1990, las aerolíneas de bajo costo comenzaron a coger fuerza alrededor del mundo y cómo una cantidad significativa de personas se interesaron por invertir en ellas. Estas aerolíneas empezaron a ser cada vez más llamativas para inversionistas y personas que querían viajar debido a su crecimiento, rentabilidad y precios, los cuales hacían que, para muchas más personas, fuera posible y accesible viajar en avión. De hecho, muchas aerolíneas en el mundo se volcaron hacia el mercado de las low cost debido a que éstas prometen una gran rentabilidad a futuro y lo que buscan es mover volumen de personas para alcanzar sus objetivos y poder seguir creciendo.

Según Cristian Huse y Evangelho (2007), existen dos tipos de segmentos de clientes en el mercado de viajes aéreos: los viajeros que aman el lujo o “luxury loving” y los que no buscan lujos o “no-frills”. Esto resalta que hoy en día los dos modelos de negocio como lo son las low cost y las premium tienen un nicho de mercado al cual apuntarle. Los mismos autores también hablan de que las personas que no viajan por temas de negocios preferían las aerolíneas low cost que las tradicionales pero, después de haber utilizado una aerolínea de este tipo, las personas estaban dispuestas a reevaluar el uso de estas. Por esto, tales autores concluyen que las aerolíneas de bajo costo deben apuntarle al segmento corporativo que nunca ha probado su servicio para motivar el uso de éste en viajes

futuros. A partir de una encuesta realizada y aplicada por este estudio, se encontró que los dos factores más importantes para las personas al elegir un tipo de aerolínea eran el servicio a bordo y los salones VIP. Para las aerolíneas de bajo costo el servicio a bordo posee un valor adicional, el cual estas personas están dispuestas a pagar. No obstante, las aerolíneas de bajo costo no cuentan con salones VIP, dado que esto aumentaría sus costos fijos y deterioraría su modelo de negocio.

Por otro lado, Mason (2000) establece que las personas que más dispuestas están a usar aerolíneas de bajo costo son aquellas que trabajan en pequeñas o medianas empresas, dado que estos costos son muy relevantes para las empresas.

Según un estudio efectuado por Gour C Saha (Saha, 2009), el orden de importancia de los factores a la hora de tener un comportamiento positivo frente a una aerolínea Low Cost son: los horarios de los vuelos y el Staff, tanto dentro del avión como el que está en tierra. Esto lleva a una alta satisfacción del pasajero y explica el comportamiento del mismo, el cual se deja llevar en la mayoría de los casos por lo horarios, lo cual reafirma que los ejecutivos prefieren aerolíneas con muchas frecuencias, ya que esto genera un alto grado de recompra en el futuro.

De otra parte, un estudio realizado por Chiou y Cheng (2010) especifica que a comparación de los pasajeros de aerolíneas tradicionales, las expectativas en el servicio de los pasajeros de aerolíneas bajo costo no tiene un efecto negativo sobre el valor del servicio, ni un efecto positivo en la satisfacción del pasajero,

sugiriendo que las expectativas en cuanto al servicio de este tipo de pasajeros no afecta directamente la evaluación del servicio ni la satisfacción del pasajero. A su vez, los autores determinan a través de una encuesta realizada en China, que dado el conocimiento avanzado de los factores relacionados con las aerolíneas de bajo costo y las tradicionales, sus decisiones no se ven afectadas por sus altas expectativas (Chiou & Chen, 2010). Además, las percepciones del servicio no afectan significativamente el valor del servicio. Por último, se encuentra que el valor del servicio no afecta positivamente la imagen de la aerolínea, lo que implica que la imagen de una aerolínea de un servicio de bajo costo no se crea al aumentar el valor del servicio, pues su imagen ya está definida por tener bajas tarifas en los tiquetes.

Algunos autores han encontrado que la autoeficacia en el servicio de los empleados está relacionada positivamente con la satisfacción de un viajero para una aerolínea, así como también se encuentra relacionada con el precio del servicio (Akamavi, Mohamed, Pellman, & Xu, 2015). Asimismo, el recobro del servicio tiene una relación positiva con la satisfacción del pasajero, mientras que el precio tiene una relación negativa con la satisfacción del pasajero en las aerolíneas de bajo costo. De igual forma, este estudio realizado para el Reino Unido, en donde hay mucha competencia de aerolíneas bajo costo, la satisfacción del pasajero está significativamente relacionada con la lealtad del mismo para la empresa.

Por otra parte, Chen y Wu (2009) encontraron, en un estudio para China, que para los viajeros no ejecutivos es más probable compensar la falta de atributos en el servicio con una mejor tarifa, que para los viajeros ejecutivos. Para estos últimos, los factores de más importancia son la disponibilidad para cambiar los horarios del vuelo, y que, a su vez, para éstos, el precio del servicio no tiene tanta importancia como para los viajeros no ejecutivos.

Por su parte, Colette y Berendien (2006) encuentran que, tanto para viajeros ejecutivos que usan aerolíneas bajo costo, como para viajeros ejecutivos que usan aerolíneas de servicio complejo, los tres factores más importantes en cuanto al servicio, a la hora de preferir una aerolínea a otra, son la comodidad del asiento, el horario o frecuencia de viajes y el precio del ticket. Al respecto, se estableció según los datos obtenidos que el entretenimiento en el avión es lo menos considerado por este tipo de viajeros. Algunos de los hallazgos más importantes de este estudio están relacionados con el hecho de que se determinó que, por ejemplo, entre los dos grupos de viajeros de negocios hay una diferencia en la importancia que se le da a ciertos factores en el servicio, como lo son los programas de viajero frecuente, los horarios y la frecuencia de los viajes, las bebidas y alimentos en el vuelo, los salones VIP en el aeropuerto, tener una opción de clase de negocios y poder elegir su asiento desde antes. En cuanto a la comodidad del asiento, el entretenimiento en el avión, el método de pago, el precio del ticket y los altos cargos por cancelación, no hay diferencias significativas entre los dos grupos.

En cuanto a Colombia, Monsalve (2012) menciona que el segmento corporativo está ligado a los siguientes factores: horarios, puntualidad del servicio, calidad del servicio, servicio al cliente, beneficios como “pasajero frecuente”, acceso a salas VIP, flexibilidad en el cambio de horarios y posibilidad de upgrade en los aviones. Todo lo anterior determina que un ejecutivo colombiano no está dispuesto a pagar menos y que se le retiren todos estos beneficios, por lo que la ruptura de una tradición y un sistema de creencias tan estrictamente estructurado es un reto al que se deben enfrentar las aerolíneas de bajo costo en el país.

A pesar de que las aerolíneas de bajo costo tienen grandes beneficios por los planes ambiciosos que ofrecen con el fin de cautivar a algunos segmentos y fidelizarlos, en Colombia el comportamiento del usuario ejecutivo está mucho más asociado a los beneficios y la comodidad que la aerolínea les remita, por lo que no se le da una importancia resaltable a factor precio (Salazar, 2011).

Los ejecutivos hoy en día son aquellas personas las cuales tienen una actitud positiva al cambio, adaptabilidad, capacidad de liderar y de innovar. En muchos de los casos estos son de mente abierta dejando los paradigmas y las barreras a un lado en lo que se refiere a temas laborales. Estos ejecutivos vemos que también tiene un chip en cuanto a las creencias y la forma de viajar la cual no ha cambiado por más de su mentalidad. (PORTAFOLIO.CO R. , 2011).

4. Capítulo 2: Metodología:

Para el cumplimiento adecuado de los objetivos, el trabajo de investigación se ejecutó una revisión de literatura relevante con respecto al tema de las aerolíneas de bajo costo y los factores que definen la preferencia de los consumidores de viajes por este tipo de aerolíneas.

A su vez, se diseñó una encuesta a profundidad con 35 preguntas ([ver anexo 1](#)) usando el método cualitativo que se aplicó a nueve empresarios y ejecutivos del país, con el fin de evaluar su percepción en cuanto a las aerolíneas de bajo costo y de examinar los factores que definen su preferencia por las aerolíneas tradicionales. El perfil de estas personas se basó en tres factores los cuales eran el salario, la cantidad de veces que volaba en un mes y el cargo el cual tenían o habían desempeñado. Los entrevistados tenían un rango salarial entre los 18 y 40 millones de pesos. También los entrevistados volaban en promedio más de 3 veces al mes y eran usuarios fieles de ciertas aerolíneas. Se buscó que la muestra tuviera cierto estatus para que las entrevistas y el perfil fuera el más similar y así lograr captar el perfil de viajero que se quería que en este caso era el ejecutivo colombiano.

5. Capítulo 3: Factores más relevantes para un ejecutivo colombiano a la hora de comprar un tiquete aéreo.

En este capítulo buscamos desarrollar y profundizar en los objetivos propuestos anteriormente para la investigación. Se busca explicar y plasmar lo observado durante la etapa de investigación en donde se realizaron las diferentes entrevistas a las personas y trabajo de investigación para poder sustentar lo encontrado. Todo esto se logró basándose en los objetivos que finalmente lo que buscaban era entender el entorno aeronáutico en Colombia, la percepción de los ejecutivos respecto a las aerolíneas low cost vs una tradicional y si hay o no opción para que una aerolínea low cost capture el mercado de ejecutivos basándose en la perspectiva que tiene acerca de estas y los servicios que esta ofrece.

Para al primer objetivo se identificó cuáles eran los factores más valiosos para los ejecutivos colombianos. Como lo revelan las entrevistas realizadas los factores más importantes a la hora de comprar un tiquete aéreo son: Los horarios, la frecuencia, programa de pasajero frecuente y aerolínea. Esto complementado con el siguiente orden de cosas que también son importantes para ellos organizados de mas importante a menos importante: 1. Posibilidad de cambio de itinerario. 2. Acumulación de millas. 3. Disponibilidad de salas VIP. 4. Selección de asiento. 5. Maleta de Bodega. Estos atributos tiene un vínculo muy grueso entre una aerolínea premium como lo es Avianca y los ejecutivos los cuales están acostumbrados a estos servicios y esperan recibirlos siempre a la hora de volar. Una aerolínea premium tiene mucha flexibilidad hoy en día ya que estas cuentan

con políticas más amplias, mayor cantidad de vuelos, buena conectividad, salones vip, alianzas entre otras aerolíneas y beneficios adicionales.

1. Horario: este tema es un factor decisivo y clave ya que las aerolíneas premium cuentan con horarios muy madrugados a medio día y tarde en la noche pensando siempre en la conveniencia de los pasajeros factor que es muy importante para un ejecutivo ya que debe llegar y cumplir con sus obligaciones en horarios específicos.
2. Frecuencia de vuelos: Este factor es un tema esencial ya que si se presenta un imprevisto de último minuto un cambio de itinerario la persona puede reprogramar su vuelo y postergar el viaje o adelantar el viaje siempre y cuando la aerolínea tenga más vuelos disponibles cosa que con una aerolínea low cost no pasa ya que están cuentan con pocas frecuencias.
3. Programa de pasajero frecuente: Este ítem es tal vez una de las principales razones por las cuales los ejecutivos solo usan aerolíneas que los hagan acumular millas ya que esto les sirve para temas personales más adelante les da status, entradas a salas VIP opciones de upgrade e infinidad de beneficios en las aerolíneas aliadas y las dueñas de los programas.

Después de analizar los principales factores encontramos otras cosas que también valoran a la hora de una compra no son esenciales pero a medida que lo puedan tener se van por aerolíneas que tengan esto ya que les permite acumular sus millas, tener prioridad al embarque y al desembarque del avión, hacer cambios de

vuelos y horarios si es necesario, viajar con los beneficios de siempre como lo son la maleta de mano y la maleta de bodega y poder llegar a sitios con acceso a internet en donde puedan tener un pausa y trabajar si es el caso de una demora o una cancelación. Como vemos hasta el momento para un ejecutivo de alto nivel el precio no es un factor decisivo a la hora de comprar ya que estos no son los que pagan los tiquetes ellos simplemente cumplen con las obligaciones de las empresas de representarlas en donde sea necesario pero sin importar el precio de los tiquetes. En primera instancia encontramos los ejecutivos de alto nivel no son los encargados de gestionar sus tiquetes por lo que acá se muestra como es el proceso para tal función:

1. El ejecutivo se le presenta una reunión en una ciudad diferente a la de su residencia
2. Este hace la solicitud en su empresa para la compra del tiquete con fecha del viaje, horas sugeridas, silla sugerida y aerolínea sugerida.
3. Una persona dentro de la empresa gestiona mediante una agencia de viajes que tengan o directamente en las páginas de la aerolínea y compra el tiquete que más le convenga al ejecutivo y que cumpla con los requisitos solicitados.
4. La emisión del tiquete llega al ejecutivo y este hace su viaje sin preocupaciones de reservas ni de ningún tipo.

Como se observa en el proceso que se realiza los ejecutivos de alto nivel no se involucran en la comprar el tiquete simplemente hacen una solicitud y esta es cumplida por parte de la empresa por lo que no hay mucho espacio para que estos

sean flexibles en cuanto a sus requerimientos simplemente se trata de cumplir la necesidad que estos tengan. Por otro lado muchas empresas tanto nacionales como multinacionales tienen ciertos estándares para garantizar que sus empleados reciban la mejor atención. Esto puede ir desde primera clase en vuelos de más de ciertas horas, hasta cambios y cancelaciones sin cobro alguno. Por eso prefieren comprar tiquetes que tiene todo incluido en vez de incurrir gastos cada vez que deseen tener un servicio adicional.

6. **Capítulo 4:** Percepción de los ejecutivos colombiano acerca de las aerolíneas low cost en el ámbito colombiano.

Para empezar no muchos ejecutivos han tenido la posibilidad de viajar en una aerolínea low cost lo que significa que es solo una percepción de lo que son y de cómo operan. Una low cost a diferencia de una premium cobra cada ítem del tiquete por separado basándose en un pilar de paga solo por lo que necesitas. En una situación controlada en donde uno tiene todo perfectamente calculado y sabe que nada va a cambiar es muy bueno pero en un mundo tan cambiante y que se mueve tan rápido como es el de los empresarios la poca flexibilidad que ofrecen estas compañías no es un riesgo que ellos quieran correr. Después de realizadas las entrevistas nos damos cuenta que los empresarios ven a las aerolíneas low cost como empresa para llevar turistas de clase media y baja mas no lo ven como una herramienta de trabajo para ellos. Concuerdan en que son incumplidas, prestan un mal servicio, sus aviones no son los más limpios, poco personal de tierra para atender necesidades y dos comentarios que resaltan es que tratan a las personas como si les estuvieran regalando las cosas y las perciben como poco seguras debido a que tienen la mentalidad de que también ahorran en el mantenimiento y seguridad de las aeronaves. Otro aspecto importante es la comodidad de las mismas ya que para ser más eficientes el espacio entre sillas es más reducido para poder tener mayor cantidad de asientos en las cabinas de los aviones.

Una aerolínea low cost puede llegar a ser un 50 % más barata que una tradicional como lo vemos en los cuadros 5 al 8 en donde se hizo la comparación de un tiquete en las mismas fechas y en horarios muy parecidos. Por un lado tenemos un Avianca en su tarifa ejecutiva la cual permite llevar 2 maletas, hacer cambios, devoluciones, selección de asiento y acceso a los salones vip de la compañía después tenemos un Latam que cuenta con casi los mismos beneficios excepto la entrada a salones VIP ya que esta solo cuenta con uno en la ciudad de Bogotá. Después tenemos un VivaColombia y un Wingo la cuales son dos aerolíneas low cost que ofrecen lo mismo con unos precios muy parecido estas dos hay que pagar por la maleta de bodega, por la silla preferente y demás elementos que quieran ser adquiridos. Tenemos a Avianca con un valor de 1.900.000 pesos colombianos siendo una tarifa excesivamente cara seguido por Latam con una tarifa de 450,000 pesos que es un 50% más costosa que un Wingo o un VivaAir. Claramente hay una gran diferencia, pero las empresas están dispuestas a pagarlas debido a que quieren tener a la mano las herramientas necesarias para poder actuar rápidamente y enfocarse en el core de sus negocios.

7. Capítulo 5: Resultados

A partir de las encuestas realizadas a los ejecutivos seleccionados de forma aleatoria, se logró verificar algunos hallazgos teóricos para el caso de Colombia. Vale la pena resaltar que la muestra tomada para el análisis fue pequeña, por lo que lo encontrado a partir de los datos recopilados es apenas un pequeño panorama de todo el horizonte investigativo que remite el tema en cuestión en el país.

En primera instancia, la mayoría de los entrevistados aseguraron preferir las aerolíneas tradicionales con servicio completo, es decir, aerolíneas como Avianca y Latam, siendo Avianca la más preferida. Al respecto, la mayoría de los entrevistados coincidieron en que éstas son aerolíneas de confianza y buena reputación, lo que hace que ellos se sientan fidelizados con la empresa y que sean leales a ésta.

En cuanto a las aerolíneas de bajo costo, los entrevistados aseguran que no vale la pena acceder a un servicio tan de mala calidad por un precio bajo, pues más que sentirse en un avión, se sienten en un bus, el servicio lo consideran desorganizado y poco amigable con el cliente. Adicional a esto, en general se considera que el precio, que es el atractivo de estas aerolíneas, no es un factor que se considere para viajes de tipo corporativo, por lo que los ejecutivos, al menos para viajes de negocios, no prefieren aerolíneas de bajo costo. En este sentido, se entiende que las más altas tarifas de las aerolíneas de servicio completo son compensadas por una mayor calidad en el servicio, mayor disponibilidad en los horarios, así como mayor frecuencia de viajes. Incluso,

algunos de los entrevistados afirmaron que no hay diferencia en términos de precio entre las aerolíneas de bajo costo y las tradicionales, y que la única distintiva real radica en la comodidad y en las condiciones en general, siendo éstas mejores en las aerolíneas tradicionales.

Con respecto a los factores tenidos en cuenta para elegir una aerolínea, los más importantes fueron la posibilidad de elegir el asiento y la frecuencia en los viajes, pues ésta garantiza mayor disponibilidad en los horarios. En viajes de trabajo, los ejecutivos están dispuestos a sacrificar dinero por una experiencia de negocios más efectiva y cómoda en términos de tiempo. Asimismo, prefieren contar con comodidades como la posibilidad de acumular millas, lo cual puede asociarse con el hecho de que deben viajar 3 o más veces al mes en promedio, haciendo que el acumular millas sea un programa de mucha utilidad. Asimismo, el acceso a salas VIP y el entretenimiento a bordo – sobre todo para viajes de más de dos horas – resultaron ser factores que son relevantes para los ejecutivos entrevistados.

Por último, en cuanto a los retos que tienen las aerolíneas de bajo costo, la percepción de los empresarios fue bastante diversa. Mientras que unos afirmaron que entre una aerolínea de servicio completo y una de bajo costo no había diferencia, otros establecieron que las aerolíneas de bajo costo tenían grandes retos como mejorar sus aviones, permitir mayor disponibilidad de horarios y mejorar la calidad en el servicio. A su vez, uno de los entrevistados aseguró que a las aerolíneas de bajo costo no se les debería aplicar ningún cambio, dado que esto acabaría con el modelo de negocio en el que éstas se encuentran, así mismo

otro ejecutivo afirmo que una low cost es lo mismo que una tradicional pero que le cobran todo por aparte.

Los resultados obtenidos a partir de las entrevistas realizadas permiten ratificar algunos aspectos destacados en la revisión de la literatura, como el hallazgo de que para los ejecutivos, en viajes de negocios, el precio no es un factor determinante, pues entran a jugar una lista de factores que se consideran relevantes, como la disponibilidad de horarios, la frecuencia y el acceso a algunas comodidades como la acumulación de millas y las salas VIP. Además, los ejecutivos colombianos coinciden en que el elegir una aerolínea que ofrece lujos y una clase ejecutiva independiente, hace parte del estatus al que debe acceder un empresario. Como se ve en lo descubierto en el análisis de las encuestas, hay una percepción instalada en la mente del empresario colombiano en cuanto a lo que implica, desde una perspectiva social, el viajar en una aerolínea de servicio completo, lo que también puede constituirse como un factor que no contribuye al crecimiento potencial de las low cost y a su alcance a este segmento del mercado. Estos también coinciden que para una empresa pequeña o una start up que apenas está saliendo a relucir una aerolínea low cost puede ser una solución útil a la hora de volar ya que le da la flexibilidad de pagar ciertos elementos y los precios de estas pueden ser su mayor aliado a la hora de reducir costos.

8. Conclusiones

La investigación presente pretende, principalmente, abrir un espacio de discusión y debate respecto a las aerolíneas de bajo costo en Colombia, con el fin de que se evalúe su estado actual, se identifiquen los retos pertinentes y se diseñen estrategias necesarias para estimular el crecimiento y desarrollo adecuado de las estas. Hasta el día de hoy, el impacto de este grupo de empresas de tiquetes aéreos ha sido amplio y significativo, hasta el punto de haber alcanzado una gran porción del mercado que ahora prefiere viajar en aerolíneas de bajo costo, como Viva Colombia, que hacerlo en aerolíneas con nombre y posicionamiento en el mercado, como lo es Avianca. Sin embargo, la motivación de este trabajo radica en la consideración de que el impacto puede ser aún mayor, y que la cuota de mercado que tales aerolíneas pueden cubrir es aún mayor a la que hoy en día cubren. Es por esto que se realizó un análisis de los factores que determinan la decisión de un ejecutivo a la hora de viajar en plan de negocios, para obtener un referente real de lo que debe trabajarse y mejorarse en las empresas de bajo costo.

Con las entrevistas realizadas se logró corroborar la hipótesis en la que coincidían varios de los artículos de la literatura que se revisó, y tiene que ver con que el factor que diferencia a las aerolíneas bajo costo, que es el precio, no es un factor al que los consumidores de viajes ejecutivos sean sensibles, por lo que no se sienten atraídos plenamente hacia las aerolíneas de bajo costo. Este tipo de pasajeros buscan una aerolínea que les ofrezca comodidades que se ajusten a sus objetivos, como la disponibilidad en los horarios, pues en caso de no ser así,

el viaje de negocios sería tedioso y poco efectivo para la compañía a la que representen.

Se considera que uno de los factores más importantes, sino el más importante, en el que las aerolíneas de bajo costo deben enfocarse, es en la calidad del servicio prestado, pues las bajas tarifas se ven reflejadas, no en una estrategia clara y justa de atracción y fidelización de clientes, sino en una inadecuada calidad en el servicio prestado. La desorganización y el cobro adicional por algunos servicios de más, hacen que el valor del tiquete termine sumando aproximadamente lo mismo que la tarifa de un tiquete en una aerolínea tradicional, sino que en estas últimas todos estos servicios vienen ya incorporados, haciendo que la compra sea más sencilla y que la experiencia de viaje sea mucho más placentera. Por otro lado, uno de los hallazgos más relevantes tiene que ver con el hecho de que los ejecutivos no tienen mucho conocimiento de los beneficios de las aerolíneas de bajo costo, por lo que prefieren seguir siendo leales a las aerolíneas tradicionales que normalmente han utilizado para este tipo de viajes. En este sentido, se considera que las aerolíneas de bajo costo tienen una falla en términos de marketing y búsqueda de visibilidad, así como en la gestión comercial de la marca y del servicio ofrecido que es una de las principales quejas que logramos encontrar, además de que los ejecutivos consideran que una low cost no cuenta con el respaldo suficiente.

El trabajo presente pretende, además, dejar abierta una puerta para una más amplia investigación en la que se realice un análisis mucho más exhaustivo y con

una muestra más amplia, con el fin de que los resultados obtenidos no estén sesgados y puedan definir un punto de partida para el diseño y la ejecución de estrategias que posicionen a las empresas de viajes aéreos de bajo costo y estén sean vistas por los ejecutivos de alto nivel como una nueva opción para viajes de negocios y se fomente la competencia sana en ese mercado en Colombia.

9. Apéndice

9.1 Definiciones

Las definiciones a continuación se refieren a los factores encontrados a lo largo de la investigación y estos que significan para el pasajero.

Aerolínea tradicional: Las aerolíneas tradicionales son aquellas aerolíneas que a hoy conservan todos los beneficios de siempre como por ejemplo selección de asiento, maleta de bodega, maleta de mano, servicio abordo, salas VIP y programas de pasajero frecuentes. Este tipo de aerolíneas se han tenido que adaptar debido a la fuerte y disruptiva entrada de aerolíneas low cost por lo que algunas han tenido que hacer ciertos cambios y volverse un híbrido entre una low cost y una aerolínea tradicional. Hoy en día en el mundo encontramos aerolíneas tradicionales como Avianca, British Airways, Iberia, Air France las cuales siguen ofreciendo los servicios con la calidad de siempre.

Aerolínea Low cost: Las aerolíneas Low Cost son aquellas que venden los tickets de avión más económicos respecto a sus competidoras aerolíneas tradicionales. Estas son llamadas “no frills” (sin lujos) ya que mantienen sus costos fijos lo más bajos posibles y para hacer esto cobran todos los ítems por aparte como lo es la Maleta, comida abordo, maleta de mano, selección de asiento y muchos otros temas que las demás aerolíneas incluyen en el precio de su pasaje. Las Low cost tienen muchas restricciones como las dimensiones de las maletas, la impresión el pasabordo y estas usualmente llegan a aeropuertos secundarios los cuales tienen unas tasas aeroportuarias más baratas. También tiene un tema de

unificación de la flota para que sus costos de mantenimiento y regularizaciones sean todas muy similares, otra característica de una low cost es su espacio reducido entre las sillas ya que en un mismo avión meten un 10% más de sillas para obtener mayores ingresos. También en una aerolínea de este tipo se puede encontrar publicidad dentro de los aviones esto con el fin de vender sus espacios y tener ingresos extras. Ejemplo de este tipo de aerolíneas son Vivaair Ryanair, Vueling, JetBlue, Virgin, Interjet, JetSmart etc.

Frecuencia: Se refiere a la cantidad de vuelos que tiene una aerolínea entre una ciudad y otra un ejemplo de esto es la aerolínea Avianca cuenta con 3 vuelos diarios de Bogotá a Montería.

Programa de pasajero frecuente: Es el programa que las aerolíneas tradicionales tienen para fidelizar a sus clientes. Estos programas usualmente funcionan en diferentes aerolíneas y son compartidos con las tarjetas de crédito esto le permite a los pasajeros tener accesos a salones VIP, más maletas en bodega upgrades a cabina ejecutiva y muchos más beneficios un ejemplo de esto es Lifemiles, Latampass o AAdvantage.

Aerolínea: Es la línea aérea la cual transporta pasajeros ejemplo Avianca, Latam, Wingo etc.

Cambio de itinerario: Este ítem se refiere a la posibilidad de que el pasajero pueda cambiar su vuelo ya sea de día o de hora.

Acumulación de millas: Esto le permite al pasajero acumular millas para su programa de pasajero frecuente en todos los vuelos sin importar la tarifa en la que

este haya comprado el tiquete esto con el fin de redimirlas más adelante en pasajes o tener estatus en los programas de pasajero frecuente.

Disponibilidad de salas vip: Este factor se refiere a que las aerolíneas cuenten con espacios disponibles para que sus usuarios disfruten de un sitio privado mientras estos esperan su vuelo. La disponibilidad refiere a que estas estén disponibles en la mayor cantidad de aeropuertos posibles.

Selección de asiento: Este factor se refiere a que el pasajero pueda escoger la silla que desee en el avión sin tener que pagar un precio adicional al del tiquete para poder acceder a este servicio.

Maleta en bodega: Este factor el igual al de la selección de asiento pero con el equipaje el cual los pasajeros viajan este incluido en el valor del tiquete.

O&D (origen destino): es el lugar en donde el pasajero empieza y termina su viaje.

Tramo: Es el segmento que recorre el avión desde que despega hasta su aterrizaje.

ASK (Available seat kilometers): es el número de asientos disponibles por los kilómetros volados esto permite saber la oferta con la que la aerolínea o el mercado cuenta.

PAX: es una abreviación utilizada para referirse a los pasajeros.

RPK (Revenue passenger kilometers): es el número de pasajeros por los kilómetros volados esto permite saber la demanda de la aerolínea o la industria.

FO (factor de ocupación): este indicador nos dice cuántos asientos han sido vendidos en el avión y este se da en relación a la oferta y la demanda.

AGV (Agencia de viajes): Canal de venta directo en donde la atención es presencial y personalizada.

OTAS (Online Trade Agencies): Son agencias las cuales se encuentran en plataformas online en donde las personas pueden hacer búsquedas en diferentes aerolíneas a la vez.

AP (anticipación de compra): Se refiere a la cantidad de días que hay entre la compra del tiquete y la fecha de vuelo de este.

9.2 Contexto aeronáutico en Colombia

Después de hacer un estudio de diferentes fuentes y para poder analizar el sector aeronáutico en Colombia debemos tener en cuenta unos conceptos claves que se usan en el sector aeronáutico.

Ya teniendo esto en cuenta podemos entrar un poco más en el detalle de pasajeros aéreos en Colombia definiendo así las diferentes aerolíneas con las que cuenta el país, los tipos de pasajeros e indicadores de años pasados que nos dan un contexto global el cual nos ayudara a analizar al viajero Colombiano y la percepción que este tiene acerca de las aerolíneas de bajo costo.

En Colombia actualmente en la industria área se consideran tres tipos de pasajero los cuales son: Corporativo, étnico y turístico cada uno de estos tiene unos motivos los cuales se explican en el la [Cuadro #1](#).

Estos tres segmentos se han venido estudiando ya que en el sector corporativo el principal factor decisorio es la comodidad en cuanto a servicios y horarios por esta razón es que este segmento no es tan sensible al precio, no compra sus viajes con una gran anticipación y vuela cuando le es necesario. Por el otro lado tenemos el segmento étnico y turístico que comparten varios aspectos pero se diferencian en que el étnico es una persona que viaja debido a que este se ha movido de ciudad y va recurrentemente a su ciudad natal o simplemente viaja a otras ciudades por temas familiares. En muchos de los casos es difícil diferenciar un étnico a un turístico ya que tienen una anticipación parecida pero no comparten la temporada.

9.3 Contexto Colombia

Colombia está ubicado en la en noroccidente de Suramérica y es el segundo país con mayor población después de Brasil con 49 millones de habitantes. (Colombia, 2017) Colombia tiene una posición geográfica privilegiada ya que es la entrada a Suramérica y es un foco de inversión extranjera pero debido a su baja inversión en infraestructura vial lo lleva a ser uno de los países con peores carreteras en el continente latinoamericano. (Fajardo, 2015). Colombia cuenta con una extensión de 1.140.000 KM cuadrados ver [\(cuadro #3\)](#) y es el único país que cuenta con dos océanos el atlántico y el pacífico. También está ubicado en donde la cordillera de los andes se divide en tres por lo que su geografía es bastante accidentada lo que dificulta aún más el transporte terrestre y por esta razón el transporte aéreo toma

un papel muy importante a la hora de movilizar pasajero y carga dentro del territorio nacional.

9.4 Contexto aéreo en Colombia

En Colombia la aviación comercial ha tomado mucha fuerza en los últimos 10 años debido a un aumento en la cantidad de pasajeros movilizados y la cantidad de rutas habilitadas por las diferentes aerolíneas que actualmente operan en el país. Otro factor importante para este crecimiento ha sido la entrada de aerolíneas de bajo costo las cuales han beneficiado a muchas personas y han aprovechado la posición geográfica de Colombia para usarlo como un puente de conexión a otras partes del mundo. (Torres, 2017)

Colombia ha venido creciendo en la industria aérea también por la construcción de nuevos aeropuertos en zonas donde antes solo se podía llegar por transporte terrestre, otro factor que ha influido en el crecimiento es la evolución de aeropuertos nacionales a aeropuertos internacionales los cuales brindan una mejor conectividad al país, sus habitantes y los turistas.

Según la aeronáutica civil y Gilberto Salcedo expresidente de la asociación de transporte aéreo en Colombia (Atac) más colombianos están viajando en avión debido a varios factores como son la firma de los acuerdos de Paz con las FARC que reforzó y le dio tranquilidad al sector, un incremento en la clase media y más poder adquisitivo por parte de los colombianos y la gran oferta con la que cuenta el sector aéreo. Esto refleja aún más la fuerza que están cogiendo las aerolíneas

low cost ya que este crecimiento se debe a una baja de tarifas la cual es causada por la competencia del país y la entrada de las low cost al país y también una captura de un mercado que antes no podía viajar y les tocaba usar diferentes medios de transporte como buses o carro compartido tomando muchas horas de viaje.

Para el año 2017 Colombia tuvo un 2% de crecimiento en cuanto a movimiento de pasajeros en el transporte aéreo ver [\(Grafico #1\)](#). Este promedio está por debajo de lo que venía creciendo el sector que era aproximadamente del 9.4% anual como se muestra en el [grafico #1](#). A grandes rasgos las tres aerolíneas que más PAX movilizaron en el 2016 en Colombia fue Avianca con el 58,3% seguida de Latam con el 17,8% y Viva Colombia con el 13% y el 10% restante en otras aerolíneas,

Actualmente en Colombia existen 6 aerolíneas las cuales se llevan la mayoría del mercado de pasajeros están se dividen como lo muestra el [cuadro #2](#).

Esto demuestra que 3 de 6 aerolíneas en el país optaron por usar el modelo de negocio low cost lo que nos indica que es un mercado que viene creciendo y cada vez captura más pasajeros y le da la posibilidad a la gente de viajar con mejores tarifas y paquetes más flexibles que las aerolíneas tradicionales.

Según el [grafico # 2](#) en cuanto a pasajeros domésticos en el año 2016 en Colombia se transportaron 24 Millones lo que quiere decir un crecimiento del 3,7% respecto al año 2015 y lo que aporta al crecimiento acumulado de 9,4% que se

viene viendo desde el año 2010 en el país. En cuanto a pasajeros internacionales en el 2016 se movilizaron 11,8 millones con una variación positiva del 7,1% respecto al año anterior el indicador acumulado en el periodo 2010-2016 fue de 11,2% lo cual es muy positivo para la industria aérea porque refleja que si hay posibilidad de crecer y se puede ofrecer más ASK para vender y aumentar el mercado en Colombia.

Colombia al estar en el norte se sur américa cuenta con una facilidad para conectar con centro américa, norte américa y Europa. Por esta razón muchas aerolíneas ven a Colombia como un potencial HUB para sus operaciones domesticas e internacionales por eso vemos que al país cada vez llegan más aerolíneas que antes no se pensaba como AirEuropa, Lufthansa, Delta, American Airlines, Copa Airlines y muchas más dado esto vemos que los destinos internacionales más importantes según (Torres, 2017) son Estados unidos, Panamá, México, España y Perú. Y en cuanto a destinos nacionales los más importantes son Medellín, Cartagena, Cali, Barranquilla y Bucaramanga.

Según la aeronáutica civil Colombia en los últimos 10 años ha duplicado el número de rutas nacionales e internacionales. En el 2007 Colombia solo contaba con conexión a 30 ciudades en diferentes países hoy en día Colombia cuenta con casi 60 conexiones lo que amplía la conectividad del país con el mundo. Con estas nuevas rutas que cada día abren las nuevas aerolíneas que llegan al país por ejemplo se puede hacer un vuelo directo de Bogotá a Boston cuando antes tocaba

hacer varias escalas para poder llegar allí esto ahorra tiempo y dinero. Otro ejemplo de esto es que ciudades más pequeñas como lo son Cali, Cartagena, Medellín y Pereira han venido mejorando su conectividad y su infraestructura de aeropuertos ya que cada vez cuentan con más rutas internacionales lo que hace que los pasajeros no se tengan que movilizar hasta Bogotá para ir a sus destinos. (Portafolio, 2018)

9.5 Tipo de aerolíneas en Colombia:

En Colombia existen varios tipos de aerolíneas como se mencionó anteriormente, Primero que todo están las aerolíneas premium o tradicionales como Avianca y Copa Airlines. Estas aerolíneas le ofrecen al pasajero en su ticket servicios adicionales como maleta, selección de asiento y cambios y devoluciones mientras que en las aerolíneas low cost cada servicio adicional tiene un costo extra al valor del tiquete. En cuanto a estas aerolíneas tradicionales tanto Copa como Avianca en el valor de ticket doméstico e internacional traen incluido una pieza de 23 KG en bodega, una maleta de mano de máximo 10 kg, (ver cuadro #6) un elemento personal y adicional a esto tienen la posibilidad de escoger el asiento y tienen servicio a bordo gratis como agua, gaseosa o jugo y cuentan con sus programas de pasajero frecuente en donde las personas acumulan millas y luego las pueden canjear por tiquetes o un catálogo de producto con los que los programas de pasajero frecuente cuenta.

Siguiendo con los diferentes tipos encontramos las aerolíneas mixtas como lo son Latam Airlines la cual está ofreciendo un modelo de negocio que está enfocado a

pagar por lo que el usuario necesita pero sin tener que ser una low cost ya que esta conserva su programa de pasajero frecuente Latam Pass y también ofrece unas tarifas un poco más altas las cuales incluyen los mismos beneficios que una aerolíneas tradicional tal como lo muestra el cuadro # 4.

Después encontramos las aerolíneas low cost como lo son Viva Colombia y Wingo las cuales tienen un modelo de negocio el cual se enfoca en que los pasajeros viajen lo más ligeros posibles para así poder ahorrar espacio peso y costos en la operación, por eso estas aerolíneas tienen cobros extra por la selección de asiento, el equipaje de mano, el equipaje de bodega, y todo lo relacionado a los servicios adicionales, también cabe resaltar que los horarios no son los más cómodos ya que son a altas horas de la noche o ciertas horas en donde es más económico los derechos de tránsito en los aeropuertos. Este tipo de aerolíneas tienen un modelo de negocio disruptivo ya que van en contra de todo lo tradicional y como se acostumbra a volar en avión usualmente pero precisamente este tipo de acciones son las que están dando posibilidad a nuevos mercados y nuevos pasajeros. También encontramos las aerolíneas regionales las cuales son un mix entre las premium y las low cost ya que estas son las encargadas de llevar pasajeros a destinos más remotos en donde las aerolíneas más grandes no tiene acceso debido a que no cuentan con los aviones o permisos para esto. En Colombia encontramos tres tipos de aerolíneas regionales que son ADA (Aerolíneas de Antioquia), Satena y EasyFly, estas aerolíneas permiten llevar una

poca cantidad de equipaje pero de ahí en adelante tiene un costo extra, al igual que en Viva Colombia la gente no tiene derecho a escoger la silla.

10. Anexos

10.1 Tabla de Cuadros:

Cuadro 1 Tabla explicativa de cómo está compuesto el viajero colombiano.

Segmento	1. Corporativo	2. Étnico	3. Turístico
Anticipación (AP)	Menor a 14 días	Mayor a 14 días	Mayor a 14 días
Motivo	Negocios	Personal / Familiar	Turismo
Sensibilidad al precio	Baja	Intermedia	Alta
Temporada	Según necesidad	Alta /Baja	Alta

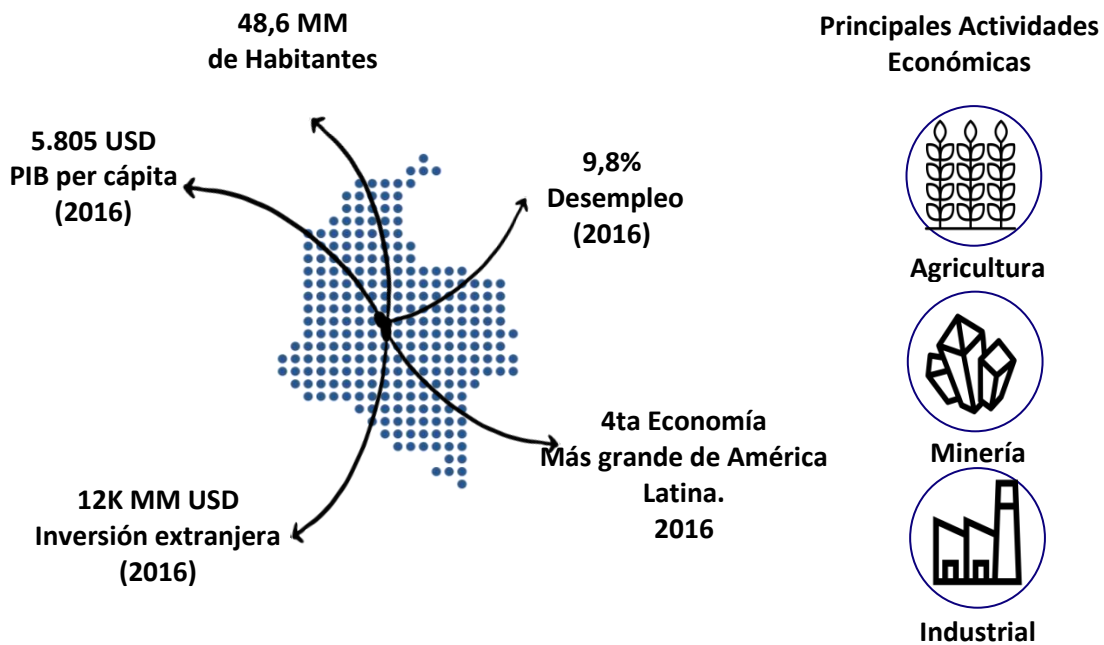
Fuente: Elaboración propia

Cuadro 2 Comparativo entre las distintas aerolíneas del país.

	Avianca	Latam	Viva Colombia	Satena	EasyFly	Wingo
Modelo de negocio	Tradicional	Mixta	Low Cost	Regional	Low Cost	Low Cost
Market share	54,5%	20,70%	13,2%	4,6%	4,2	1,80%
Rutas Nacionales	32	20	13	8	12	5

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 3 Contexto económico colombiano.



Fuente: (Carrillo, 2017)





Cuadro 4 Bundles de tarifas ofrecidos por la aerolínea Latam Airlines que tiene un modelo de negocio mixto.

Compara y **elige cómo vas a volar por Colombia**

	PROMO <i>La tarifa más baja</i>	LIGHT <i>Suma lo que quieras</i>	PLUS <i>Beneficios de siempre</i>	TOP <i>Mayor flexibilidad y beneficios</i>
Equipaje de mano* 1 pieza 5 kg	✓	✓	✓	✓
Equipaje de bodega* 1 pieza = 23 kg Todas las Rutas excepto San Andrés y Leticia.	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	1	2
Equipaje de bodega* 1 pieza = 23 kg Rutas desde y hacia San Andrés y Leticia.	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	1	2
Selección de asiento*	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	✓	✓
Asiento favorito* (+espacio y/o +adelante)	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	✓
Cambios*	✗	✗	Antes del vuelo por COP \$70.000 Después del vuelo por COP \$85.000	✓
Devoluciones*	✗	✗	Antes del vuelo por COP \$85.000 Después del vuelo por COP \$115.000	✓
Acumulación Millas LATAM PASS*	✗	✓	✓	✓
Segunda maleta* Todas las Rutas excepto San Andrés y Leticia.	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	✓
Segunda maleta* Rutas desde y hacia San Andrés y Leticia.	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	COSTO EXTRA	✓

Fuente: (Airlines, 2018)

Cuadro 5 Tiquete aéreo por aerolínea low cost Wingo sin maleta de bodega, sin selección de asiento, sin cambios ni devoluciones.

Resumen reserva		
BOG	Ida	CTG
	1h30m	
mar. 6 nov. 08:55 PM		mar. 6 nov. 10:25 PM
CTG	Regreso	BOG
	1h26m	
mié. 7 nov. 06:00 AM		mié. 7 nov. 07:26 AM
Tarifa	\$ 144.537	
Impuestos + Tasas	\$ 121.962	
Total	\$ 266.499 COP	

Fuente: (WINGO.com, 2018)

Cuadro 6 Tiquete aéreo por aerolínea low cost Wingo sin maleta de bodega, sin selección de asiento, sin cambios ni devoluciones.

IDA
MAR 6 NOV 2018
09:00 Bogotá(BOG)
10:32 Cartagena(CTG)
Duración total 01h32m , Vuelo directo
Opción tarifaria: <u>Ejecutiva</u>
REGRESO
MIÉ 7 NOV 2018
10:07 Cartagena(CTG)
11:37 Bogotá(BOG)
Duración total 01h30m , Vuelo directo
Opción tarifaria: <u>Ejecutiva</u>
TOTAL: COP 1.905.800,00

Cuadro 7 Tiquete aéreo por Latam Airlines con todo incluido cambios, 2 maletas de bodega, cancelaciones y selección de asiento preferencial.

Tarifa en pesos colombianos				
Pasajero	Tarifa	Impuestos y cargos	Tarifa Administrativa	Total (COP)
Pasajero adulto nº 1	306,700	95,770	0	402,470
Total	306,700	95,770	0	\$ 402,470

Cuadro 8 Tiquete aéreo por aerolínea low cost VivaAir sin maleta de bodega, sin selección de asiento, sin cambios ni devoluciones.

Bogotá - Cartagena	
FC8024	
06-Nov-18	
06:17 - 07:53	

Cartagena - Bogotá	
FC8025	
07-Nov-18	
08:23 - 09:53	

Tarifa Viva	COP 191.178

Total Tasas e impuestos	COP 37.500

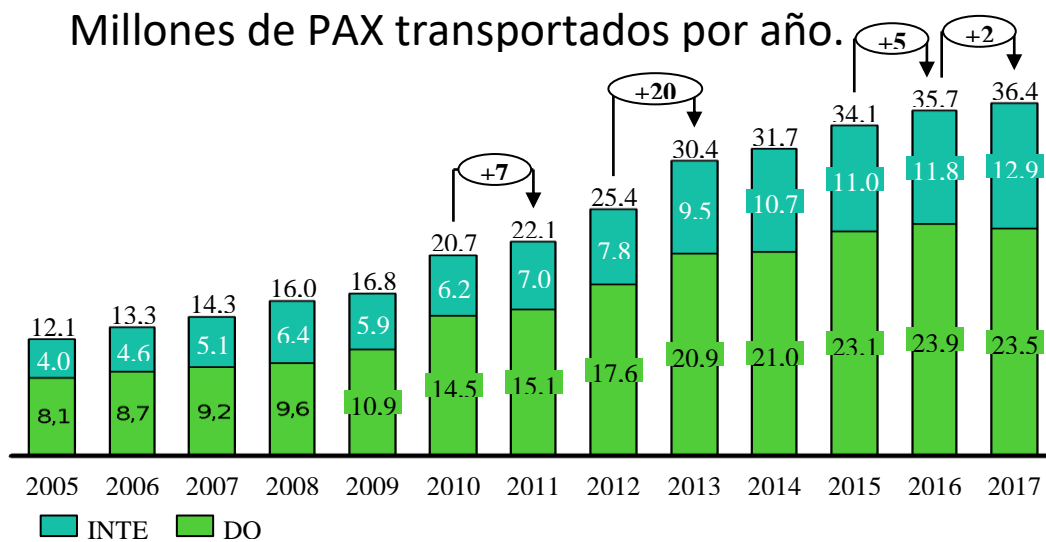
Total sobrecargos	COP 16.000

Total IVA	COP 39.363

Total	COP 284.041

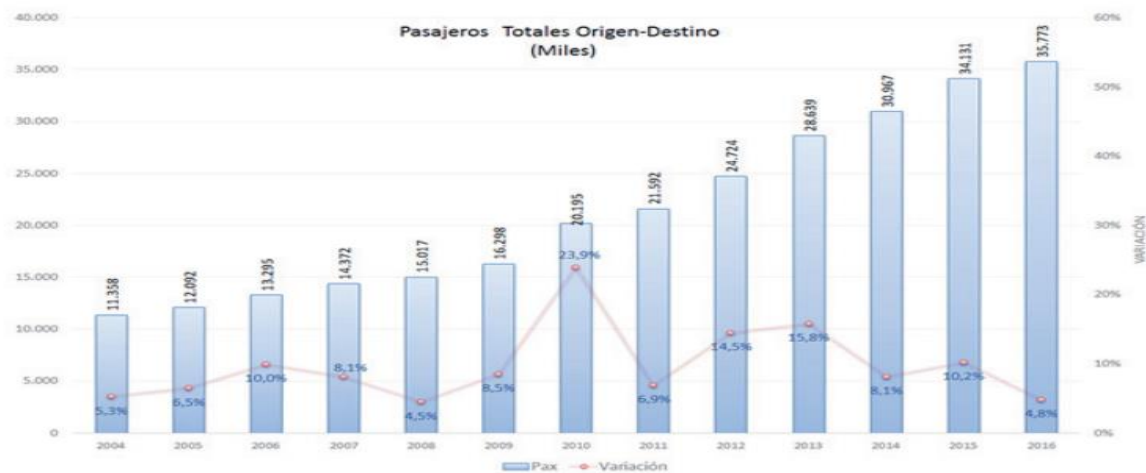
10.2 Tabla de Gráficos:

Gráfica 1 Número de pasajeros domésticos e internacionales transportados anualmente en Colombia.



Fuente: (Carrillo, 2017)

Gráfica 2 Pasajeros totales origen destino en Colombia.



Fuente: (Carrillo, 2017)

10.3 Tabla de anexos

Anexo 1 Preguntas entrevistas

- ¿Cuál es su género?
- ¿Cuál es su Nivel socio económico?
- ¿En qué cargo se encuentra actualmente?
- ¿Cuántas veces viaja en avión al mes?
- ¿Usualmente en que aerolíneas viaja, para sus viajes de negocio y por qué?
- ¿Ha viajado usted en una aerolínea Low Cost para temas de negocios?
- ¿Si su respuesta es afirmativa, cuál fue su experiencia? ¿Lo volvería a hacer?
- ¿Cuenta usted con algún programa de pasajero frecuente?
- ¿A la hora de comprar un tiquete aéreo, cuales son principales factores decisorios? ¿Por qué?
- ¿Enumere del 1 al 5, siendo 1 el más importante, cuales son los factores más definitivos para usted en el contexto de viaje de negocios y porque?
 - -Selección de asiento
 - -Maleta en bodega
 - -Acumulación de millas
 - -Disponibilidad de salas VIP
 - -Posibilidad de cambio en el itinerario
- ¿El desembarco en muelles alejados a la terminal, es un factor decisorio en la toma de decisión de compra?

- ¿El entretenimiento a bordo, con pantallas individuales en cada asiento del avión, es un factor que influye en su compra?
- ¿El catering gratuito como café, jugo y agua dentro del avión, son factores que influyen en su compra?
- ¿El horario y frecuencia de vuelos, influye de manera importante en la toma de la decisión de compra?
- ¿Cree que escoger una aerolínea específica tiene que ver con status?
- ¿Es usted un usuario natural independiente?
- ¿Es usted un usuario que viaja por negocios y los tiquetes los paga la compañía en la cual trabaja?
- ¿En la empresa en la que usted trabaja, existe una agencia, la cual compra los tiquetes por usted?
- ¿Si así es, ésta le proporciona diferentes opciones y usted escoge o usted pasa un requerimiento puntual con sus necesidades? ¿Si así es, cuales son normalmente estas necesidades?
- ¿Si es persona independiente que compra sus tiquetes por negocio, que es lo más importante a la hora de comprar?
- ¿Los tiquetes de viajes de placer, los compra en aerolíneas de Low Cost?
- ¿Debido a los precios bajos de las aerolíneas Low Cost, ha preferido efectuar vuelos, o comprar tiquetes para sus ejecutivos, en lugar de usar el transporte terrestre?
- ¿Es usted quien toma la decisión de compra de los tiquetes aéreos en su empresa? (para ejecutivos)

- ¿Usted como empresario, estaría dispuesto a empezar a viajar en aerolíneas de bajo costo, para reducir los costos en su empresa?
- ¿Cuál es la percepción que usted tiene, respecto a las aerolíneas de bajo costo en general?
- ¿Según su percepción o experiencia, cuál de estas aerolíneas tiene el mejor precio? Latam Airlines, Avianca, VivaAir o Satena.
- ¿Según su percepción o experiencia, cuál de estas aerolíneas tiene el mejor servicio:
 - Latam Airlines, Avianca, VivaAir o Satena.
- ¿Según su percepción o experiencia, cuál de estas aerolíneas tiene el mejor Latam cumplimiento y puntualidad:
 - Airlines, Avianca, VivaAir o Satena.
- ¿Según su percepción o experiencia, cuál de estas aerolíneas tiene las mejores condiciones de seguridad:
 - Latam Airlines, Avianca, VivaAir o Satena.
- ¿Según su percepción o experiencia, cuál de estas aerolíneas tiene las mejores condiciones de comodidad en las aeronaves:
 - Latam Airlines, Avianca, VivaAir o Satena.
- ¿Según su percepción o experiencia, cuál de estas aerolíneas tiene las más benéficas condiciones de cancelaciones y cambios:
 - Latam Airlines, Avianca, VivaAir, Satena.
- ¿Según su percepción o experiencia, cuál de estas aerolíneas tiene la mayor cantidad de rutas y frecuencias:

- Latam Airlines, Avianca, VivaAir o Satena.
- ¿cuáles aspectos consideraría para que una aerolínea low cost pueda ser considerada premium? ¿Qué le mejoraría o agregaría?

Anexo 2 Hallazgos

- Se encontró que los ejecutivos colombianos viajan de 3 a 5 veces al mes por temas de negocios.
- El género femenino usualmente prefiere llevar su maleta de bodega debido a que las mujeres viajan con más equipaje.
- Para viaje de negocios las aerolíneas más usadas son Avianca y Latam seguida de Satena para vuelos a donde las grandes aerolíneas no llegan.
- Los principales factores decisorios son horarios, frecuencia, programa de pasajero frecuente y aerolínea.
- El entretenimiento a bordo es un factor relevante siempre y cuando sean vuelos de mucha duración pero en vuelos cortos nos lo es ya que los ejecutivos suelen trabajar en estos momentos.
- En la mayoría de los casos las compañías le pagan los tiquetes a sus trabajadores y estas tiene alianzas con agencias de viajes que les consiguen los mejores precios.
- Todos coinciden que a la hora de viajar por turismo o placer lo primero que buscan es economía en el tiquete pero sin dejar a un lado las comodidades principales como la maleta (shopping) y horario de vuelo.
- Ciertos empresarios les suena la idea de usar aerolíneas de bajo costo para volar pero muchos dicen que por políticas de las empresas o temas sindicales es difícil realizar este tipo de cambios eso es más propenso en emprendimientos o empresas de bajo impacto.

- La percepción que tienen los ejecutivos respecto a una low cost es que la low cost cuesta lo mismo pero con muchos menos beneficios y usualmente no son lo suficiente flexible para adaptarse a las necesidades de agendas que cambian todo el día.
- En cuanto a percepciones las mejores se las llevan Avianca y Latam Airlines debido a que usualmente los ejecutivos no tienen mucho contacto con los precios de las otras ni con los beneficios que cada una de las low cost ofrece

13. Bibliografía

- @javaco18. (2017). Así se reparte 'la torta' del mercado aéreo del país. *Portafolio*.
- Airlines, L. (2018). *LATAM.COM*. Obtenido de Cotiza y compra nuevas tarifas:
https://www.latam.com/es_co/cotiza-y-compra/nuevas-tarifas/
- Akamavi, R., Mohamed, E., Pellman, K., & Xu, Y. (2015). *Key determinants of passenger loyalty in the low-cost airline business* .
- Andrade, I. J. (2017). *El efecto de las aerolíneas de bajo costo en el mercado colombiano*. Bogotá: Universidad militar Nueva Granada.
- Camilo Andrés Muñoz Restrepo, A. L. (2014). *EASYFLY S.A LA PRIMERA AEROLÍNEA LOW COST EN COLOMBIA, MUCHO MÁS QUE UNA ESTRATEGIA DE PRECIOS BAJOS*. MEDELLÍN: UNIVERSIDAD EAFIT.
- Carrillo, M. C. (2017). *Introducción a la industria* . Bogota.
- Chen, C.-F., & Wu, T.-F. (2009). *Exploring passengers preferences in airline service attributes: a note*.
- Chiou, Y.-C., & Chen, Y.-H. (2010). *Factors influencing the intentions of passengers regarding full service and low cost carriers*.
- Colombia. (10 de 01 de 2017). *Colombia* . Obtenido de <https://www.colombia.com/colombia-info/informacion-general/recursos-naturales/>
- Dinero, R. R. (2016). ¿Hay gente pa' tanta silla en el mercado aéreo colombiano? *Dinero*.
- Fajardo, L. (01 de 06 de 2015). *BBC mundo* . Obtenido de http://www.bbc.com/mundo/noticias/2015/06/150609_economia_mejores_peores_carreteras_lf
- Fourie, C., & Lubbe, B. (2006). *Determinants of selection of full-service airlines and low-cost carriers - A note of business travellers in South Africa*.

- Huse, C., & Evangelho, F. (2007). *Investigating business traveller heterogeneity: Low-cost vs full-service airline users?* Rio de Janeiro: Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review.
- John F. O'Connell, G. W. (2005). *Passengers' perceptions of low cost airlines and full service carriers*. Bedfordshire: Air Transport Group, College of Aeronautics, Cranfield University,.
- Mantilla, C. A. (2003). ¿Aerolíneas de bajo costo en Colombia? *Turismo y Sociedad, Vol 2*, 63-74 .
- Mas, J. C. (1 de 07 de 2006). *REVISTA ELECTRÓNICA DE GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES*. Recuperado el 10 de 2017, de <http://www.ub.edu/geocrit/sn/sn-218-87.htm>
- Mason, K. (2000). *The propensity of business travellers to use low cost airlines*. Cranfields: Journal of Transport Geography.
- Monsalve, C. A. (2012). *Proyectos de inversión para capturar el segmento corporativo en las Aerolíneas en Colombia*. Bogotá: Respository CESA.
- Palaud, S. F. (2011). Cuadernos de economía y dirección de la empresa. En *La formación de la lealtad de un cliente de una compañía aérea: diferencias entre aerolíneas tradicionales y de bajo coste* (págs. 162-172). ELSEVIER.
- Portafolio. (28 de 02 de 2018). *Portafolio*. Obtenido de En 10 años, Colombia duplicó su conexión aérea con el mundo: <http://www.portafolio.co/negocios/en-10-anos-colombia-duplico-su-conexion-aerea-con-el-mundo-514765>
- Portafolio.co, a. (12 de 09 de 2016). *Portafolio*. Obtenido de <http://www.portafolio.co/negocios/perfil-del-viajero-de-avion-en-colombia-500270>
- Portafolio.co, R. (23 de 08 de 2011). Empresarios colombianos que viajan con alta frecuencia. *Portafolio*, págs. <http://www.portafolio.co/tendencias/empresarios-colombianos-viajan-alta-frecuencia-129266>.

- Risatti, F. (22 de 01 de 2017). Las aerolíneas 'low cost' agitan Latinoamérica. *El país*.
- Rupp, N. G. (2008). *Do low carriers provide low*. Southern Illinois: TEJASHREE SAYANAK.
- Saha, G. C. (2009). *Service quality, satisfaction, and behavioural intentions: A study of low-cost airline carriers*. Bangkok, Thailand: An International Journal, Vol. 19 Issue.
- Salazar, P. H. (2011). La importancia de la satisfacción del usuario. *Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas (CUIB) UNAM México*, 349-368.
- Tiradoaraujo, D. C. (2014). *Plan de negocios para el montaje de una aerolínea de bajo costo en Colombia*. Bogotá: Facultad de ingeniería Pontificia Universidad Javeriana.
- Torres, J. (2017). *Aeronautica civil*. Obtenido de Aerocivil: <http://www.aerocivil.gov.co/Potada/revi.pdf>
- Trabber.co. (2017). *VivaColombia, la aerolínea con más detractores entre los colombianos*. Bogota: Portafolio.
- Villegas Alvarez, S. (2011). *Marketing in the growing low-cost airline industry : analytic view of marketing strategies and consumer behavior in the actual context of the european and south american markets*. Bogota: Repository CESA.
- WINGO.com. (12 de 10 de 2018). *WINGO*. Obtenido de WINGO: <https://www.wingo.com/es/Flight/Search?interline=false&fromCityCode=BOG&toCityCode=CTG&departureDateString=2018-11-6&returnDateString=2018-11-7&adults=1&children=0&infants=0&roundTrip=true&useFlexDates=false&allInclusive=&promocode=&fareTypes=¤cy=CO>