

AEROMÉXICO: ¡VOLANDO ALTO!

Aeroméxico cuenta con más de 15 años en el mercado y ha logrado sortear severas turbulencias. A pesar de que un sinnúmero de factores - muchos de ellos ajenos a la industria - han nublado el panorama para las aerolíneas de todo el mundo, la empresa ha logrado salir airosa. Dentro de sus prioridades estratégicas se encuentran el asegurar el crecimiento con rentabilidad, tener un enfoque constante en la productividad, la generación de ingresos y la racionalización de los costos y gastos, mantenerse como una de las aerolíneas más seguras y la más puntual, contar con la mejor gente y superar las expectativas del cliente a través de la calidad en el servicio.

PUBLICIDAD DE ALTURA

Aeroméxico ha forjado un posicionamiento muy sólido en la industria, ofrece un sinnúmero de promociones innovadoras y cuenta con una publicidad que la hecho acreedora a diversos reconocimientos a nivel mundial. Sobre la importancia de la publicidad en la industria de la aviación, Andrés Conesa, Presidente y Director General de Aeroméxico y ex alumno del ITAM comenta: “El papel que juega la publicidad es muy relevante, ya que el mercado se ha abierto y todos los jugadores buscan dar a conocer sus productos y destinos. La publicidad nos permite mostrar una serie de atributos que a veces la gente no conoce, tales como: el que tengamos mayor número de destinos y frecuencias, salones premier en México y el mundo, alianza con *Skyteam* y reconocimiento como la mejor *business class* (clase premier)”.

“Algunas aerolíneas dan a conocer su marca a través de un esquema de precios pero en el caso de Aeroméxico, es importante mantener la presencia como la aerolínea de México y remarcar los atributos que nos hacen ser la mejor. Sin duda, nuestra oferta es de valor y oportunidad para los viajeros”.

Ahora ante el nuevo entorno de la industria, con lo que esta pasando con los nuevos entrantes, la estrategia de publicidad está mucho más basada hacia un tema de atributos, explica el directivo: “El reto es justamente transmitir eso, el por qué vale la pena pagar más: mejor servicio, nuestra flota renovada, pilotos, las alianzas, la conectividad, el salón premier, la acumulación de millas y la red global. Hay mercado para todos, existen algunos consumidores que no les interesa acumular millas y son más sensibles al precio, pero hay otros que si realmente es una diferencia, disfrutan viajar por la mejor, la más segura, la más confiable y que tenga mayores frecuencias”

La publicidad de Aeroméxico ha sido acreedora a diversos reconocimientos y premios a nivel mundial. Al respecto el presidente explica: “Sin duda nuestro elemento diferenciador es la marca y sus atributos que hoy en día nadie tiene en el mercado y que son el respaldo de lo que ofrecemos. Adicional a esto tenemos creatividad fresca y atractiva con mensajes pensados en nuestros clientes y la consistencia en el modo y estilo de la comunicación que generan gran recordación”

INNOVACIÓN EN PROMOCIONES

Uno de los ingredientes que hacen que Aeroméxico mantenga su posicionamiento es sin duda, la innovación continua en cuanto a promociones. Al respecto el ejecutivo afirma: “Ofrecemos promociones exclusivas con hoteles y socios estratégicos para que nuestros clientes disfruten más el volar con nosotros. Nos anticipamos a lo que nuestros clientes quieren y adicionalmente, continuamos con promociones especiales que incentivan a los viajeros a volar con nosotros”.

“Efectivamente hemos desarrollado promociones únicas en el mundo. Hace cuatro años lanzamos “viaja gratis toda la vida”, la cual consiste en que cada viaje que realizan nuestros clientes en ciertos periodos, les permite participar en un sorteo donde pueden ganar viajes gratis por el resto de su vida con un acompañante. De igual manera y siguiendo la misma mecánica, “vacaciones ganadas” permite ganar vacaciones durante 5 años por una semana a un destino nacional y otro destino internacional con tres acompañantes, hotel, traslados, alimentos y viáticos”, añade el directivo.

“Dentro de este abanico de posibilidades, lanzamos en el 2006 exitosamente, subastas que se llevan a cabo en el portal de Internet, en las que los clientes pueden participar haciendo sus ofertas con kilómetros, con la posibilidad de ganar diversos premios, como los lujosos viajes a destinos exclusivos, autos, camisetas de la selección, degustaciones, entre otros. Las subastas han sido una experiencia única entre nuestros pasajeros”

PROGRAMAS DE LEALTAD

Para cualquier empresa, lo mas importante es retener y mantener a sus clientes. En relación a las novedades que han incorporado en sus programas de lealtad el ejecutivo enfatiza: “En Aeroméxico estamos comprometidos con los Socios Club Premier, cuya lealtad es muy importante para el liderazgo de nuestra aerolínea. Los viajeros frecuentes inscritos a Club Premier, cada vez que vuelan con Aeroméxico u otra aerolínea de SkyTeam, acumulan kilómetros en su cuenta, los cuales les brindan diversas ventajas. Además ahora hemos agregado valores al programa que permiten al socio tener mayores opciones para utilizar sus Kilómetros Premier, tal como Plan Flex en donde los Socios al Programa pagan solo la mitad del costo del boleto en efectivo y la otra mitad con sus kilómetros. Adicionalmente les ofrecemos la opción de utilizar sus kilómetros en paquetes Gran Plan donde pagan una pequeña parte en efectivo y otra con kilómetros”

“Por otra parte tenemos varias promociones especiales dirigidas a cada segmento del Club Premier, que benefician su lealtad y que están mas allá de acumular simplemente kilómetros”, señala Conesa.

SEGMENTANDO LA LEALTAD

Al analizar su portafolio de programas de lealtad, es claro que la segmentación de mercados es uno de los elementos claves del mismo “Estamos interesados en las necesidades de los pasajeros que vuelan con Aeroméxico y por ello hemos diseñado un producto para cada etapa de su vida de acuerdo a sus gustos y necesidades”, destaca el presidente.

“El consumidor, y ahora la industria, se ha segmentado cada vez mas, si antes tenias cierto perfil a lo mejor dentro de las distintas edades, por ejemplo el viajero étnico, el viajero de placer o el viajero de negocios ahora también con los competidores, existen algunos que entran dentro de esas categorías pero que además son mas o menos sensibles al precio. El esfuerzo que tienes que hacer de tener programas de lealtad o publicidad muy dirigida, no es la misma la que haces en la ciudad que la que haces en provincia, los medios pueden ser distintos, Hay que adaptarse, ser proactivo y tratar de adelantarte y planear mejor las promociones en el mediano plazo.”, profundiza Conesa.

El presidente profundiza sobre los diferentes programas de lealtad diseñados para los distintos segmentos de mercado que atacan: “Tenemos por ejemplo la parte del club cometa, dirigido al viajero frecuente de Aeroméxico para niños de cero a 11 años, y los beneficios que brinda es la obtención de una tarjeta personalizada con la cual acumulará sus propios kilómetros por volar con Aeroméxico y las aerolíneas de SkyTeam. Uno de los

principales atributos es la posibilidad de obtener Boletos Beneficio al 50% de la tabla normal de redención con kilómetros. Otro programa es Skape, diseñado exclusivamente para adolescentes entre 12 y 17 años y su principal beneficio es poder redimir al 75% con kilómetros y obtener boletos. También contamos con el Club Premier Universitario: enfocado especialmente para el segmento de 17 a 25 años obtienen beneficios especiales, tienen una tabla de redención distinta así como promociones y eventos adhoc. Por otro lado contamos con el club Premier Familiar, diseñado especialmente para la familia (cónyuges e hijos), el cual le permite al beneficiario acumular un 20% adicional en kilómetros Premier por cada vuelo que su familia realice y otros beneficios adicionales”, prosigue Conesa.

“Y por último, pensando en que gran parte de nuestros viajeros frecuentes son hombres y mujeres de negocios lanzamos Club Premier Corporativo y Empresarial. En donde por cada viaje con Aeroméxico que realicen los empleados le permite a la empresa acumular kilómetros, adicionales a los que acumula cada empleado en su cuenta Individual. Además obtienen tarjetas Oro Corporativo y Membresías Salón Premier sin costo dependiendo de la facturación de cada empresa”, complementa el director.

COMPETENCIA EN PRECIOS...¡A VOLAR !

La industria aérea se ha caracterizado por caer en guerras de precios, sin embargo, Aeroméxico ha buscado mantener un posicionamiento sólido para lograr una diferenciación y ha modificado sus estrategias para enfrentar la dura competencia. Sobre este tema el ejecutivo comenta: “Nuestros precios son por demás competitivos si consideramos que Aeroméxico tiene la mejor propuesta de valor para los pasajeros, a quienes ofrecemos servicios integrados con una flota renovada y de ultima generación, con una red completa de destinos con alta conectividad. Específicamente en el caso de México, servimos no solo a los mercados tradicionales y de alto tráfico, sino también aquellos destinos en los que resulta indispensable el servicio de transportación aérea, desde luego cuidando el binomio ingreso-gasto”.

“La estrategia de precios de la empresa, se ha basado fundamentalmente en continuar proporcionando un servicio diferenciado a precios accesibles y competitivos. Para ello, hemos realizado esfuerzos que han impactado positivamente nuestras estructuras de costos, pero lamentablemente en renglones como combustible y sueldos de personal sindicalizado y diversos factores exógenos, no han permitido generar mayores ahorros”, explica Conesa.

ESTRATEGIAS VS. LAS *LOW COST*

Específicamente para contrarrestar las ofertas de aerolíneas de bajo costo Aeroméxico ha tenido que tomar ciertas acciones para evitar caer en una guerra de precios: “La guerra de precios es producto principalmente de las estrategias de nuevos competidores que en los últimos 2 años se han incorporado al mercado bajo la figura de aerolíneas de bajo precio, y cuyos precios ofertados se ubican incluso, por debajo de sus costos de operación, lo que en nuestra opinión no solo desajusta el mercado en el corto plazo, sino que propicia que en el mediano y largo plazo estos agentes enfrenten a problemas estructurales y financieros que en ultima instancia son transferidos a la sociedad” explica el director.

Definitivamente la competencia se ha convertido en un reto adicional para la empresa. “En Aeroméxico no tememos a la competencia y esta es bienvenida cuando se practica en términos de equidad y en un marco regulado, sin embargo, hoy en México existen por ejemplo tarifas de un peso, o bien, de 200 pesos con impuestos incluidos; la cuales

constituyen acciones depredatorias, que desajustan el mercado en forma relevante y atentan contra la estabilidad y la solidez de aerolíneas serias“ ahonda el ejecutivo.

“En suma, hemos adoptado acciones de bajo precio como ya se indicó, pero acordes a nuestra propuesta de valor que representa un mejor producto, mayor conectividad, y una amplia gama de destinos y facilidades como por ejemplo servir en los principales aeropuertos de México y el extranjero y el desarrollo de productos específicos para niños, jóvenes y universitarios, planes familiares, viajes de compras, etcétera, que nos permitan cumplir las expectativas de nuestros pasajeros y lograr mediante ello una relación a largo plazo con los mismos” enfatiza Conesa.

DESPUÉS DE LA TORMENTA, CIELO...¿DESPEJADO?

En una industria tan compleja y cambiante como es la de la aviación existen siempre nuevos retos que enfrentar y oportunidades que aprovechar. Sobre las principales tendencias y perspectivas en la industria el presidente expone:

“El entorno de la aviación a nivel internacional y nacional es complicado y difícil en virtud de que enfrenta: un crecimiento desmedido en la oferta de asientos disponibles, el encarecimiento de costos operativos como lo son la mano de obra calificada, seguridad y combustibles y también, desde hace varios años, de una desaceleración de las principales economías internacionales que constituyen el motor de la actividad económica mundial, y que a la fecha no han logrado recuperar su dinamismo”.

“En este contexto uno de los principales retos radica en mantenerse como una aerolínea confiable, segura, con altos estándares de servicio y calidad en un marco de viabilidad financiera, que nos permita en el corto, mediano y largo plazo cumplir en primer lugar las expectativas de servicio, calidad y precio de quienes depositan su confianza al volar con nosotros, mantenernos como una opción laboral relevante que promueva el crecimiento y desarrollo de nuestro personal y una empresa rentable que genere valor para nuestros accionistas”, prosigue Conesa.

Para finalizar el ejecutivo reflexiona: “En Aeroméxico trabajamos arduamente día con día para consolidarnos como la mejor aerolínea de México y como la aerolínea global de Latinoamérica, nuestro reto consiste en reinventarnos constantemente, de tal manera que cuando nuestros competidores quieran vernos, volteen para arriba”.