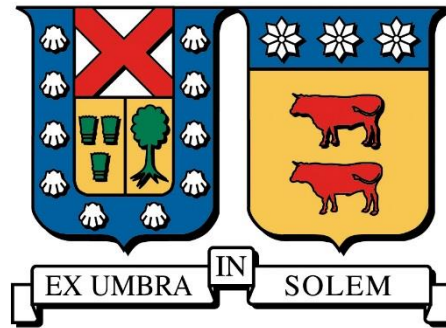


UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA  
ACADEMIA DE CIENCIAS AERONÁUTICAS  
SANTIAGO-CHILE



REQUISITOS A CONSIDERAR EN LA CREACIÓN DE UN  
NUEVO PROGRAMA DE FIDELIZACIÓN BASADO EN  
PLANES ACTUALES DE FIDELIZACIÓN EN LA INDUSTRIA  
AERONÁUTICA MUNDIAL.

CRISTÓBAL ANDRÉS SÁNCHEZ LORCA

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
INGENIERO EN AVIACIÓN COMERCIAL

PROFESOR GUIA : SR. MARTINUS POTTERS.

PROFESOR CORREFERENTE : SR. VICTOR POBLETE.

Julio/2018

## **Resumen.**

En este trabajo se analizaron los temas que influyen en la fidelización de clientes en una línea aérea, primero desde una mirada que envuelve este tema como lo es el marketing, pudiendo observar las distintas teorías que dan origen y entendimiento del tema a tratar, seguido por un concepto relevante en el marketing, el cual se denomina “Customer relationship management”, del cual se desprende el concepto de fidelización.

También se estableció la relación que existe entre el marketing relacional y la fidelización de clientes, pudiendo observar cuales son los puntos conectores entre ambos conceptos, estos son muy importantes, ya que forman la base para entender en gran medida este trabajo.

También se realizó un recorrido a los conceptos básicos y teorías planteadas sobre qué se entiende por un programa de viajero frecuente y como ha ido evolucionando a lo largo de su historia, desde que se implementó el primer programa hasta la actualidad, pasando por las distintas fases que recordaron su historia y como han ido mejorando para lograr la rentabilidad que generan hoy en día.

A su vez, se describieron los planes de fidelización actuales más usados por las aerolíneas a través de las alianzas aéreas establecidas en el mundo, realizando una comparación entre ellas para establecer las diferencias que presentan.

Una vez visto cómo funcionan los planes de fidelización en las aerolíneas y en las alianzas, se establecieron los parámetros más relevantes a considerar al momento de la creación de un nuevo programa de fidelización.

Finalmente, se realizó una evaluación económica estimativa entre ingresos y costos para la empresa LATAM, basada en varios supuestos, con el fin de poder comprender y tener un alcance del margen que obtienen los programas de fidelización.

## Contenido

Introducción .....	4
Capítulo 1 .....	5
Antecedentes Generales.....	5
1.1 Justificación del tema .....	6
1.2 Objetivos del trabajo.....	7
<i>Objetivo general:</i> .....	7
<i>Objetivos específicos:</i> .....	7
1.3 Metodología.....	8
1.4 Alcance .....	8
1.5 Viabilidad .....	9
Capítulo 2 .....	10
Antecedentes .....	10
Marco teórico.....	10
2.1 Antecedentes .....	11
2.1.1 Relación entre Fidelización y marketing relacional.....	15
2.2 Marco teórico .....	16
2.2.1 Frequent flyer programs (FFP) .....	19
Capítulo 3 .....	24
Desarrollo .....	24
3.1 Alianza Oneworld.....	27
3.2 Alianza Skyteam .....	29
3.3 Alianza Star Alliance.....	31
3.4 Miles & More .....	34
3.5 Flying Blue.....	39
3.6 Programas de fidelización LATAMPASS y LATAM FIDELIDADE .....	42
3.7 LATAM en cifras Económicas .....	48
Evaluación económica para los diferentes tipos de pasajes.....	51
1) Pasaje Economy .....	53
2) Premium Economy .....	57
3) Premium Business Access.....	59
4) Premium Business Flex .....	60
3.8 Parámetros más relevantes a considerar para un nuevo programa de fidelización.....	62
Capítulo 4 .....	67
Conclusiones y recomendaciones.....	67
4 Conclusiones y recomendaciones.....	68
5 Bibliografía.....	69
6 Anexo .....	71

## **Introducción.**

Los planes de fidelización de las compañías aéreas son un tema relevante hoy en día, ya que, si no se cuenta con un programa de viajero frecuente, es difícil ir a la par con la competencia y poder ganarse un puesto en un mercado tan competitivo como es el mercado aeronáutico, donde poder lograr una ventaja competitiva es algo indispensable.

Es así, como en este trabajo se presentan diversos aspectos de la importancia del marketing en una compañía, las diversas etapas que existen en el proceso de fidelización de clientes y como se relacionan con el marketing relacional.

También, es importante conocer la manera en que los planes de fidelización han ido cambiando a lo largo del tiempo, llegando a fijar los objetivos en el cliente y la rentabilidad que se puede obtener mediante los programas de viajero frecuente.

Se investigarán los planes de fidelización más relevantes de las alianzas aéreas existentes en el mercado, todo esto para conocer las redes en común que tienen y las diferencias que existen entre ellas, así se podrá obtener una perspectiva global de su funcionamiento.

Una vez conocidos los planes de fidelización de las aerolíneas que tienen más relevancia en cada una de las alianzas estratégicas, se dará paso a describir los parámetros más relevantes al momento de la creación de un nuevo programa de fidelización.

Capítulo 1  
Antecedentes Generales

## *1.1 Justificación del tema.*

Hoy en día, las empresas se ven inmersas en un mercado competitivo, donde la aplicación de tecnología es un requisito para ir a la par con la competencia, por lo que contar con estrategias competitivas se vuelve una tarea básica a la hora de competir en cualquier industria.

Los clientes actuales son personas informadas, que conocen y exigen sus derechos, es por esto, que la disciplina del marketing ha ido tomando importancia en las empresas actuales, desde una orientación al producto hasta llegar a un servicio orientado exclusivamente al consumidor final, donde poder captar clientes no lo es todo, sino que la importancia está en retenerlos y fidelizarlos para generar una relación empresa-clientes de largo plazo.

Por todo esto es importante conocer cómo trabajan las aerolíneas en el proceso de fidelización de clientes, que métodos utilizan para poder retenerlos y fidelizarlos, de tal manera de entender la importancia que la aerolínea otorga a estos procesos. También, es relevante no basarse solo en los planes de fidelización que se puedan realizar en Chile, sino que es importante conocer cómo trabajan en este proceso las aerolíneas mundiales, que acciones realizan para ganar un sentimiento de lealtad hacia sus clientes y ver las diferencias que existen entre estos planes de fidelización.

Es necesario estar al tanto de los planes de fidelización que otorgan las aerolíneas mundiales en la actualidad, para poder tener una visión global del tema.

## *1.2 Objetivos del trabajo*

### **Objetivo general:**

Definir los parámetros claves que debe tener un nuevo programa de fidelización, identificando los planes de fidelización actuales que utilizan las aerolíneas mundiales basadas en las alianzas aéreas.

### **Objetivos específicos:**

- Investigar los distintos modelos de acumulación de millas en programas de fidelización existentes en el mercado aeronáutico.
- Investigar los planes de fidelización actuales más usados por las alianzas aéreas.
- Definir parámetros necesarios más relevantes a considerar en un nuevo programa de fidelización para una línea aérea.

### *1.3 Metodología.*

La metodología a utilizar será la recopilación de información mediante una investigación teórica, es por esto que se debe tratar de indagar en las páginas web, lecturas asociadas al tema, consultar a un experto , en documentos que se relacionen con el tema involucrado en los planes de fidelización actuales en la industria aeronáutica mundial.

### *1.4 Alcance.*

El alcance de este estudio está caracterizado por una mezcla del tipo exploratorio y descriptivo, se investigaron diferentes memorias relacionadas con la fidelización de las aerolíneas y todas se centran en el ámbito nacional por lo que explorar los procesos de fidelización en las aerolíneas mundiales es un tema poco investigado y del cual se pueden sacar diversas ventajas para poder aplicarlas de buena manera en un futuro. Por otro lado también es descriptivo ya que especifica ciertas características que utiliza cada alianza aérea, por lo que es posible entender cómo se manifiestan sus planes de fidelización, con el fin de saber y comprender de manera profunda como se está intentando fidelizar a los clientes hoy en día.

## *1.5 Viabilidad*

Al ser un trabajo netamente de investigación teórica donde la gran mayoría de la información se recolecta ya sea por documentos digitalizados, páginas web oficiales, libros, entre otras, se necesita tiempo para poder investigar de manera acabada y obtener buenos resultados.

En cuanto a los contactos y/o acceso al área de la organización es bastante nulo, ya que la mayor parte del tema a tratar se basa en aerolíneas mundiales, donde algunas no realizan ninguna operación en Chile, por lo que generar algún tipo de contacto es difícil.

Capítulo 2  
Antecedentes  
Marco teórico

## *2.1 Antecedentes*

La fidelización de clientes, viene englobado en la materia que llamamos “Marketing”, es por esto que se identificaron los periodos en los cuales se hizo presente el marketing y como ha ido evolucionando a medida que pasa el tiempo.

Se han identificado tres periodos importantes en la evolución del marketing, estas son:

1. Periodo pre conceptual ( 1900-1959)
2. Periodo de conceptualización formal (1960-1989)
3. Periodo actual del concepto del marketing (1990-Actualidad)

Munuera (1992), divide el primer periodo en 3 fases distintas, la primera es la fase de identificación (1900-1920), en estos años nacen los primeros acercamientos al marketing, básicamente en este periodo, el logro por parte de los investigadores fue poder representar de manera lógica el conjunto de actividades y funciones que reúne la palabra “marketing”, es por esto que se define al marketing como una parte de la economía que pone en contacto la producción con el consumo, se piensa que es la manera en que los productores comercializan sus productos. En el año 1915 se publica el primer libro de marketing denominado como “Algunos problemas de la distribución”.

La segunda fase viene dada por el periodo funcionalista (1921-1945), en este periodo el marketing es considerado como aquellas actividades que posibilitan la transferencia de propiedad de bienes y servicios, incluyendo la distribución desde que se termina el producto en la fábrica, hasta que llega al usuario final. En esta fase es posible identificar lo que provocó la crisis de 1929, donde se pone fin al marketing orientado hacia la producción y comienza uno orientado hacia las ventas.

Por último, la tercera fase denominada como periodo pre conceptual (1945-1960), se caracteriza por los avances tecnológicos en la producción que suceden post segunda guerra mundial, lo cual genera que se pase de una economía basada en la oferta a una economía apoyada en el consumo, se aplican nuevas técnicas y métodos para averiguar las motivaciones que guían a los consumidores a comprar un determinado producto.

El segundo periodo, el cual corresponde al de conceptualización formal, es catalogado como el periodo en el cual se vislumbran grandes avances del marketing, uno de los hitos importantes en este periodo es la definición formal de marketing de *American Marketing Association-Committe on Terms (1960)*, la cual define al marketing como la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor. Es así que en este periodo surgen diversas definiciones de marketing, entre ellas, las de McCarthy (1964), Equipo de marketing de la universidad de Ohio EEUU (1965), Stanton (1969), Kotler y Levy (1969), Kotler y Zaltman (1971) y Kotler (1984).

En cuanto al tercer periodo, el cual corresponde al periodo actual del concepto del marketing, en el cual surgen cuatro elementos fundamentales, los cuales son, el marketing de las relaciones, la orientación al mercado, el marketing e internet y los últimos conceptos de marketing.

El marketing de relaciones se basa en atraer, mantener y realzar las relaciones con el cliente. A su vez Groonroos (1989), definía al marketing como una disciplina que crea, desarrolla y comercializa relaciones de intercambio con el cliente a largo plazo, de forma que los objetivos de las partes implicadas se satisfagan. Existen hitos importantes en el concepto de marketing relacional, como es el concepto de marketing mix, donde se distinguen conceptos como servicio al cliente, personal de la organización y los procedimientos por medio del cual el producto es vendido al cliente final.

La orientación al mercado, es un tema que toma fuerza en los años 90, donde una organización orientada al mercado es aquella que asume la necesidad de orientarse proactivamente al exterior de la empresa, poniendo énfasis en la generación de valor para el público objetivo como una solución para asegurar la supervivencia de largo plazo. Lambin (1995), plantea que la orientación al mercado trata el objetivo de toda la organización, no solamente la función del marketing específico.

El marketing e internet, son temas que han ido evolucionando de manera muy rápida, es así como nace un nuevo mercado digital, definido por Kotler (2000) o un mercado electrónico definido así por Rayport y Sviokla (1995), donde venían alertando del desarrollo de las tecnología y los desafíos que esta presentaba para los directivos del

marketing. Es así, como Kotler y Armstrong (2003), formularon un capítulo denominado como Marketing en la era de internet, aquí nace el concepto de *e-marketing*, definido como el lado de la “venta electrónica” del comercio electrónico, básicamente es lo que hace una empresa para dar a conocer, promover y vender productos y servicios por internet.

En cuanto a los últimos conceptos del marketing, se encuentra uno que plantea el propio Kotler (2006), introduciendo el concepto de “*marketing holístico*”, donde básicamente se representa una ampliación del concepto de marketing, generada por los cambios del entorno y por el desarrollo tecnológico; integra actividades de exploración, creación y distribución de valor con la finalidad de desarrollar relaciones a largo plazo. A su vez, el marketing holístico se basa en el desarrollo, diseño e implementación de programas de marketing, procesos y actividades que reconocen su amplitud e interdependencia, partiendo de la premisa que “*todo importa*” y que se necesita una perspectiva amplia e integrada, donde se reconocen cuatro componentes:

- 1) Marketing relacional: Tiene por objetivo construir relaciones mutuamente satisfactorias entre clientes, proveedores, distribuidores, y otros colaboradores de marketing.
- 2) Marketing integrado (4P): Tiene por finalidad ejecutar programas totalmente integrados para crear, comunicar y entregar valor a los consumidores. Aquí nace el concepto de las 4P (producto, promoción, plaza y precio).
- 3) Marketing interno: Parte de la premisa que cada uno de los miembros de la organización adopte de forma apropiada los principios fundamentales del marketing.
- 4) Marketing con responsabilidad social: Tiene que ver con la preocupación en temas como los de comunidades, entorno social, contexto ético y legal, entre otras.

Una vez introducido anteriormente el concepto CRM, la cual proviene de la sigla del termino en inglés Customer relationship management, la cual puede ser definida como una *“estrategia de negocios dirigida a entender, anticipar y responder a las necesidades de los clientes actuales y potenciales de una empresa para poder hacer crecer el valor de la relación”*.

Las principales características del CRM, son:

1) Enfoque al cliente

El cliente es el centro de la estrategia empresarial. Es él quien compra lo que quiere comprar, así que debemos darle lo que necesita, no lo que nosotros creemos que necesita. Para ello debemos conocerle.

2) Interactividad

Es necesario que la relación sea bidireccional, que la empresa y el cliente tengan una relación fluida en la que la información vaya de uno a otro con ligereza.

3) Individualización

Con esta técnica de análisis se consigue afinar de mejor manera el perfil de clientes al que la empresa se dirige, se logra un conocimiento más detallado del cliente como persona y como grupo de consumidores.

4) Personalización

Es el proceso por el que la empresa gestiona su relación con los clientes de forma individualizada, intentando crear una relación a largo plazo que le permita conocer con detalle a su cliente para ofrecerle aquello que el cliente necesita, sin necesidad de que el cliente lo pida.

5) Fidelización

Tiene como finalidad, mantener las relaciones comerciales con los mejores clientes, tiene que ver con que el cliente tenga presente a cada momento la adquisición de productos o servicios de la empresa que intenta fidelizar a su cliente.

### 2.1.1 Relación entre Fidelización y marketing relacional.

La relación entre la fidelización y marketing relacional se basa en mantener una relación duradera y de largo plazo entre la firma y el cliente, aquí el marketing relacional se basa en los procesos de satisfacción de cliente, que tendrá como consecuencia su lealtad, es decir, su fidelización a largo plazo. La empresa debe tomar como propia la necesidad del cliente para poder ofrecerle una respuesta que este no desea solucionar por sus propios medios.

La fidelización de clientes es un medio para determinados fines, pero fundamentalmente es un resultado, al que se puede llegar desde diversos caminos, uno de esos caminos es el marketing relacional, que como ya se vio arriba, busca básicamente generar una buena relación entre distribuidores y proveedores, esto se verá reflejado en una buena relación con el cliente final, lo que a su vez, si el proceso se realiza de buena manera, generará una satisfacción al cliente, y por ende, si se trabaja siempre de esta forma se terminará en una fidelidad por parte del cliente hacia la empresa.

## *2.2 Marco teórico.*

Es importante resaltar el concepto de fidelización de clientes, el cual es un elemento importante dentro de lo que es la gestión comercial de cualquier industria, más aún en la industria aeronáutica, la cual es muy competitiva y día a día se lucha para disminuir los costos de las compañías y aumentar las rentabilidades, esta última es de suma importancia y tiene directa relación con el proceso de fidelización de clientes.

Las aerolíneas utilizan este proceso de lealtad a sus clientes por medio de los programas de viajeros frecuentes, donde más adelante se detallará con más precisión en qué consisten.

La fidelización del cliente, es un término que ha existido durante siglos, un ejemplo de esto, se muestra en la época del imperio romano, donde los más poderosos afirmaron lealtad para poder ganar poder político y del ejército, y en ocasiones para deshacerse de los grandes emperadores (Definido por Kumar y Shah, 2004). Hoy en día, o siendo un poco más general, durante el siglo XXI, la fidelización de clientes es vista como una forma de captar clientes leales como parte de sus esfuerzos para ganar más cuota de mercado.

Según Srivastava (2000), la fidelización de clientes está siendo considerada como una valiosa ganancia en sectores donde se tiene un mercado competitivo.

A continuación, se presentarán definiciones que exponen diversas personas en cuanto a la fidelidad de clientes:

Según Oliver (1999): *“Una promesa dada sinceramente por la compra de un mismo producto o servicio, donde en el futuro el consumidor preferirá nuevamente el mencionado producto o servicio”*

Según Lee y Cunningham (2001): *“Es una tendencia a ser un cliente de los proveedores actuales en función de experiencias anteriores y expectativas futuras”*

Otro aspecto importante a resaltar, es que el concepto de fidelización de clientes, generalmente se separan en tres categorías, los cuales son:

1) Lealtad del comportamiento:

- Según Han y Volver (2008), es la tendencia de un cliente en recomprar el producto o servicio de manera frecuente o realizar compras regulares de la misma marca.
- Según Chirico y Lo Presti (2008), es el deseo del cliente para mantener su relación con el negocio a corto plazo.

2) La lealtad de actitud:

- Según Kandampully y Suhartanto (2000), es que el cliente recompre el producto o servicio y se lo recomiendo a los demás.
- Según Ganesh (2000), lo describe como la tendencia del cliente, incluyendo su compromiso y el anuncio del boca a boca, para una marca específica.

3) Combinación de lealtad de actitud y comportamiento: En esta categoría se incluye un enfoque que mezcla las categorías anteriores, realizando una combinación entre la lealtad del comportamiento y la de actitud.

Según Degermen (2006), para que exista una fidelidad del cliente hacia la empresa, éste último debe realizar los siguientes patrones del comportamiento:

- Presentación de un comportamiento regular de comprar
- No solo comprar productos y servicios de una misma compañía, sino también de otros productos/servicios que tenga la compañía, lo que se conoce como “venta cruzada”
- Recomendación de la compañía a los demás

Es posible llegar a la conclusión que no es suficiente la recompra de producto/servicio por parte del cliente hacia la compañía para generar una fidelidad, además, el consumidor no debe estar influenciado solamente por ofertas atractivas que realice la empresa, así, es posible decir que la fidelidad es una relación psicológica emotiva entre la empresa y el consumidor.

Zeithmal y Bitner (1996), establecen que las empresas que mantienen y mejoran continuamente una base de clientes leales, tienden a aumentar sus beneficios, dentro de ellos están:

- 1) Aumento de las compras
- 2) Disminución de los costos
- 3) Publicidad gratuita a través del boca a boca
- 4) Retención de sus trabajadores

Según Cooper, Fletcher, Gilbert y Wanhill (1993), en la industria aeronáutica, el marketing funciona como una base de datos que permite tener un trato personalizado y saber las necesidades de cada cliente, por lo que la tecnología permite a las compañías aéreas tener una relación más cercana con sus clientes, y recompensar su lealtad a través de los programas de viajeros frecuente.

Es por esto que Robinson y Kearney (1994), plantean que gracias a las herramientas tecnológicas, los sistemas de información de reserva y de gestión del rendimiento han estimulado a las líneas aéreas a concentrar de mejor manera los esfuerzos para llevar a cabo un marketing más dedicado a los clientes.

### 2.2.1 Frequent flyer programs (FFP).

En esta parte del trabajo se hablará de manera más específica del tema que nos convoca, para iniciar se debe realizar una definición de lo que significa, o que es, un programa de viajero frecuente, desde ahora FFP, por sus letras en inglés, *Frequent flyer programs*.

Para ello se realiza la siguiente definición: "*Los programas de viajeros frecuentes son planes de beneficios destinados a aquellas personas que viajan con regularidad por la misma aerolínea o grupo de empresas aéreas asociadas, como una manera de recompensar su fidelidad como cliente*"

Con esto, los FFP de las aerolíneas buscan fidelizar a sus clientes, buscando que estos mismos sean la principal opción para sus viajes. Como recompensa de la fidelización, los clientes se ven beneficiados canjeando millas por descuentos en sus próximos viajes, premios y pasajes aéreos que cada aerolínea disponga en su FFP.

Si buscamos en la historia de los FFP, el primer programa de viajero frecuente fue establecido por American Airlines en el año 1981, hoy en día este sistema está siendo utilizado y aplicado por la mayoría de las líneas aéreas, el propósito básico del programa es alentar a las personas para que use la misma línea aérea cuando viajan, así también para incentivar el viaje regular en la misma compañía.

En el último tiempo las aerolíneas están incluyendo más socios a sus FFP que antes, ya que se han dado cuenta que la ganancia que existe es recíproca, tanto como para la aerolínea que logra captar clientes fieles, que ayudan a mejorar la rentabilidad de la empresa, como para los clientes, los cuales pueden conseguir millas, premios, mejorar la clase en la que viajan.

Se vislumbran 3 fases en la historia de los programas de fidelización: los programas heredados, programas avanzados y los de última generación autónoma.

## Fase 1: Programas heredados.

En el inicio de los programas heredados, la primera aerolínea que le surgió la idea de realizar un FFP, fue American Airlines, con su programa AAdvantages en 1978, la cual fue puesta en marcha en el año 1981, la idea no fue precisamente de una persona que trabajaba en American Airlines (AA), sino, de Bill Bernabach CEO de Doyle Dane Bernbach, la cual es una agencia de publicidad que trabajaba en ese entonces con AA. El primer concepto para los FFP fue recompensar a los clientes de alta frecuencia, entregándoles un boleto gratis después de haber llegado a una cierta cantidad de viajes efectuadas en la aerolínea, lo que le da a los clientes un incentivo para poder realizar sus vuelos en la misma línea aérea.

Los primeros programas de fidelización, compartieron una serie de características en común, una de ellas fue que se ofrecieron incentivos basados en millas voladas o sectores, las cuales en su mayoría estaban puestas a disposición por el departamento de marketing y el equipo de ventas de las diversas aerolíneas.

En 1982, AA presentó el nivel GOLD para su FFP, ofreciendo distintos niveles de membresía para reconocer a los clientes de alta frecuencia en la aerolínea, las demás líneas aéreas miraban esto como una excelente idea para distinguir y darle reconocimiento al cliente que vuele más seguido con la aerolínea. En el mismo año, AA se asoció con Hertz y Holland American Cruceros, para ofrecer programas de marketing de manera conjunto al programa de viajero frecuente.

Con este aumento y éxito de las FFP, las líneas aéreas se dieron cuenta que una manera de generar ingresos extras, era comercializando las millas a los mismos socios de este programa. Los socios comerciales se empezaron a expandir, centrándose principalmente en: hoteles, cruceros y compañías de alquiler de vehículos.

En el año 1987, AA seguía siendo el pionero en promover elementos de los FFP, esta vez introduciendo como socio comercial a las tarjetas de crédito, más específicamente con el banco Citibank, bajo el esquema de que el miembro gana millas extras cada vez que el cliente efectúa una compra con la tarjeta, denominada tarjeta AAdvantage Citibank.

En la década de los 80 y los 90, los FFP eran más costos que ingresos para las líneas aéreas, ya que estaban recién comenzando, los ingresos provenían básicamente de los socios comerciales, como hoteles y alquiler de vehículos.

Fase 2: Programas avanzados.

La velocidad a las que las compañías aéreas de todo el mundo siguieron a sus pares de Estados Unidos en el lanzamiento de sus propios programas, fue un claro indicador del impacto que tuvieron las FFP, aunque el aumento de estos programas era más que nada una reacción competitiva a una estrategia proactiva.

A principios de 1990, la mayoría de líneas aéreas de América del Norte y Europa se pusieron en marcha para realizar programas similares, realizando grandes esfuerzos para lograr captar a los clientes de menor frecuencia de viaje.

Los FFP, a pesar de ser un programa de marketing innovador y que tuvieron una buena acogida por parte de los clientes, comenzaron a mostrar incapacidades en el año 2005, ya que la acumulación de millas estaba creciendo diez veces más en comparación con la capacidad aérea. Es por esto que las aerolíneas empezaron a hacer cambios tácticos a sus programas, por ejemplo, se introdujo un sistema en el cual el miembro debe tener una cantidad mínima de número de vuelos realizados o cantidad de millas recorridas para poder calificar y optar a los beneficios del programa. Otro ejemplo, es el que impuso Singapore Airlines, en el cual podían ingresar al primer nivel, solo aquellos que han gastado un aproximado a USD 19.500 en primera clase, en un plazo de 12 meses consecutivos, independientemente de la cantidad de millas que han volado.

Fase 3: Programas de nueva generación autónoma.

Harris describe que *"Los FFP deben ser tratadas como unidades de negocio independientes, con esto se mejorará la valorización de la línea aérea"*. Hoy en día, una serie de FFP se ha separada completamente de sus líneas aéreas, por ejemplo, Aeroplan (Air Canada), Club Premier (Aeroméxico), Qantas (Qantas frequent flyer), entre otras. Estos programas de nueva generación autónoma se definen como entidades comerciales que operan en condiciones de mercado de la compañía, con el objetivo principal de generar ganancias.

Principalmente un modelo de generación autónoma se basa en una combinación de maximizar ingresos y disminuir los costos. Por una parte los ingresos se obtienen de las ventas de las millas, cuando un miembro del programa viaja en la aerolínea asociada, la aerolínea adquiere las millas del programa de nueva generación autónoma. En cuanto a los costos, se incurren cuando esas millas son redimidas y los boletos de recompensa se compran a la compañía aérea asociada.

A pesar de que se generan ganancias mayores por el hecho de tener estos programas, también se asocian costos de personal, como ejemplo de esto, Qantas frequent flyer cuenta con 82 empleados trabajando a tiempo completo en este organismo autónomo de la aerolínea Qantas.

La industria de la aviación siempre está siendo influenciada en gran medida por fuerzas que están fuera de su control (costo del combustible, eventos políticos, desastres naturales, terrorismo, entre otros), los FFP han sido importantes para las compañías aéreas ya que se han dado cuenta que existe un enorme potencial, viendo en estos programas un rentabilidad extra para la empresa.

Revisando los últimos 30 años de la historia de los FFP, es posible observar como se ha ido evolucionando a partir de un diseño estático inicial, a estructuras más sostenible y rentable como las que se ven hoy en día.

También es posible definir a un FFP como un programa ofrecido por muchas líneas aéreas, que les permite a sus clientes acumular puntos para posteriormente realizar lo que cada compañía disponga para sus clientes, existen actualmente dos formas principales de realizar un programa de viajero frecuente.

- 1) FFP “stand alone”, que permite la acumulación de puntos de un solo proveedor, es decir, solamente se pueden ganar puntos a través de la compañía aérea en que se vuela.
- 2) FFP “coalition”, los cuales permiten acumular y canjear puntos junto con los miembros que comparten la misma alianza estratégica.

Este último programa, es el más utilizado por las líneas aéreas, ya que tiene muchas ventajas por sobre el programa “stand alone”, como, por ejemplo:

- Los miembros tienen más oportunidad de canjear y acumular puntos
- Los socios comerciales pueden guardar los datos de los clientes en la comercialización, lo que reduce los costos y optimiza el impacto de campañas de marketing
- Las empresas pueden aumentar la exposición de su marca por el solo hecho de pertenecer a una alianza estratégica.

Los principales socios comerciales de los programas de viajeros frecuentes son los bancos, tarjetas de crédito, empresas para arrendar autos, hoteles y minoristas.

Dentro de los beneficios operacionales que tienen los FF, se debe considerar:

- La rotura, es decir, el vencimiento de los puntos no utilizados por parte del cliente (que por lo general, tienen una duración entre 6-36 meses después de emitidos), que dan lugar a no realizar ninguna compensación por parte de la empresa hacia el cliente, por lo que tampoco trae costos asociados.

Cada empresa, como se verá más adelante en el desarrollo del trabajo, trabaja su programa de viajero frecuente de manera especial y los clientes se pueden ver beneficiados a través de distintos caminos, uno de esos caminos es que, gracias a las millas acumuladas es posible obtener alojamientos en hoteles, arrendar autos, asistencia financiera, volar de forma gratuita con las millas acumuladas, entre otras. Otro camino es que es posible optar a un servicio más exclusivo, como, por ejemplo, la elección de su propio asiento, realizar el check-in en el aeropuerto de manera más rápida y eficiente.

## Capítulo 3

### Desarrollo

### **3. Desarrollo.**

La creación de alianzas y fusiones en el último tiempo se ha visto incrementada, todo esto con el fin de que las aerolíneas puedan consolidar su presencia en un entorno comercial caracterizado por la fuerte competencia. Las alianzas entre líneas aéreas han llegado a ser una característica importante del transporte aéreo y se ha convertido en un nuevo fenómeno mundial que crece relativamente rápido por medio de múltiples arreglos comerciales de colaboración entre los distintos participantes.

Los acuerdos sobre las alianzas adoptaron diferentes formas y comprendieron varios elementos cuyo propósito es compartir códigos, la cooperación comercial, la coordinación de horarios y, además, compartir oficinas e instalaciones aeroportuarias, todo esto para permitirle al cliente más opciones de viajes y así, que la industria aeronáutica mundial crezca año a año. Gracias a estas alianzas, las aerolíneas pueden aumentar su red de destinos y así llegar a más ciudades de las que puede llegar por sí sola y satisfacer de mejor manera el tránsito del transporte aéreo.

Cabe destacar, que cada alianza está compuesta por un cierto número de aerolíneas, que cubren a través de extensas redes ciertas ubicaciones geográficas, pudiendo así, llegar a varios destinos alrededor del mundo. Entre las alianzas más destacadas es posible encontrar tres:

- Alianza Star Alliance, conformada en 1997.
- Alianza Oneworld, conformada en 1999.
- Alianza Skyteam, conformada en el año 2000.

A continuación, se hablará de los beneficios que se tienen al momento de realizar una alianza aérea:

- Existe una baja de los precios de los boletos para conectar unas ciudades con otras. Esto se logra gracias al gran número de pasajeros que se tienen en estos vuelos, lo que logra aumentar el factor carga de la aeronave, con lo que se disminuyen los costos de viaje y permiten beneficiar a los clientes.
- Se logra reducir el tiempo de viaje, debido a que las líneas aéreas pueden ofrecer una variedad mayor de horarios de vuelo, y más opciones en horario de despegue y aterrizaje.

Por otro lado, las alianzas también generan algunas desventajas, dentro de las cuales se encuentran:

- Las alianzas han crecido de manera impresionante, lo que hace que sus asociaciones sean aún más complejas de controlar y supervisar.
- Las alianzas pueden no respetar las reglas antimonopólicas y dar origen a que existan algunas empresas que sean excluidas del mercado.

A continuación, se presentarán las 3 alianzas más importantes del mercado aeronáutico mundial, y cómo funcionan sus programas de viajero frecuente.

### *3.1 Alianza Oneworld.*

#### **FFP: frequent flyer programme: Programa de viajero frecuente.**

Las 13 aerolíneas asociadas a esta alianza son:

- American Airlines (FFP es AADVANTAGE)
- British Airways ( FFP es Executive Club)
- Cathay Pacific ( FFP es Marcopolo)
- Finnair ( FFP es Finnair Plus)
- Iberia ( FFP es Iberia Plus)
- Japan Airlines ( FFP es JAL MILEAGE BANK)
- LATAM ( FFP es Latampass)
- Malaysia Airlines ( FFP es Enrich)
- Qantas ( FFP es Frequent Flyer Qantas)
- Qatar Airways ( FFP es Privilege Club)
- Royal Jordanian ( FFP es Royal Plus)
- S7 Airlines ( FFP es Priority)
- Srilankan Airlines ( FFP es Fly smiles)

Los socios de todas las aerolíneas de la alianza Oneworld pueden ganar y canjear millas con las aerolíneas asociadas, por lo que al momento de querer canjear las millas, Oneworld ofrece más de 1000 destinos en todo el mundo, esta red de destinos se realiza por la participación de todas las aerolíneas de la alianza.

Existe una tarjeta común que utiliza la alianza Oneworld la cual está compuesta por tres niveles: Emerald, Sapphire y Ruby, debido a que todas las aerolíneas suscritas a esta alianza tienen nombres y condiciones diferentes en cuanto a sus programas de viajero frecuente, con esta tarjeta común es posible acumular puntos y luego ver los beneficios que se pueden alcanzar en cada FFP de la aerolíneas.

Por ejemplo, si selecciono la aerolínea American Airlines y tengo un nivel de programa de viajero frecuente “AADVANTAGE GOLD” , estoy dentro del nivel de tarjeta “Ruby”, por lo que los beneficios de Oneworld serían:

- Chequeo preferente en business Class
- Asiento preferencial ( cuando se ofrezca)
- Prioridad en lista de espera

Y así sucesivamente si uno va escalando en el nivel de tarjeta, entonces se van ofreciendo más comodidades.

Los beneficios de nivel de Oneworld y sus respectivos niveles se pueden apreciar en la siguiente tabla:

Beneficios de nivel Oneworld	Ruby	Sapphire	Emerald
Acceso a facturación/chequeo preferente en clase ejecutiva	X	X	X
Acceso a asientos preferenciales o reservados anteriormente	X	X	X
Prioridad en listas de espera	X	X	X
Acceso a salas VIP de clase ejecutiva		X	X
Embarque preferente		X	X
Límites adicionales de equipaje		X	X
Manejo de equipaje prioritario		X	X
Paso rápido por las filas de seguridad			X
Acceso a facturación/chequeo preferente en First Class			X
Acceso a salas VIP de First Class			X

Tabla 1

Para ganar un nivel de tarjeta dentro de la aerolínea de Oneworld Airlines programme, el cliente debe realizar una cantidad mínima de vuelos operados por esa aerolínea. Los programas de cada aerolínea determinan la cantidad mínima de vuelos necesarios.

### *3.2 Alianza Skyteam.*

Las 20 aerolíneas asociadas a Skyteam son:

Aeroflot (FFP es Aeroflot Bonus)  
Aerolíneas argentinas (FFP es Aerolíneas Plus)  
Aeroméxico (FFP es Club Premier)  
Air Europe (FFP ES Flying Blue)  
Air France (FFP es Flying Blue)  
Alitalia (FFP es Millemiglia)  
China Airlines (FFP es Dynasty flyer program)  
China Eastern (FFP es Eastern miles)  
China Southern (FFP es Skyppearl club)  
Czech Airlines (FFP es Ok plus)  
Delta Airlines (FFP es Skymiles)  
Garuda Indonesia (FFP es Garuda miles)  
Kenya Airways (FFP es Flying blue)  
KLM (FFP es Flying blue)  
Korean Air (FFP es Skypass)  
Middle East Airlines (FFP es Cedar miles)  
Saudia (FFP es Alfursan)  
Tarom (FFP es Flying blue)  
Vietnam Airlines (FFP es Lotus miles)  
Xiamen Air (FFP es Egret club)

En cuanto a la alianza Skyteam, sus socios pueden acumular y utilizar millas de FFP en todas las aerolíneas de la alianza Skyteam a través de esa cuenta.

Es posible acumular millas de viajero frecuente para el estado elite y disfrutar de los diversos beneficios de Skyteam cada vez que viaje en un vuelo de Skyteam calificado.

Las millas de viajero frecuente que acumuladas en los vuelos válidos de las diversas aerolíneas asociadas se les otorga el estado SkyTeam Elite o Elite Plus. Por lo que al viajar con estas líneas aéreas es posible obtener los siguientes beneficios según el estado que se le otorga y según la aerolínea:

Beneficios	Skyteam Elite	Skyteam Elite Plus
Acceso a salas		X
Reservaciones garantizadas en vuelos agotados		X
Reconocimiento de Skypriority		X
Prioridad en el mostrador de transbordos		X
Prioridad en el control de migraciones y de seguridad		X
Franquicia de equipaje adicional	X	X
Prioridad en el manejo del equipaje		X
Prioridad para el registro	X	X
Asientos preferenciales	X	X
Prioridad en el abordaje	X	X
Prioridad en la espera en el aeropuerto	X	X

Tabla 2

Por ejemplo, si vuelo en KLM y soy nivel Silver dentro del programa de fidelización de esa aerolínea, entro en la categoría de nivel Skyteam elite, lo que me permite tener todos los beneficios mostrados anteriormente.

En esta alianza se pueden llegar a 1074 destinos distintos a una red de 177 países distintos, todo esto gracias a la red de viajes de las 20 líneas aéreas presentes en Skyteam. Cabe destacar, que 5 de las 20 aerolíneas utilizan el FPP denominado “Flying Blue” el cual se revisará más adelante.

### *3.3 Alianza Star Alliance.*

Las 28 aerolíneas miembros son:

- Adria Airways ( FFP es Miles & More)
- Aegean Airlines ( FFP es Miles + Bonus)
- Air Canadá ( FFP es Aeroplan)
- Air China ( FFP es Phoenix Miles)
- Air India ( FFP es Flying Returns)
- Air New Zealand ( FFP es Airpoints)
- Ana ( FFP es ANA Mileage Club)
- Asiana Airlines ( FFP es Asiana Club)
- Austrian Airlines ( FFP es Miles & More)
- Avianca ( FFP es Life Miles)
- Avianca Brazil ( FFP es Amigo)
- Brussels Airlines ( FFP es Miles & More)
- Copa Airlines ( FFP es Connect Miles)
- Croatia Airlines ( FFP es Miles & More)
- Egyptair Airlines ( FFP es Egyptair Plus)
- Ethiopian Airlines ( FFP es Sheba Miles)
- Eva Air ( FFP es Infinity mile age lands)
- Lot Polish Airlines ( FFP es Miles & More)
- Lufthansa ( FFP es Miles & More)
- Scandinavian Airlines ( FFP es Euro Bonus)
- Shenzhen Airlines ( FFP es Phoenix Miles)
- Singapore Airlines ( FFP es Kris Flyer)
- South Africa Airways ( FFP es SAA Voyager)
- Swiss ( FFP es Miles & More)
- Tap Portugal ( FFP es Victoria)
- Thai Airways International ( FFP es Royal Orchid Plus)
- Turkish Airlines ( FFP es Miles & More)
- United ( FFP es Mileage Plus)

En Star Alliance basta con estar registrado en uno de los programas de viajero frecuentes de las 28 aerolíneas para tener acceso total a toda la red de Star Alliance sin necesidad de inscribirse en ningún programa de lealtad central de esta alianza. Cubriendo una cantidad de más de 1000 destinos.

Cada vez que se vuela con una de las aerolíneas miembro se debe registrar un número de cuenta para acumular millas o puntos, estas millas se pueden canjear por vuelos o ascensos en cualquier aerolínea miembro de Star Alliance.

#### Concepto Vuelos premio.

Este concepto se usa cuando se utilizan las millas o puntos para “pagar por un vuelo”, donde es posible canjearlos para volar en cualquier aerolínea miembro independiente de donde se acumuló.

Existen Status que se pueden lograr por volar con los miembros de Star Alliance, se tiene el Estatus Gold y Estatus Silver, donde es posible encontrar diversos beneficios.

A continuación se darán a conocer los diversas Estatus:

#### Estatus Gold.

- Facturación prioritaria: Evita colas en el mostrador de facturación.
- Acceso a salas VIP del aeropuerto: Existen más de 1000 salas vip en todo el mundo
- Embarque prioritario: Embarque según conveniencia con los pasajeros de primera clase y clase Business.
- 
- Equipaje adicional permitido: Es posible lleva un extra de 20 kilos.
- Manejo preferencial de equipaje: Equipaje entre los primeros de la cinta.
- Prioridad en lista de espera.

#### Estatus Silver.

- Prioridad en lista de espera.
- Prioridad sujeta a espacio.

Lo anterior queda reflejado de mejor manera en la siguiente tabla:

Beneficios	Estatus Silver	Estatus Gold
Prioridad en lista de espera	X	X
Gold Track		X
Facturación prioritaria		X
Acceso a salas VIP		X
Embarque prioritario		X
Equipaje adicional permitido		X
Manejo preferencial de equipaje		X

Tabla 3

Por ejemplo, si acumulo millas o puntos en la línea aérea Avianca y pertenezco al FFP que tiene esta aerolínea denominada “ Lifemiles” y estoy en el estatus “ Lifemiles Diamond”, entonces estoy dentro del estatus Gold de Star alliance por lo que se pueden obtener los beneficios mencionados anteriormente.

Es posible apreciar que en la alianza Oneworld todas las aerolíneas tienen programas de viajero frecuente diferente, distinto es el caso de las alianzas Skyteam y Star Alliance, por un lado, Skyteam tiene 5 aerolíneas que utilizan el mismo FFP (Air France, KLM, Tarom, Air Europa y Kenya Airways), denominado como Flying Blue, por otro lado, Star Alliance tiene 8 aerolíneas que utilizan el mismo FFP (Turkish Airlines, Swiss, Lufthansa, Lot Polish Airlines, Brussels Airlines , Croatia Airlines, Austrian Airlines, Adria Airways) denominado como “Miles & More”.

Como es posible observar anteriormente, dentro de las 3 alianzas aéreas descritas, los programas de fidelización Miles & More y Flying Blue son los más repetidos dentro de las líneas aéreas. Esta alianza permite usar la misma tarjeta para acumular millas volando en diferentes compañías, básicamente estas compañías son las que están asociadas al programa de fidelización Miles & More y Flying Blue. En sus respectivas páginas web se establecen las condiciones y detalles de cómo funciona este programa de viajero frecuente y la manera en que se pueden acumular millas. A continuación se investigaran sus programas de fidelización, los cuales son los más utilizados por las líneas aéreas mundiales, para así obtener una visión global de cómo funcionan estos programas y las diferencias que se pueden establecer entre ellas.

### *3.4 Miles & More.*

El programa de fidelización Miles & More está presente en 8 de las 28 aerolíneas asociadas a la alianza Star Alliance, en este programa de fidelización existen un total de 37 aerolíneas miembro en todo el mundo, además estar asociado con hoteles, vehículos de alquiler, shopping & lifestyle, suscripciones y libros, entre otros. Cabe destacar, que de las 37 aerolíneas miembro de Miles & More solo 8 poseen de manera central el programa de fidelización M&M, el resto posee su propio programa de fidelización pero al estar registrado como miembro de Miles & More pueden ganar y gastar millas utilizando cualquiera de las 37 aerolíneas miembro. Un ejemplo de esto es la aerolínea Air India, el cual es miembro del programa Miles & More pero tiene como programa de fidelización central “Flying returns”.

En cuanto a los vuelos operados por las diversas aerolíneas asociadas, se pueden acumular millas a medida que uno viaja operando en una aerolínea miembro, esta cantidad de millas acumuladas dependerá de la aerolínea y también de la clase de reserva en que se vuele.

Cada persona asociada acumula millas volando, las cuales pueden ser:

- Millas de premio
- Millas Status
- Millas HON circle
- Executive Bonus: 25% para Frequent Travellers, Clientes Senator y HON circle members.

Cada aerolínea decide cuales de las millas anteriores selecciona, por ejemplo, 11 de las 37 aerolíneas asociadas posee las 4 posibilidades de acumular millas nombradas anteriormente, lo que equivale al 29,7% del total.

Además, existen 19 de 37 aerolíneas que solo utilizan las millas premio y millas status para acumular millas en sus vuelos, lo que equivale al 51,35 % del total.

Por otro lado, solo 5 de las 37 aerolíneas asociadas utilizan solo las millas de premio para la acumulación de sus millas, lo que equivale al 13,51%. Para finalizar, 2 de las 37 (5.4%) aerolíneas asociadas usan millas premio, millas status y Executive bonus.

Todo lo anterior queda reflejado de mejor manera en la siguiente tabla:

	Millas premio	Millas status	Millas HON circle	Executive Bonus
Adria Airways	X	X	X	X
Aegean Airways	X	X		
Air Astana	X			
Air Canadá	X	X		X
Air China	X	X		
Air Dolomiti	X	X	X	X
Air India	X	X		
Air Malta	X			
Air New Zealand	X	X		
ANA	X	X		
Asiana Airlines	X	X		
Austrian Airlines	X	X	X	X
Avianca	X	X		
Avianca Brasil	X	X		
Brussels Airlines	X	X	X	X
Cathay Pacific Airways	X			
Copa Airlines	X	X		
Condor	X	X		
Croatia Airlines	X	X	X	X
EgyptAir	X	X		
Ethiopian Airlines	X	X		
Eurowings	X	X	X	X
Eva Air	X	X		
Latam Airlines	X	X	X	X
LOT Polish Airlines	X	X	X	X
Lufthansa	X	X	X	X
Lufthansa Private Jet	X	X	X	X
Luxair	X	X	X	X
SAS	X	X		
Shenzhen Airlines	X	X		
Singapore Airlines	X	X		
South African Airways	X	X		
Swiss International Airlines	X	X	X	X
TAP Portugal	X	X		
Thai Airways	X	X		
Turkish Airlines	X	X		
United	X	X		X

Tabla 4

Para entender mejor cómo funcionan las 4 acumulaciones de millas, definiremos cada una de ellas:

- Executive Bonus:

Es una bonificación en millas del 25%, que se concede a clientes “frequent traveller”, clientes Senator y HON circle, en vuelos operados por las siguientes compañías aéreas:

1. Adria Airways
2. Air Canadá
3. Air Dolomiti
4. Austrian Airlines Group
5. Brussels Airlines
6. Croatia Airlines
7. Eurowings (incluidos los vuelos operados por Germanwings)
8. Lufthansa
9. LH Regional
10. LH Private Jet
11. LOT Polish Airline
12. Luxair
13. SWISS
14. United Airlines

Cabe destacar que en vuelos internacionales, esta bonificación se calcula a partir de las millas de distancia efectivamente voladas. En cambio, en vuelos más cortos, el cálculo se realiza sobre la base de la cantidad fija de millas correspondientes, todo esto es fácil de calcular a través de la “calculadora de millas” que se puede encontrar en la página web de Miles & More ([www.miles-and-more.com](http://www.miles-and-more.com)).

## Modelos para la acumulación de millas.

### - Millas premio:

Las millas premio son millas que se pueden utilizar para canjear los diversos premios que ofrece Miles & More, se abonarán a la cuenta del afiliado cada vez que vuele con algún miembro de la alianza Star Alliance y también cuando se vuele con las demás aerolíneas asociadas a Miles & More, además, se acumularán millas cuando se utilicen hoteles asociados, también por compras pagadas con la tarjeta de crédito Miles & More, y cada vez que se utilicen los servicios ofrecidos por los socios adjuntos a Miles & More.

Cabe destacar que estas millas premio tienen una validez de 36 meses desde la fecha de vuelo y caducan al finalizar el trimestre correspondiente. Un ejemplo de esto es, un vuelo Frankfurt- New York efectuado el día 12/12/2015, las millas caducarán el día 31/12/2018.

Es importante mencionar que esta caducidad no afecta a miembros con status de Frequent traveller, Senator o HON circle member.

### - Millas Status.

Dentro del programa Miles & More existen tres niveles de status para los viajeros frecuentes, todas válidas por un periodo mínimo de 2 años. La inscripción convierte de inmediato a la persona en miembro de Miles & More, apenas se registre 1 milla con alguno de los socios y esta haya sido abonada a su cuenta, la persona recibirá la tarjeta Miles & More de plástico y también se obtendrá una tarjeta provisional de papel. Existen tres niveles de status, estos son:

#### 1. Status Frequent traveller

La persona puede llegar a este status una vez haya alcanzado 35.000 millas status o haya registrado 30 vuelos regulares dentro de un mismo año natural.

#### 2. Status Senator

Si en calidad de status Senator logra acumular 100.000 millas dentro de un mismo año natural, este quedará renovado automáticamente por otros dos años.

### 3. Status HON circle

La persona alcanza este nivel una vez que haya acumulado 600.000 millas a lo largo de dos años naturales consecutivos (el año actual y el anterior)

Los diferentes status se observan también de manera más clara en la siguiente tabla:

Categoría de afiliación	Cantidad de millas requeridas		Cantidad mínimo requerida de vuelos
Frequent traveller	35.000	ó	30
Senator	100.000	ó	-
HON circle	600.000	ó	-

Tabla 5

#### - Millas HON circle

Las millas HON circle son necesarias para alcanzar el status HON circle, básicamente estas millas se acumulan cuando se vuela en la clases First o Business de vuelos operados por: Lufthansa, Lufthansa regional, Lufthansa private jet, Adria Airways, Air Dolomiti, Austrian Airlines/Tyrolean Airways, Brussels Airlines, Croatia Airlines, LOT Polish Airlines, Luxair, SWISS, también reservando con la tarifa BEST en vuelos operados por Eurowings (incluyen vuelos de Germanwings). También es posible acumular millas HON circle utilizando los trenes Alrail en Alemania y Flugzug en Suiza.

Cabe destacar que no se obtendrán este tipo de millas en economy class, sino que solo se acumularán millas status y millas premio en este nivel.

### *3.5 Flying Blue.*

El programa de fidelización Flying Blue está presente en 5 de las 20 aerolíneas asociadas a la alianza Skyteam, en este programa de fidelización existen un total de 39 aerolíneas miembro en todo el mundo, además estar asociado con hoteles, vehículos de alquiler, servicios financieros, telecomunicaciones, entre otros.

En Flying Blue, la persona asociada gana millas cada vez que vuela con las 39 aerolíneas miembros, también cuando realiza cualquier servicio de los nombrados anteriormente. Para poder acumular las millas en vuelo se debe mencionar el número Flying Blue al reservar, claro está, que mientras más lejos o frecuente se viaje, más millas se ganarán.

Flying Blue permite ganar dos tipos de millas distintas, las millas de premio y las millas de categoría. A continuación se definirán cada una de ellas:

- Millas de premio.

Las millas de premio son la moneda del programa Flying Blue, se van ganando a medida que se vuelan con las diversas aerolíneas asociadas, tienen una validez de 20 meses, pero si se efectúa al menos un vuelo elegible cada 20 meses, estas millas de premio no caducarán.

Además, las millas de premio se pueden comprar o regalar, todo esto para poder conseguir el premio que uno desee si se esta falta de millas y no se pueden conseguir volando. Cabe destacar que mientras más alta sea la categoría de afiliación en la que se esté, se ganará una mayor cantidad de millas cada vez que vuele.

- Millas de categoría.

Las millas de categoría pueden ganarse en vuelos elegibles con Air France, KLM o con las compañías aéreas asociadas a Skyteam (ver anexo tabla con aerolíneas Skyteam asociadas), estas millas ganadas llevan a la persona asociada a una categoría de afiliación superior, otorgándoles acceso a mayores ventajas y también una tarjeta de socio acorde a la categoría en que se esté. Es importante destacar que las millas de categoría no se pueden comprar ni regalar, a diferencia de las millas premio.

Una vez acumulada una cierta cantidad de millas acumuladas, la persona afiliada puede gastar millas reservando un vuelo en cualquiera de las líneas aéreas asociadas, cabe destacar, que la cantidad de millas que necesita depende del destino que se quiere llegar.

También se pueden gastar millas en opciones relacionadas con los vuelos, estas opciones quedan reflejadas en la siguiente tabla:

Cambio de millas relacionadas con los vuelos.	
Premio exceso de equipaje	Comidas a la carta
Espacio adicional para las piernas	Economy confort
Acceso a salas VIP	Compras a bordo
Asiento en una fila de 2	Ascenso a clase superior

Tabla 6

Las categorías de afiliación consisten básicamente en que si una persona asociada a Flying Blue vuela cada vez más con las aerolíneas partners, este tendrá más millas de categoría y podrá así subir a una categoría mejor donde se tienen tratos más especiales. A continuación se darán a conocer los cuatro niveles de categoría que plantea Flying Blue, mediante la siguiente tabla.

Categoría de afiliación	Cantidad de millas requerida		Cantidad requerida de vuelos válidos
Ivory	Categoría inicial	ó	Categoría inicial
Silver (ELITE)	25.000 millas de categoría (30.000 en Francia y Mónaco)	ó	15 vuelos válidos
Gold (ELITE PLUS)	40.000 millas de categoría (60.000 en Francia y Mónaco)	ó	30 vuelos válidos
PLATINUM ( ELITE PLUS)	70.000 millas de categoría (90.000 en Francia y Mónaco)	ó	60 vuelos válidos

Tabla 7

Es posible observar que para acceder a una nueva categoría es necesario cumplir los requisitos de cantidad de millas mínimas requeridas o una cierta cantidad mínima de vuelos válidos. Cada categoría de afiliación tiene beneficios adicionales a la categoría anterior, por lo que si se sube de categoría, la persona afiliada podrá disfrutar de mejores beneficios.

Es importante tener en cuenta que para mantener la categoría de afiliación, el 31 de diciembre de cada año se revisan las millas de categorías y vuelos elegibles de los 12 meses anteriores, si la persona tiene la cantidad mínima de milla de categoría específicas acumuladas en ese año, se mantendrá en la misma categoría, lo mismo pasa con los vuelos elegibles. En caso de no haber alcanzado la cantidad de millas mínima y la cantidad de vuelos válidos, entonces se descenderá de categoría de afiliación.

Como ya se mencionó anteriormente, Flying Blue está asociada a las 20 compañías que conforman la alianza Skyteam, independientemente que solo algunas utilicen este programa

de fidelización. El solo hecho de estar afiliada a Flying Blue y volar con alguna línea aérea de Skyteam, hace que la persona acumule millas.

Las 20 compañías aéreas asociadas a Skyteam y sus respectivos continentes se pueden observar a continuación:

Europa	Asia & Pacífico	África & Medio oriente	Continente Americano
Aeroflot	China Airlines	Kenya Airways	Aerolíneas Argentinas
Air Europa	China Eastern	Middle East Airlines	Aeromexico
Air France	China Southern Airlines	Saudia Arabian Airlines	Delta Airlines
Alitalia	Garuda Indonesia	-	-
Czech Airlines	Korean Air	-	-
KLM	Vietnam Airlines	-	-
TAROM	Xiamen Airlines	-	-

Tabla 8

Los socios de Flying Blue Elite y Elite Plus que realicen viajes con alguna de las compañías aéreas asociadas a Skyteam, podrán acceder a beneficios solo mencionando el número Flying Blue al reservar su billete o mostrar la tarjeta de socio Flying Blue.

Todos los socios de Flying Blue podrán:

- Ganar millas de categoría y millas premio en los vuelos de Skyteam
- Gastar millas de premio en todas las compañías aéreas asociadas a Skyteam
- Reservar billetes de premio online
- Mantener su categoría actual o ascender a la siguiente de manera más rápida
- Disfrutar de un servicio y una experiencia uniforme en todo el mundo.

A continuación, se estudiará los programas de fidelización de LATAM para sus programas de fidelización Latam Pass y Latam Fidelidade. Se estudia básicamente a esta aerolínea para tener una perspectiva global de cómo funciona su programa de fidelización y poder rescatar los parámetros más relevantes del programa, además de ser la aerolínea chilena que cuenta con mayor presencia en la región y se encuentra en la alianza aérea con Oneworld.

### 3.6 Programas de fidelización LATAMPASS y LATAM FIDELIDADE.

Las fusiones entre líneas aéreas son un fenómeno que se ha ido frecuentando en la última década, esto se realiza básicamente para disminuir los costos de ambas aerolíneas y así obtener mayores ingresos en el largo plazo. A través de las fusiones las principales aerolíneas han sido capaces de ingresar a los mercados domésticos de la región, en la mayoría de las ocasiones estos mercados se encuentran bajo protección ante la entrada de compañías internacionales.

Las fusiones están presentes en el mercado latinoamericano, a continuación se muestra una tabla donde se resumen estas fusiones desde el año 2001.

Año	Aerolíneas	Países	Mercado afectado	Resolución
2001	Avianca-Aces	Colombia	Doméstico	Rechazada
2006	Copa-AeroRepública	Panamá-Colombia	Regional	Aprobada
2007	AeroMéxico-Mexicana	México	Doméstico- Regional	Aprobada
2008	Gol-Varig	Brasil	Doméstico	Aprobada
2009	Avianca- Taca	Colombia- El Salvador	Regional	Aprobada
2011	LAN-TAM	Chile- Brasil	Regional	Aprobada
2013	Azul-Trip	Brasil	Doméstico	Aprobada

Tabla 9

Es posible observar que la fusión LAN-TAM fue aprobada en 2011, por lo que ambas aerolíneas han tenido varios años para acomodar los aspectos más importantes al momento de realizar una fusión.

Durante el año 2015 los planes de cada aerolínea siguieron operando de manera independiente pero avanzando continuamente en su homologación final, el programa LANPASS tuvo un total de 10,9 millones de socios a diciembre del año 2015, lo cual generó un aumento del 13% por ciento más que en el año 2014. Para el año 2016 LATAMPASS tuvo un total de 13,0 millones de socios, lo cual generó un aumento del 19.26% más que el año 2015. Por otro lado, TAM FIDELIDADE tuvo un total de 12,8 millones de socios a diciembre del año 2015, lo que generó un aumento de 9% más que en el año 2014. Para el año 2016, LATAM FIDELIDADE tuvo un total de 13,2 millones de socios, lo cual generó un aumento del 3.12% más que el año 2015.

Cabe destacar, que los socios pueden acumular y canjear millas cada vez que vuelan por ambas aerolíneas y sus asociadas de Oneworld.

Como un proceso natural asociada a la transición de LAN y TAM ambas compañías mantienen sus modelos de acumulación básicos, durante la transición existieron algunos cambios, como los beneficios y las categorías, hoy en día ambos rigen bajo el concepto de Millas Latam Pass, éstos se observan más adelante, los programas actuales son LATAM PASS y LATAM FIDELIDADE. Ambos programas unificaron los nombres de sus categorías, a su vez, con la última actualización del programa, LATAMPASS ahora acumula millas (antes kilómetros) y LATAM FIDELIDADE anteriormente acumulaba puntos a través de su programa Multiplus, ahora acumula millas, al igual que el programa LATAMPASS.

Esta manera de mantener sus respectivos programas se interpreta de dos formas. Por un lado, es la intención natural de realizar una transición hacia la nueva marca, razón por la cual se coloca a LATAM como nombre sustituto de cada una de las aerolíneas. Por otro, la mantención de parte de la identidad anterior se interpreta como una forma de rescatar lo mejor de cada aerolínea, un principio que la propia compañía señaló desde el momento que presentó su nueva marca.

Dicho esto, es posible inferir que se realizará una nueva evolución de los programas en el corto-mediano plazo hacia una única denominación, una vez que la nueva identidad LATAM se consolide en la industria.

El detalle de los nuevos beneficios, reglas de acumulación y canje de los programas se encuentran a continuación:

### ***LATAM-PASS.***

A continuación se explicará en que consiste el nuevo programa de viajero frecuente denominado como “Latam-Pass”

Latam Pass es el programa de fidelización de la fusión entre LAN Airlines y TAM, al ser parte de este programa el cliente podrá:

- Acumular millas LATAM PASS en comercios asociados y volando en Latam Airlines, además de sumar millas cuando se vuela con aerolíneas de la alianza Oneworld.

La acumulación de Millas depende de varios factores, uno de ellos es el tipo de vuelo el cual está dado por el destino y la tarifa en que se compre el pasaje. Otro factor es la categoría de socio en la cual se encuentre el cliente, los cuales se verán con detalle más adelante.

Las tarifas utilizadas son Base, Access, Control, Flex.

- Tarifas Access y Base son más convenientes en precio pero tienen restricciones para cambios o devolución de pasajes.
- Tarifa Control permite cambios y devolución del pasaje con un costo asociado.
- Tarifa Flex, permite cambios y devolución del pasaje sin ningún costo.

La manera de acumular millas está dada por el **multiplicador** de la categoría de socio y la **cantidad de dólares gastados en el pasaje**, descontando tasas, impuestos y servicios adicionales. Los multiplicadores según categoría de socias son: Latam (x 5), Gold (x 6), Platinum (x 9), Black (x 10), Black Signature (x 11). A modo de ejemplo, si Juan compró un pasaje a 900 USD (Tarifa 800 USD + Tasas 100 USD) y pertenece a categoría GOLD, entonces Juan acumula  $USD\ 800 \times 6 = 4.800$  millas LATAM Pass.

Categorías LATAM-Pass.

Latam pass cuenta con cuatro categorías Elite, estas son: Gold, Platinum, Black y Black Signature, donde es posible acceder a distintos beneficios. Las equivalencias con la alianza Oneworld es la siguiente:

Categoría Latam	Categoría Oneworld
Gold	Ruby
Platinum	Sapphire
Black	Emerald
Black Signature	Emerald

Tabla 10

Los beneficios otorgados por las categorías se aprecian en las siguientes tablas:

Beneficios en equipaje	GOLD	PLATINUM	BLACK	BLACK SIGNATURE
Equipaje prioritario	X	X	X	X
Equipaje adicional en vuelos LATAM		X	X	X
Equipaje adicional en aerolíneas oneworld		X	X	X
Fila preferente para entregar tu equipaje			X	X

Tabla 11

Beneficios en vuelo	GOLD	PLATINUM	BLACK	BLACK SIGNATURE
Upgrade de Cabina de Cortesía con cupones	X	X	X	X
Upgrade de cabina con Millas LATAM Pass		X	X	X
Asiento favorito		X	X	X

Tabla 12

Beneficios en aeropuerto	GOLD	PLATINUM	BLACK	BLACK SIGNATURE
Check-in preferente vuelos internacionales	X	X	X	X
Check-in preferente vuelos nacionales			X	X
Salones VIP LATAM		X	X	X
Salones VIP oneworld		X	X	X
Fila preferente para embarque		X	X	X
Servicio Fast track en Nueva York		X	X	X
Soporte preferente			X	
Special Services				X

Tabla 13

Para calificar en las categorías nombradas anteriormente se requieren de un mínimo de millas o segmentos especiales /segmentos normales volados o dólares Elite acumulados, a continuación se muestran las tablas con las diferentes opciones poder subir de categoría.

	Opciones para calificar a Gold	Regla
Opción 1	Millas Elite en LATAM y Oneworld	21.700 Millas Elite en LATAM y oneworld (mínimo 4 segmentos en LATAM)
Opción 2	Por segmento	30 segmentos volados en LATAM

Tabla 14

	Opciones para calificar a Platinum	Regla
Opción 1	Millas Elite en LATAM y Oneworld+ Dólares Elite	46.600 Millas Elite en LATAM y oneworld (mínimo 23.300 en LATAM) + 6.000 Dólares Elite
Opción 2	Millas Elite en LATAM y Oneworld + Dólares Elite+ Segmentos especiales	24.800 Millas Elite en LATAM y oneworld + 6 segmentos especiales + 6.000 Dólares Elite
Opción 3	Por segmento	60 segmentos volados en LATAM

Tabla 15

	Opciones para calificar a Black	Regla
Opción 1	Millas Elite en LATAM y Oneworld+ Dólares Elite	86.900 Millas Elite LATAM y Oneworld (Mínimo 43.450 en LATAM) + 11.000 Dólares Elite
Opción 2	Millas Elite en LATAM y Oneworld + Dólares Elite+ Segmentos especiales	49.700 Millas Elite volando en LATAM y oneworld + 8 segmentos especiales + 11.000 Dólares Elite.
Opción 3	Por segmento	100 segmentos volados en LATAM

Tabla 16

	Opciones para calificar a Black Signature	Regla
Opción 1	Millas Elite en LATAM + Dólares Elite	130.400 Millas Elite en LATAM + 32.000 Dólares Elite
Opción 2	Millas Elite en LATAM y Oneworld + Dólares Elite+ Segmentos especiales	111.800 Millas en LATAM y Oneworld + 16 segmentos especiales + 32.000 Dólares Elite

Tabla 17

Con esto, es posible observar que son diferentes las opciones que se tienen para subir de categoría. Cada aerolínea establece las medidas que estima conveniente para sus categorías. Es importante mencionar la alianza que existe entre LatamPass y el banco Santander, la cual se basa en que el cliente puede acumular millas al realizar compras en Chile y en el extranjero pagando con los diferentes tipos de tarjetas existentes para la acumulación, los tipos de tarjetas son:

- GOLD
- FOREVER
- PLATINUM
- WORLDMEMBER BLACK SANTANDER LATAM PASS
- TITANIO
- WORLDMEMBER SANTANDER FERRARI

Para tener una idea, la manera de acumulación base para todas las tarjetas es la siguiente:

**Acumula 1 millas LATAM Pass por cada dólar gastado en Chile y el extranjero con tu tarjeta de crédito.**

**Acumula 0,313 millas LATAM Pass por cada dólar gastado en Chile y el extranjero con tu tarjeta de débito (Redcompra).**

No describiremos cada plan, porque no es el objetivo de la memoria, lo que sí quiero rescatar es la manera de acumular millas, la cual, es la misma para todas las tarjetas, solo difieren en los beneficios que se tienen cuando se viaja y los que se tienen cuando se está en el aeropuerto.

Cabe destacar, que la persona asociada al programa, no solo cuenta con las opciones anteriormente nombradas para acumular millas, sino que también estas millas acumuladas cadúcan en algún momento, a continuación las condiciones que impone LatamPass:

- 1) Las millas LATAM Pass acumuladas por vuelos en LATAM Airlines tienen una vigencia de 36 meses corridos, contados desde la fecha del vuelo. En todo caso, vencerán, efectivamente, el último día del mes correspondiente al mes de vencimiento.
- 2) Las millas LATAM Pass acumuladas por vuelo en las líneas aéreas Oneworld®, o líneas aéreas asociadas, o en empresas asociadas, al utilizar cualquiera de los servicios de las empresas asociadas o bonos promocionales, tienen vigencia de 3 años calendario, lo que significa que vencen el día 31 de diciembre del tercer año en el cual fueron acumulados.

### ***LATAM FIDELIDADE***

Para las personas que usaban TAM FIDELIDADE, también se realizó su programa de fidelización homólogo, el cual se denomina LATAM FIDELIDADE, este formaba parte de una red de fidelización llamado Multiplus, una vez registrada la persona era posible ver sus puntos y canjearlos por vuelos o productos Multiplus, además se podían usar estos puntos para realizar upgrades y disfrutar de una mejor experiencia de vuelo.

A contar de Enero de 2018, se modificó la forma de ganar puntos a través de “Multiplus”, ahora se acumula Millas LATAM Pass. Es decir, se estandarizaron las millas Latam Pass en ambos programas, dejando las mismas condiciones.

- El cambio no afecta la categoría de socio en la que se estaba.
- Mismos beneficios que LATAMPASS.
- Las reglas para calificar a una categoría superior es la misma que LATAMPASS.

### 3.7 LATAM en cifras Económicas.

Un tema importante es conocer si efectivamente tener un programa de fidelización genera más ingresos que costos a la aerolínea. Todo tiende a pensar, que si tantas líneas aéreas, o la mayoría exceptuando las de tipo *low cost* cuentan con uno de estos programas es porque, algún beneficio debe tener. Los objetivos de esta memoria no son realizar análisis costos/beneficio de manera acabada, pero sí, tener una idea de si estos programas son efectivamente rentables.

Las empresas aéreas presentan dentro de su esquema de marketing, las ofertas de canje de pasajes a cambio de millas o kilómetros acumulados por diversas categorías de pasajeros frecuentes.

En este trabajo se evalúa económicamente esta estrategia empleada específicamente por la línea aérea LATAM, como muestra de estudio para la presente evaluación. Se evalúa a LATAM, ya que es la empresa aeronáutica a nivel nacional que cuenta con el programa de viajero frecuente más robusto del mercado nacional, además, se pudo entregar más información respecto a su programa de viajero frecuente en el capítulo 3,6.

De esta forma, se analiza el caso en base a 4 tipos de tarifas diferentes que ofrece la empresa a través de su página web para la compra de tickets (Economy, Premium Economy, Premium Business Acces y Premium Business Flex) y se calcula si la oferta implica algún costo para la empresa o si se financia, y en este caso cuál es su relación beneficio/costo.

Cabe destacar, que las rutas y tarifas analizadas son de ejemplo, no siendo concluyentes respecto al análisis global de los programas de viajeros frecuentes. También, para poder llegar a una conclusión más precisa del beneficio/costo de los FPP se deben analizar miles de factores ya que cada programa tiene una forma distinta de generar beneficios.

A continuación, se presenta la estructura de costos de las empresas aéreas como una visión general del sector, el análisis económico para los pasajes de oferta con respecto a diferentes valores de venta y, finalmente, las conclusiones correspondientes.

## Estructura de costos de las empresas aéreas, para transporte de pasajeros

Los costos que debe asumir una empresa aérea en el transporte de pasajeros, corresponden en promedio a la estructura que se presenta en la tabla 18 (Ver bibliografía Revisión y análisis de estructura de costos de transporte aéreo):

<b>Estructura de costos promedio de aerolíneas</b>	
<b>Estructura de costo promedio</b>	<b>Porcentaje de participación (%)</b>
Combustible	20,2
Mantenimiento	18,9
Arriendo aeronaves	16,6
Tripulación comando	9,5
Servicios aeronáuticos	6,2
Otros costos	3,7
Seguros	2,9
Servicio a pasajeros	2,3
Tripulación de cabina	1,2
Depreciación	0,4
<b>Total costo directo</b>	<b>81,2</b>
<b>Total costo indirecto</b>	<b>18,8</b>
<b>Total</b>	<b>100</b>

Fuente: Oficina de Regulación Económica de Colombia, 2009. [Tabla 18](#).

Dentro de los costos directos se consideran los siguientes:

- costo de la tripulación
- seguros
- servicios aeronáuticos
- mantenimiento
- servicio a pasajeros
- combustible
- depreciación
- arriendo de aeronave

Los costos indirectos consideran los siguientes ítems:

- gastos administrativos correspondientes a personal, instalaciones, equipos y seguros no relacionados con operaciones.
- Gastos de ventas, publicidad, comisiones y puntos de venta.
- Gastos financieros: intereses, comisiones, cambio de moneda.

Se considera un yield de 7,4 centavos de dólar / milla /pasajero, de acuerdo a lo informado por la empresa LATAM. (Ver en bibliografía, Montes-E. Y García, X, 2016). Este es el ingreso por RPK (Revenue passenger Kilometer, este es el resultado de la multiplicación entre el n° de pasajeros por los kilómetros que se vuelan en ese tramo)

Esta información se empleó posteriormente para realizar los cálculos realizados en el siguiente punto del presente estudio.

## **Evaluación económica para los diferentes tipos de pasajes.**

En los siguientes puntos se desarrolla el análisis económico para los diferentes tipos de pasajes que ofrece LATAM en su página web, se realizan los cálculos correspondientes para determinar finalmente si el balance es positivo para la empresa.

Los supuestos considerados para el análisis son los siguientes:

- a) Se considera para todos los cálculos realizados, una cabina económica.
- b) Las cotizaciones se realizaron considerando un viaje de ida el 4 de junio y de regreso el día 15 del mismo mes, año 2018. Estas cotizaciones se realizaron aproximadamente el día 3 de marzo del presente año.
- c) El cálculo de millas acumuladas se hizo para una tarjeta de cliente frecuente tipo LATAM (Ver ilustración 4).
- d) El cálculo del costo del pasaje se realizó empleando el yield informado por la empresa LATAM de 7,4 centavos de dólar / milla /pasajero (Ver bibliografía Montes, E. Y García,X. (2016) Informe empresas LATAM Airlines Euroamérica Mundo Financiero). Este cálculo se aplicó en forma independiente para cada tipo de pasaje considerado en el estudio.
- e) Para cada caso de estudio se utilizaron los tipos de tarifa “Control”.
- f) Los negocios asociados para acumular millas no se encuentran considerados en este estudio.
- g) Los análisis realizados constituyen solamente una muestra del comportamiento de las líneas aéreas en este tipo de pasajes; pero no constituye un estudio sobre el universo del mercado.

A continuación, se presenta el desarrollo del estudio económico realizado:

Al momento de adquirir el pasaje en la página de LATAM, se presenta en primer lugar la alternativa de escoger el tipo de cabina, según se puede observar en la siguiente ilustración 1:

Ilustración 1 Reserva de vuelo SCL-NYC

Una vez seleccionada la fecha del viaje, se abre una pantalla que permite escoger la hora y en este caso, la alternativa del tipo de pasaje. Esto se muestra en la siguiente ilustración 2.

Está la posibilidad de escoger el tipo de cabina para el viaje al momento de adquirir el pasaje en la página web de la empresa. Existe una diferencia de precio según el tipo de tarifa (*Base, Access, Control o Flex*), que varía de acuerdo la flexibilidad del pasaje para permitir cambios y devoluciones, siendo el *Base* el que presenta mayor rigidez y el *flex* (el de mayor costo) el que entrega la mayor posibilidad de cambio de fecha y horario.

Ida Martes 05 junio: Santiago de Chile - Nueva York

Vuelos	Salida	Llegada	Duración	Tarifa Cabina Económica				Tarifa Cabina Ejecutiva
				Base	Access	Control	Flex	Premium Business
FLATAM LA 532 (LA) Boeing 787-9 Dreamliner	21:35 (SCL)	08:10 06/06/18 (JFK)	10:35 hrs.	US\$469	US\$534	US\$804	US\$1,084	US\$4,263
FLATAM LA 536 (LA) Boeing 787-8 Dreamliner <a href="#">Escala en Lima</a>	08:05 (SCL)	21:05 (JFK)	13:00 hrs.	Agotado	Agotado	US\$804	US\$1,084	US\$1,949
FLATAM LA 530 (LA) Boeing 767 <a href="#">Escala en Lima</a>	19:30 (SCL)	08:50 06/06/18 (JFK)	13:20 hrs.	US\$499	US\$534	US\$804	US\$1,084	Agotado
FLATAM LA 2374 (LP) Airbus 321 Conexión en Lima FLATAM LA 530 (LA) Boeing 767	18:40 (SCL)	08:50 06/06/18 (JFK)	14:10 hrs.	US\$499	US\$534	US\$804	US\$1,084	Agotado
FLATAM LA 640 (LA) Airbus 320 Conexión en Lima FLATAM LA 536 (LA) Boeing 787-8 Dreamliner	06:50 (SCL)	21:05 (JFK)	14:15 hrs.	Agotado	US\$624	US\$804	US\$1,084	Agotado
FLATAM LA 2372 (LP) Airbus 319 Conexión en Lima FLATAM LA 536 (LA) Boeing 787-8 Dreamliner	06:35 (SCL)	21:05 (JFK)	14:30 hrs.	Agotado	US\$624	US\$804	US\$1,084	Agotado

Ilustración 2 Tarifas Cabina Económica SCL-NYC

A continuación, se presentan los valores de los diferentes pasajes considerados en el estudio y su posterior análisis.

### 1) Pasaje Economy

A continuación, se presentan los costos y beneficios de la campaña de promoción de LATAM considerando pasajes comprados en Economy en tarifa “Control”.

En la tabla que se presenta continuación, se muestra el costo de los pasajes, en USD, a dos destinos de tramo mediano (Santiago-Lima y Santiago-Río de Janeiro), y dos pasajes en tramo largo (Santiago-Frankfurt y Santiago-Nueva York). La cotización se realizó en la página de LATAM, considerando un viaje de ida el día 4 de junio de 2018 y el regreso el día 17 del mismo mes y año.

Las millas acumuladas para este tipo de pasajes son equivalentes al valor en dólares, multiplicado por 5, para una categoría de socio multiplicador LATAM, de acuerdo a lo que se indica en la página de LATAM.

A continuación, en la siguiente figura se muestra un esquema de esta situación extraído de la página de LATAM.

Para que tu experiencia junto a nosotros sea aún mejor, desde el 3 de enero nuestra moneda es **Millas LATAM Pass**. Este cambio no afectará tu saldo actual ni el canje de pasajes.

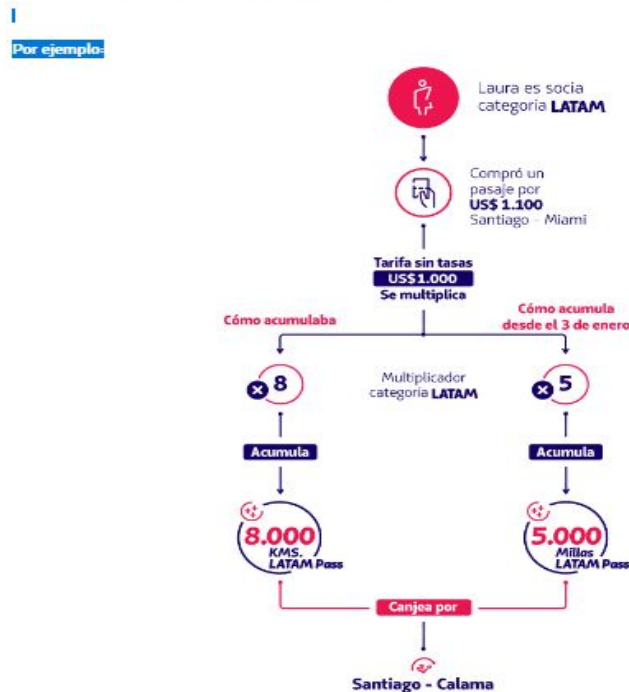


Ilustración 3 Acumulación Millas Latam Pass (Ver bibliografía)

Este factor multiplicador varía de acuerdo al tipo de tarjeta de socio o cliente frecuente que tiene el pasajero, de acuerdo a lo que se expone en la figura siguiente. En los cálculos realizados en esta tesis, se empleó el factor 5 de acuerdo a lo señalado anteriormente, que corresponde a la categoría de socio multiplicador LATAM que es la más básica y más popular entre los clientes frecuentes de la empresa.

¿Sabes cuánto acumulas al volar en LATAM?

La cantidad de millas que obtienes está dada por el **multiplicador** de tu categoría de socio y la **cantidad de dólares gastados en tu pasaje**, descontando tasas, impuestos y servicios adicionales.

**Conoce tu multiplicador según tu categoría de socio**

5	6	9	10	11
LATAM	Gold	Platinum	Black	Black Signature

\* Solo tendrás que multiplicar este valor por cada dólar gastado en tu ticket aéreo.

Por ejemplo:



Ilustración 4 Como acumular millas Latam Pass, Ver bibliografía.

En la tabla 19, se indica el valor de los pasajes en dólares, las millas acumuladas, que de acuerdo a lo señalado anteriormente corresponden al valor de los pasajes multiplicados por el factor multiplicador (5 en este caso). Por ejemplo, para el caso de Lima, las millas acumuladas son  $1.476 \times 5 = 7.380$ .

Las millas necesarias para canjear un pasaje en ese tramo en cabina económica, corresponde para el caso de Lima a 13.500, valor obtenido de la página de LATAM, que lo entrega al momento de pretender comprar el pasaje mediante canje de puntos.

El número de pasajes necesarios para el canje se obtienen de la división (en el caso de Lima)  $13.500 / 7.380 = 1,8$ .

El valor de esos pasajes corresponde a la multiplicación del valor del pasaje por el número de pasajes necesarios para el canje. En el caso de Lima es  $US \$ 1.476 \times 1,8 = US \$ 2.657$ .

	Valor de los pasajes categoría Economy				
	Valor pasajes Control (USD)	Millas acumuladas	Millas para canjear 1 pasaje	Nº pasajes necesarios	Valor pasajes necesarios para canjear 1 pasaje (USD)
Lima	1.476	7.380	13.500	1.8	2.657
Frankfurt	2.130	10.650	87.500	8.2	17.466
Río de Janeiro	921	4.605	17.500	3.8	3.500
Nueva York	1.586	7.930	43.500	5.5	8.723

Fuente: Elaboración propia [Tabla 19](#)

El valor de los pasajes corresponde al cotizado en la página de LATAM.

Para los cálculos que se muestran en la tabla 20, se empleó el valor “yield”, *que corresponde al beneficio para la empresa para el recorrido de una milla por un pasajero*. De acuerdo a información de Internet de la agencia aérea LATAM, *su yield es de 7,4 centavos de dólar/milla/pasajero para el año 2017*.

Por lo tanto, en la tabla se indica en la primera columna las millas correspondientes al viaje redondo a Lima (p. ejemplo) y el yield de ese tramo se obtiene multiplicando 7,4 centavos por la distancia y expresando el resultado en dólares, es decir,  $[\frac{7,4 \times 3056}{100}] \sim USD 226$ .

El costo del tramo para la empresa se obtuvo de la diferencia del valor del pasaje menos el beneficio del tramos en base al yield calculado anteriormente, en el caso de Lima se obtiene un valor de  $1476 - 226 = \text{USD } 1250$ , valor en dólares.

<b>Costo de los tramos</b>			
	Millas	Beneficio del tramos en base al yield (US \$)	Costo (US \$)
Lima	3.056	226	1.250
Frankfurt	15.028	1.112	1.018
Río de Janeiro	3.646	270	651
Nueva York	10.230	757	829

Fuente: Elaboración propia [Tabla 20](#)

Finalmente, en la tabla 21 se calcula el costo del programa. Los valores se encuentran en dólares, lo mismo que en todo este trabajo.

El valor de los  $n$  pasajes necesarios para el canje, se había obtenido anteriormente, en el caso de Lima es de US \$ 2657. El costo se obtiene de forma similar multiplicando el costo del tramo por el número de pasajes necesarios; en el caso de Lima es de  $1250 \times 1,8 = 2.250$ .

La ganancia por los pasajes adquiridos por el pasajero corresponde a la diferencia entre ambos valores. Anteriormente se había calculado el costo del pasaje, que es el mismo que se indica en esta tabla.

La ganancia de la oferta se obtiene de la diferencia entre la ganancia obtenida de la compra de los pasajes adquiridos por el cliente y el costo del pasaje de premio.

Finalmente, se entrega la relación beneficio / costo.

<b>Resultado económico pasajes Economy</b>						
	Valor de los $n$ pasajes requeridos para el canje (US \$)	Costo de los $n$ pasajes requeridos para el canje (US \$)	Ganancia de los $n$ pasajes (US \$)	Costo pasaje de premio	Ganancia de la oferta (US \$)	Beneficio/costo
Lima	2.657	2.250	407	1.250	-843	-0,67
Frankfurt	17.466	8.347	9119	1.018	8101	7,96
Río de Janeiro	3.500	2.474	1026	651	375	0,58
Nueva York	8.691	4.542	4149	829	3320	4

Fuente: Elaboración propia [Tabla 21](#)

## 2) Premium Economy

A continuación, se presentan los costos y beneficios de la campaña de promoción de LATAM considerando pasajes comprados en la categoría Premium Economy, con los mismos supuestos de un principio.

Al igual que en el caso anterior, en la tabla 22 se muestra el costo en dólares de los pasajes a dos destinos de tramo mediano (Santiago-Lima y Santiago-Río de Janeiro), y dos pasajes en tramo largo (Santiago-Frankfurt y Santiago-Nueva York). La cotización se realizó igualmente en la página de LATAM, para un viaje de ida el día 4 de junio y el regreso el día 15 del mismo mes, para 1 adulto. De las opciones entregadas en la página, se escogió la de menor valor que es la que se indica en la tabla.

Al igual que en el caso anterior, se hace el cálculo equivalente para el canje de pasajes de premio y calcular el número de pasajes pagados que son necesarios para ello. El canje se consideró que se realizaría por pasajes tipo Economy.

Los resultados son los siguientes:

Valor de los pasajes categoría Premium Economy				
	Valor pasajes Premium Economy (USD)	Millas acumuladas	Millas para canjear 1 pasaje	Nº pasajes necesarios
Lima	740	3.700	13.500	3,6
Frankfurt	4.400	22.000	87.500	4
Río de Janeiro	473	2.365	17.500	7,4
Nueva York	3.267	16.335	43.500	2,7

Fuente: Elaboración propia [Tabla 22](#)

Considerando el mismo yield señalado anteriormente y realizando el mismo procedimiento para calcular el costo del tramo, se obtienen los siguientes resultados:

<b>Costo de los tramos</b>		
	Beneficio del tramos en base al yield (US \$)	Costo del tramo (US \$)
Lima	226	514
Frankfurt	1.112	3.208
Río de Janeiro	270	203
Nueva York	757	2.510

Fuente: Elaboración propia [Tabla 23](#)

Finalmente, en la tabla siguiente se calcula el costo del programa. Los valores se encuentran en dólares, lo mismo que en todo este trabajo.

<b>Resultado económico pasajes Premium Economy</b>						
	Valor de los n pasajes requeridos para el canje (US \$)	Costo de los n pasajes requeridos para el canje (US \$)	Ganancia de los n pasajes (US \$)	Costo pasaje de premio	Ganancia de la oferta (US \$)	Beneficio/costo
Lima	2.664	1.850	814	514	300	0,58
Frankfurt	17.600	12.832	4.768	3.208	1560	0,486
Río de Janeiro	3.500	1.502	1998	203	1795	8,8
Nueva York	8.821	6.777.	2.044	2.510	-466	-0,19

Fuente: Elaboración propia [Tabla 24](#)

### 3) Premium Business Access

A continuación, se presentan los costos y beneficios de la campaña de promoción de LATAM considerando pasajes comprados en Economy en el nivel Premium Business Access, tarifa control.

La cotización se hizo de la misma forma que los casos anteriores.

Valor de los pasajes categoría Bussiness Premium Access				
	Valor pasajes Bussiness Premium Access (USD)	Millas acumuladas	Millas para canjear 1 pasaje	Nº pasajes necesarios
Lima	899	4.495	13.500	3
Frankfurt	2.230	11.150	87.500	7,8
Río de Janeiro	694	3.470	17.500	5,04
Nueva York	3.267	16.335	43.500	2,66

Fuente: Elaboración propia [Tabla 25](#)

Considerando el mismo yield señalado anteriormente y realizando el mismo procedimiento para calcular el beneficio-costo, se obtienen los siguientes resultados:

Costo de los tramos		
	Beneficio del tramos en base al yield (US \$)	Costo del tramo (US \$)
Lima	226	673
Frankfurt	1.112	1.118
Río de Janeiro	270	424
Nueva York	757	2.510

Fuente: Elaboración propia [Tabla 26](#)

Finalmente, en la tabla siguiente se calcula el costo del programa.

<b>Resultado económico pasajes Bussiness Premium Access</b>						
	Valor de los n pasajes requeridos para el canje (US \$)	Costo de los n pasajes requeridos para el canje (US \$)	Ganancia de los n pasajes (US \$)	Costo pasaje de premio (US \$)	Ganancia de la oferta (US \$)	Beneficio/costo
Lima	2.697	2.019	678	673	5	0,007
Frankfurt	17.394	8.720	8.674	1.118	7.556	6,76
Río de Janeiro	3.498	2.137	1.361	424	937	2,2
Nueva York	8.690	6.677	2.013	2.510	-497	-0,20

Fuente: Elaboración propia [Tabla 27](#)

#### 4) *Premium Business Flex*

A continuación, se presentan los costos y beneficios de la campaña de promoción de LATAM considerando pasajes comprados en Economy, en el nivel Premium Business Flex, que es el que otorga mayor flexibilidad para el cambio de fecha y horario y presenta el mayor valor.

<b>Valor de los pasajes categoría Bussiness Premium Flex</b>				
	Valor pasajes Bussiness Premium FLEX(USD)	Millas acumuladas	Millas para canjear 1 pasaje	Nº pasajes necesarios
Lima	2.055	10.275	13.500	1,31
Frankfurt	4.080	20.400	87.500	4,28
Río de Janeiro	1.719	8.595	17.500	2,03
Nueva York	8.489	42.445	43.500	1,02

Fuente: Elaboración propia [Tabla 28](#)

El cálculo del costo de los tramos, es el siguiente:

<b>Costo de los tramos</b>		
	Beneficio del tramos en base al yield (US \$)	Costo del tramo (US \$)
Lima	226	1.829
Frankfurt	1.112	2.968
Río de Janeiro	270	1.449
Nueva York	757	7.732

Fuente: Elaboración propia [Tabla 29](#)

Finalmente, se presenta el cálculo del costo del programa, para este tipo de pasaje.

<b>Resultado económico pasajes Bussiness Premium Flex</b>						
	Valor de los n pasajes requeridos para el canje (US \$)	Costo de los n pasajes requeridos para el canje (US \$)	Ganancia de los n pasajes (US \$)	Costo pasaje de premio (US \$)	Ganancia de la oferta (US \$)	Beneficio/costo
Lima	2.692	2.396	296	1.829	-1.533	-0,83
Frankfurt	17.462	12.703	4.759	2.968	1.791	0,6
Río de Janeiro	3.490	2.941	549	1.449	-900	-0,62
Nueva York	8.659	7.887	775	7.732	-6.957	-0,9

Fuente: Elaboración propia [Tabla 30](#)

De los resultados obtenidos, se observa que en general el resultado económico de la oferta es positivo y probablemente las pérdidas que se aprecian se compensan con las ganancias que entrega el mismo sistema de oferta.

Además, se debe considerar que los costos de los tramos probablemente están sujetos a error debido a que el yield es un valor promedio de la operación, que en este caso se aplicó en un tipo de pasaje y cuatro ciudades en específico.

También, es importante considerar que esta es solo una muestra basada en ciertos supuestos que no se pueden dejar de mencionar.

Además, los negocios asociados para acumular millas no se encuentran considerados, por lo tanto, solo se consideraron las veces que se debe viajar en esos trayectos para poder ganar millas y así poder canjearlos por el mismo trayecto. Cabe recordar que los clientes de viajero frecuente de una aerolínea pueden ganar millas de distintas formas, ya sea volando con alguna aerolínea miembro de su alianza, volando con la misma aerolínea para intentar subir de categoría, con lo negocios asociados, entre otros.

### *3.8 Parámetros más relevantes a considerar para un nuevo programa de fidelización.*

En este objetivo específico se busca definir, básicamente, los parámetros más relevantes a considerar para un nuevo programa de fidelización, parámetros que se entiendan como los más importantes e influyentes en la fidelización de clientes, todo esto, después de haber conocido diversos planes de fidelización de las 3 alianzas más grandes del mundo ,y la manera en cómo trabajan.

Para comenzar, la mayoría de los programas de fidelización vistos en esta memoria utilizan y tienen alianzas con bancos, alquileres de autos, hoteles, etc. Todo esto para que el cliente pueda acumular millas/puntos no tan solo volando, sino que también, este pueda hacerlo cuando compra productos o servicios de empresas asociadas a otros rubros.

Un ejemplo claro, es la alianza que tienen actualmente LatamPass junto con el banco Santander (ver sección 3.6).

Este método de permitirle al cliente, si paga con tarjeta de crédito o débito acumula millas para viajar, es una excelente opción, ya que si se observa desde el punto de vista del marketing, estos clientes son el target de la aerolínea, volar no es barato, por lo que la mayoría de las personas que vuelan, tienen este tipo de tarjetas.

Distinto es el caso para las aerolíneas con otros niveles de servicio (ejemplo, Low Cost), a ellos no les interesa fidelizar personas que tengan tarjetas de créditos ni tampoco realizar alianzas bancarias, al público que apuntan es otro, uno que no puede viajar en una aerolínea donde los precios son altos, ya que a ese target no le importa tener una atención más preferencial, ya sea con comida arriba del avión, con tarjetas de fidelización, etc. ese target se conforma simplemente con pagar un bajo precio por volar.

*Debido a lo anterior, tener asociada la tarjeta de fidelización junto con un banco para acumular puntos/kilómetros/milas es un parámetro que se debe utilizar al momento de realizar un programa de fidelización.*

El segundo parámetro importante que debe tener en consideración un nuevo programa de fidelización, es que la aerolínea forme parte de alguna alianza aérea. Como se pudo ver en el desarrollo de este trabajo, formar parte de una alianza abre diversos caminos. Es posible tener una mayor red de destinos, así, el cliente puede tener distintas opciones para acumular millas o puntos cada vez que vuele con alguna aerolínea miembro, mientras mejor sea su status dentro del programa de fidelización de la aerolínea, mejor será el status que se asigne en la alianza aérea. Gracias a la alianza, la aerolínea tendrá la opción de llegar a destinos que no tenía pensado llegar por sí sola, así podrá conectarse con todo el mundo y ampliar las redes de destino.

A continuación se mostrarán ejemplos de la relación que existe entre los programas de fidelización de cada alianza estudiada y los programas de fidelización propios de las aerolíneas, ver los beneficios de cada nivel en la sección 3.1, 3.2 y 3.3.

Alianza Oneworld:

*Si la aerolínea en el cual soy viajero frecuente es American Airlines y tengo un nivel de programa de viajero frecuente “AADVANTAGE GOLD”, estoy dentro del nivel de tarjeta Oneworld llamado “Ruby”.*

Alianza Skyteam:

*Si la aerolínea en el cual soy viajero frecuente es KLM y tengo un nivel de programa de viajero frecuente “SILVER”, estoy dentro del nivel Skyteam llamado “Skyteam elite”.*

Alianza Star Alliance:

*Si la aerolínea en el cual soy viajero frecuente es AVIANCA y tengo un nivel de programa de viajero frecuente “LIFEMILES”, estoy dentro del nivel de tarjeta Star Alliance llamado “Lifemiles Diamond”.*

Mientras mejor calificado se esté en el FFP, mejores oportunidades se tendrá para estar dentro de un mejor nivel en el programa de la alianza aérea, lo que implica mejores beneficios. Por lo que si la aerolínea forma parte de una alianza aérea, el cliente tiene más opciones de tener beneficios, además de ampliar su red de destinos, producto de los códigos compartidos que manejan estas alianzas.

*Debido a lo anterior, tener asociada una alianza aérea a la aerolínea es un parámetro que debe tener un nuevo programa de fidelización.*

El tercer parámetro, sería que la aerolínea se uniese a un programa adicional al propio FFP, así el cliente pueda acumular millas que pueden ser canjeados por diversos premios y/o servicios o vuelos, todo esto para que el cliente pueda tener beneficios adicionales y así lograr fidelizarlo, y por ende, que forme parte activa del programa de viajero frecuente.

Este el caso de los programas Miles & More y Flying Blue, los cuales permiten acumular millas en más de 300 socios en todo el mundo, cada uno, que van desde categorías de entretenimiento, experiencias culturales, servicios financieros y compras hasta lo más común que son arriendo de autos y hoteles.

Para unirse a estos programas la aerolínea debe registrarse como miembro, así, volando con cualquier aerolínea asociada se puede acumular, millas de categoría/millas premio en Flying Blue y millas premio/millas status/millas HON Circle y/o Executive bonus en Miles & More.

Entonces, si la aerolínea forma parte de este tipo de programa, es un plus para el cliente, el cual tiene la oportunidad de acumular millas en las empresas asociadas, donde se tiene una gran diversidad de productos, logrando así que el cliente prefiera el programa de viajero frecuente de la aerolínea que tenga este plus, en vez de buscar otra aerolínea que no tenga esa opción.

Desde el punto de vista de la aerolínea, asociarse a uno de estos programas es tan bien un plus, ya que los clientes tienen la opción de no gastar sus millas o puntos volando, lo que lógicamente desde el punto económico de la aerolínea es algo que conviene ya que, por un lado, mantiene a los clientes fidelizados y acumulando puntos, pero no los ocupan en volar, sino en canjearlo por productos de los socios asociados al programa.

*Debido a lo anterior, asociar la tarjeta de fidelización junto con programas como lo son Miles & More y Flying Blue, es un parámetro que debe tener un nuevo programa de Fidelización.*

Como una visión más general, después de haber visto distintos programas de viajero frecuente, *un nuevo programa de fidelización debe ser fácil de entender*, muchas veces los sistemas de recompensa y/o acumulación son complejos y no pueden ser entendidos claramente por el cliente, al final terminan pasando una mala experiencia, en vez de lograr engancharse con el programa.

A su vez, *un nuevo programa de fidelización debe ser claro en cuanto a sus reglas*, ya que si no se es claro, el cliente se sentirá pasado a llevar al momento de enterarse que el FFP tenía, por ejemplo, una letra chica confusa. Lo ideal es plantear desde un principio todo lo bueno del programa, pero también todo lo malo, así, el cliente puede tomar decisiones en el momento o anticiparse a ellas.

También, *el nuevo programa de fidelización debe ser flexible*, las condiciones o restricciones que colocan algunas aerolíneas para hacer que las personas canjeen sus kilómetros o millas por premios o vuelos son complicadas y puede jugar en contra al momento de fidelizar un cliente.

*Por lo tanto, se requiere que un nuevo programa de fidelización sea flexible, claro y por consecuencia fácil de entender, en cuanto a las políticas del programa desde un principio.*

Otro parámetro interesante que debe tener un nuevo programa de fidelización, es aprovechar el uso de la tecnología, hoy en día, se viven tiempos dinámicos donde hacerle la vida más fácil al cliente es un plus esencial, un nuevo programa de fidelización debe tener una aplicación que esté asociada a su programa de viajero frecuente, donde el cliente pueda ver todas las actualizaciones de su tarjeta, los kilómetros o millas acumulados, los premios a los que puede optar, ya sea que pueda ver esto desde su celular o desde una Tablet. Todo esto para generar un vínculo más cercano entre el cliente y el programa de viajero frecuente, además de tener a mano todas las actualizaciones, el cliente puede estar al día y recibir información instantánea.

A través del uso de la tecnología, el cliente también puede tener un seguimiento de su desempeño, saber cuándo caducan sus kilómetros o millas, saber los beneficios a los que puede optar con los kilómetros o millas acumuladas, etc.

También, es importante que la aerolínea cuente con una página web donde se dé a conocer con lujo de detalles la descripción del programa, volviendo a lo mismo, esta página web debe ser clara y fácil de entender, si al cliente le parece complicada entonces en vez de ayudar, se generan molestias extras que no deberían presentarse.

*Debido a lo anterior, usar la tecnología es algo indispensable, se debe tener una aplicación y una página web. Es por esto que este es un parámetro que si o si debe tener un nuevo programa de fidelización.*

A su vez, un nuevo programa de viajero frecuente debe tener un límite de tiempo para que los kilómetros o millas caduquen, tal como se presentó en la sección anterior (ver sección 3.6 LatamPass). En LATAM las millas caducan 36 meses a partir de la fecha del último vuelo realizado, al igual que el programa de fidelización de Iberia.

Visto desde el punto de vista económico de la empresa, si al cliente no le caducarán los puntos o millas podría acumularlos toda su vida, y así, volaría si o si por canje, cosa que para la aerolínea no es conveniente. Pero por otro lado, incentiva a la gente a acumular, ahorrar, volar, comprar más en comercios asociados para así lograr las millas o kilómetros antes que estos caduquen. Aunque si no logran canjearlos por un vuelo, la otra opción es que los utilicen en los productos de los socios, cosa que también busca incentivar la aerolínea, ya que no pierde nada en estos casos.

*Debido a lo anterior, es importante que el nuevo programa de fidelización fije un tiempo (considerar 36 meses) para que los puntos o millas acumulados por el cliente, caduquen. Este es un parámetro importante que se debe considerar, desde el punto de vista económico.*

Los parámetros nombrados anteriormente hacen que el programa tenga un impacto a primera vista en las personas interesadas, pero es importante que esto se mantenga en el largo plazo, un programa de viajero frecuente debe incorporar distintos niveles de tarjeta, con esto se le da la posibilidad al cliente de ir ascendiendo a mayores y mejores privilegios, lo que da como opción llegar a tener una relación duradera y/o de largo plazo, que incentiven a la gente a asumir un rol activo con el programa. Junto con esto, es importante que los clientes conozcan de forma clara cada uno de los privilegios a los que tienen acceso en los diferentes niveles de tarjeta. El tema va en que, no porque haya más niveles en la tarjeta, este deba ser más complicado y poco claro. A su vez, tener distintos niveles de tarjeta desde el punto de la aerolínea es importante ya que así es posible diferenciar entre quienes son los viajeros frecuentes y quienes no, con esto, es posible hacer notar y valorar al cliente que viaja frecuentemente con la aerolínea. La solución podría ser establecer una tabla explicativa, donde aparezca de forma sencilla como funciona el programa y lo que ofrece a medida que la persona sube de categoría en la tarjeta de fidelización. Por lo tanto, se requiere que un nuevo programa de fidelización tenga distintos niveles de categoría para diferenciar entre quien es cliente frecuente y quién no.

## Capítulo 4

### Conclusiones y recomendaciones

#### *4 Conclusiones y recomendaciones.*

Como conclusión, es posible decir que el área del marketing ha ido tomando fuerza, desde sus inicios hasta lo que es hoy en día, siendo considerado como una de las áreas más importantes dentro de una empresa, con ello, los programas de viajero frecuente establecidos por las aerolíneas son considerados relevantes dentro de la empresa, ya que permiten generar un vínculo especial entre el cliente y la compañía aérea, en estos 30 años aproximadamente que se llevan desarrollando estos programas, ha habido modificaciones y ahora se focalizan también en aumentar los ingresos y disminuir los costos que generan para la empresa, pero nunca dejando de lado el concepto principal, generar un lazo de fidelización con el cliente, a fin de poder retenerlo y que se sienta cómodo en la línea aérea.

También, se observó cómo cada aerolínea trabaja y realiza su propio programa de viajero frecuente, en donde no simplemente se acumulan millas en la tarjeta para acumularlos y realizar un viaje, sino que involucran distintos beneficios del cual el cliente puede sacar provecho de ello, como canjear productos o utilizarlos de una manera en que la persona lo defina.

Los programas de viajero frecuente han ido adquiriendo más importancia a medida que pasan los años, para las líneas aéreas es importante tener un buen programa de fidelización, ya que cada vez existen clientes más informados, por lo que la aerolínea que cuente con un programa de viajero frecuente de excelencia y que pueda ofrecerle una mayor cantidad de beneficios a su cliente, podrá sacar una ventaja competitiva respecto de sus competidores.

Es posible decir que las alianzas aéreas han incrementado en el último año y han adquirido nuevas aerolíneas, todo esto para mejorar la experiencia del cliente, además de que estas empresas tienen más opciones de destino a través del tratado de código compartido que existen entre las aerolíneas. También, se estableció que los programas más recurrentes dentro de estas alianzas son Flying Blue y Miles and More.

La relación beneficio/costo para los programas de fidelización estudiada es positiva, esto debido a que probablemente en ciertos trayectos existen pérdidas, estos se compensan con las ganancias que entrega el mismo sistema de oferta. En ningún caso pierden.

## 5 Bibliografía.

- FFP: Caso aplicado China Airlines  
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517703000074>
- 30 años programa de viajero frecuente.  
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969699712000889>
- Programas de fidelización y marketing relacional  
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517796000787>
- [http://www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos\\_ecoreg/CERCL/1021.PDF](http://www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos_ecoreg/CERCL/1021.PDF)
- <http://www.emprendedores.es/gestion/viajes-de-negocios/directorio-de-programas-de-fidelizacion-de-companias-aereas>
- [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45104/componente45102.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45104/componente45102.pdf)
- <http://managementsociety.net/marketing/97-casos-exitosos-de-programas-de-fidelizacion-de-clientes.html>
- <http://www.mentoresporchile.cl/articulos/claves-para-la-fidelizacion-de-clientes/>
- <http://www.blogtrw.com/2011/07/programas-de-fidelizacion-de-las-aerolineas-mas-alla-de-los-puntos/>
- 
- <http://www.gestiopolis.com/fidelizacion-de-clientes-marketing-relacional-y-crm/>
- 
- <http://www.crmespanol.com/crmdefinicion.htm>
- 
- [http://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/WorkingPapers/ATConf6-wp039\\_es.pdf](http://www.icao.int/Meetings/atconf6/Documents/WorkingPapers/ATConf6-wp039_es.pdf)
- 
- [www.staralliance.com](http://www.staralliance.com)
- 
- [www.oneworld.com](http://www.oneworld.com)
- 
- [www.skyteam.com](http://www.skyteam.com)
- 
- [www.flyingblue.com](http://www.flyingblue.com)
- 
- [www.miles-and-more.com](http://www.miles-and-more.com)
- 
- Montes, E. Y García, X. (2016) Informe empresas LATAM Airlines. Euroamérica Mundo Financiero.

- Revisión y análisis de estructura de costos de transporte aéreo  
<https://www.mintransporte.gov.co/descargar.php?idFile=4250>
- [https://www.latam.com/es\\_cl/latam-pass/millas-latam-pass/nuevas-millas-latam-pass](https://www.latam.com/es_cl/latam-pass/millas-latam-pass/nuevas-millas-latam-pass)
- [https://www.latam.com/es\\_cl/latam-pass/como-acumular-millas/volando/en-latam-airlines/](https://www.latam.com/es_cl/latam-pass/como-acumular-millas/volando/en-latam-airlines/)

*6 Anexo.*

Anexo 1. Ficha inscripción

**Vicerrectoría académica  
Dirección de  
estudios.**

**TEMA DE MEMORIA DE  
TITULACIÓN**

	Fecha: Lunes, 07 de Junio de 2018
Nombre de alumno:	Cristóbal Andrés Sánchez Lorca
Rol:	201169529-1
Carrera:	Ingeniería en aviación comercial
Título al que opta:	Ingeniero en aviación comercial
Profesor guía:	Martinus Potters.
Profesor correferente:	Víctor Poblete.

Nombre del tema:

Requisitos a considerar en la creación de un nuevo programa de fidelización basado en planes actuales de fidelización en la industria aeronáutica mundial.

Resumen objetivos:

Definir parámetros claves a considerar en un nuevo programa de fidelización para una aerolínea, esto basado en una investigación de los distintos planes de fidelización usados por las 3 alianzas aéreas más robustas del mundo, pudiendo también investigar los distintos modelos de acumulación de millas que existen en el mercado aeronáutico.