

Universidad de Sevilla
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales



Departamento de Administración de Empresas y Marketing

**El sector del transporte aéreo en España y Alemania:
Un estudio comparativo de factores determinantes de
la lealtad del pasajero**

Tesis doctoral

Doctorando:

Christian Wehner

Directores:

Prof. Dr. Luis Miguel López Bonilla

Prof. Dr. Jesús Manuel López Bonilla

Sevilla, 2017

ABSTRACT

The continuously increasing competition over the last years turned the air transport sector in a very complex business environment. Therefore, it is not surprising that many airlines are currently struggling with declining profits. In order to survive in this highly competitive market, a customer-oriented marketing strategy is of paramount importance for airlines. However, this has been found to be challenging, since airlines usually operate at an international level and, consequently, face a very diverse demand for air travel. Within their international marketing strategies, airlines have to decide whether or not they adapt to the different needs and expectations of local market customers. Whereas completely ignoring the differences by offering a standardized service leads to significant cost savings, a highly differentiated service guarantees to meet customer needs, it is, however, very cost-intensive. An airline has to determine the optimum balance between standardization and differentiation for each country in which it is operating. Besides the importance of the market in question, strategic decisions in this context depend, especially, on the overall strategic orientation of the airline, i.e. cost leadership or differentiation strategy, as well as the characteristics of the target groups in the country.

The main objective of the present dissertation is to analyze and compare Spanish and German airline passengers in order to reveal possible differences among them, which could ultimately be useful for the international marketing strategies for airlines operating in these countries. The analysis is based on a survey conducted by way of a questionnaire, in which Spanish and German passengers were asked several questions related to their last flight with regard to perceived service quality, perceived value, satisfaction and their loyalty intentions towards the airline. The survey was carried out online as well as in person in the vicinity of two Spanish airports. In total, 742 valid questionnaires from Spanish passengers and 781 from German passengers were collected. Besides a descriptive data analysis of the assessments of the flights, the relationships between the included marketing constructs are tested and compared between Spanish and German passengers.

Since airlines with very distinctive business models are established on the market, different levels of analysis are included in the present dissertation. The two most important airline types are legacy carriers (also called network carriers) and low-cost airlines. Whereas legacy carriers focus on offering a high-quality service, low-cost carriers are characterized

by providing air transportation with a very reduced number of services included, but at a very low price. Because of these contrasting business strategies, the characteristics of the target groups of the two mentioned airline types are very different as well. Therefore, apart from a comparison of Spanish and German travellers including passengers of all airlines, both nationalities are also compared considering separately passengers of network carriers as well as passengers of low-cost carriers.

The empirical study revealed several similarities, but also some differences between Spanish and German passengers. The results indicate that in both nationalities, satisfaction is the crucial factor to guarantee loyalty of the passengers towards an airline. However, differences can be found regarding the formation of customer satisfaction. For German passengers, the satisfaction mainly depends on the perceived service quality. On the other hand, for Spanish passengers, in addition, the perceived value is of high relevance in the formation of satisfaction. Concerning the passengers of the individual airline types, it can be noted that the Spanish and German travellers flying with low-cost carriers seem to be very similar with regard to consumer behaviour. However, with respect to the passengers of network carriers, the opposite occurs. The findings of the empirical study have practical implications for airlines operating in the two analyzed countries.

RESUMEN

La creciente competencia durante los últimos años ha convertido el sector del transporte aéreo en un ámbito empresarial complejo. Por ello, no sorprende que muchas compañías aéreas hayan empezado a sufrir resultados adversos. Para sobrevivir en este mercado tan competitivo, una estrategia orientada al consumidor es de gran importancia para las compañías aéreas. Sin embargo, esto supone un desafío especial, puesto que las compañías aéreas suelen operar a nivel internacional y, por lo tanto, se enfrentan a una demanda de transporte aéreo muy diversa. Dentro de sus estrategias de marketing internacional, las aerolíneas tienen que decidir si se adaptan a las distintas necesidades y expectativas de los consumidores de los mercados locales. Mientras que ignorar completamente estas diferencias ofreciendo un servicio estandarizado permite ahorrar muchos costes, un servicio muy diferenciado garantiza cumplir las necesidades de los consumidores, a unos costes más elevados. Las compañías aéreas tienen que determinar para cada país en el que operan, el equilibrio óptimo entre estandarización y diferenciación. Aparte de la importancia del mercado, las decisiones estratégicas en este contexto dependen, sobre todo, de la orientación estratégica general de la compañía aérea, es decir, liderazgo en costes o de diferenciación, así como de las características de los públicos objetivos en el país.

El objetivo principal de la presente tesis doctoral es analizar y comparar los pasajeros españoles y alemanes para descubrir posibles diferencias entre ellos, que podrían ser de relevancia para las estrategias de marketing internacional de las aerolíneas que operan en estos países. El análisis se basa en una encuesta realizada a través de un cuestionario, en el que los pasajeros españoles y alemanes han tenido que responder a una serie de cuestiones relacionadas con su último vuelo con respecto a la calidad de servicio percibida, el valor percibido, la satisfacción, y sus intenciones de lealtad hacia la compañía aérea. La encuesta se ha realizado de forma online, así como también personalmente en las cercanías de dos aeropuertos españoles. En total, se han recogido 742 cuestionarios válidos de pasajeros españoles y 781 de pasajeros alemanes. Aparte de un análisis descriptivo de los datos, se comparan las relaciones entre los constructos incluidos de marketing de los pasajeros españoles y alemanes.

Como existen aerolíneas con modelos de negocio muy distintos en el mercado, se incluyen diferentes niveles de análisis en la presente tesis doctoral. Los dos tipos de

compañías aéreas más importantes son las aerolíneas tradicionales (también conocidas como compañías aéreas de red) y las aerolíneas de bajo coste. Las aerolíneas tradicionales se centran en ofrecer un servicio de alta calidad, mientras que las aerolíneas de bajo coste se caracterizan por proveer el transporte aéreo con un número reducido de servicios incluidos, pero a un precio muy económico. Debido a las estrategias de negocios opuestas que tienen estos dos tipos de compañías aéreas, las características de sus públicos objetivos son también muy distintas. Por lo tanto, además de una comparación de los viajeros españoles y alemanes incluyendo a los pasajeros de todas las aerolíneas, también se comparan ambas nacionalidades teniendo en consideración de manera separada los pasajeros de compañías aéreas de red y los viajeros de aerolíneas de bajo coste.

Los resultados del estudio empírico han descubierto varias similitudes, pero también algunas diferencias entre pasajeros españoles y alemanes. Los hallazgos indican que la satisfacción del consumidor es el factor clave para garantizar la lealtad de los pasajeros hacia una compañía aérea. No obstante, se han encontrado diferencias en cuanto a la formación de la satisfacción de los clientes. Para los pasajeros alemanes, la satisfacción depende principalmente de la calidad de servicio percibida. En cambio, para los viajeros españoles, también, el valor percibido es de gran relevancia en la formación de la satisfacción. Con respecto a los pasajeros de los distintos tipos de compañía aérea, se puede apreciar que los viajeros españoles y alemanes que vuelan con aerolíneas de bajo coste parecen que son muy similares en referencia al comportamiento del consumidor. Sin embargo, sucede el caso inverso con respecto a los pasajeros de compañías aéreas de red. Los resultados tienen implicaciones prácticas para las aerolíneas que operan en los dos países analizados.

ACKNOWLEDGEMENTS

The completion of this dissertation would have not been possible without the support of many people and institutions, to which I would like to dedicate a few words:

First of all, I want to express my deep gratitude to my two supervisors, Dr. Luis Miguel López Bonilla and Dr. Jesús Manuel López Bonilla for their support, guidance and insightful comments during the course of my PhD programme.

I also want to thank my supervisors during my two research stays for their great support; Dr. Manfred G. Lieb at Heilbronn University in Germany, and Dr. José António C. Santos at the University of Algarve in Portugal.

This dissertation was not only very time consuming, but also very expensive. Therefore, I am very grateful to the Erich-Becker-Stiftung (Fraport Stiftung) for their financial support, in the form of a very generous scholarship.

For similar reasons, I want to thank ZF Friedrichshafen, more specifically, the plant located in Schweinfurt, for consistently offering me the opportunity to work during my holidays throughout the whole process of the dissertation.

I also offer my special thanks to Deutsche Lufthansa for accepting me as an intern for six months during my PhD programme to gain a deep insight into the airline business.

An important part of the dissertation is based on a survey, and, I therefore thank the many airline passengers, who invested some of their free time into filling out the questionnaire.

I also want to express my deep appreciation to Gema, as well as her father Antonio and her mother María. Being far from my home country, they made me a member of their family and offered me a second home here in Spain. I want to thank Gema in particular, for her support, patience and understanding during the course of my project.

Finally, I want to thank my family, especially my parents, Gerhard and Dagmar, as well as my brother Michael for their support and encouragement throughout my whole academic career. I also do not want to forget my grandmother, Beate, thanking her for the joyful phone calls as well as the delicious food when I visited her.

With all the people mentioned above, as well as everyone I may have forgotten, my mother deserves a special thank you for her unconditioned love. To her I dedicate this thesis.

ÍNDICE

ABSTRACT.....	II
RESUMEN.....	IV
ACKNOWLEDGEMENTS	VI
ÍNDICE	VII
ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS.....	XII

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO INTRODUCTORIO.....	19
0.1. Categorización del sector de la aviación y delimitación del ámbito de investigación	19
0.2. Introducción.....	21
0.3. Justificación del trabajo de investigación	26
0.4. Objetivos de la tesis doctoral.....	28
0.5. Estructura de la tesis doctoral	29

PRIMERA PARTE: FUNDAMENTOS DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO

CAPÍTULO 1. EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO.....	33
1.1. El lado de la oferta	33
1.1.1. Introducción	33
1.1.2. Fabricantes de aviones	35
1.1.2.1. Visión conjunta	35
1.1.2.2. Airbus	36
1.1.2.3. Boeing.....	38
1.1.2.4. Comparación.....	39
1.1.3. Aeropuertos.....	41
1.1.3.1. Visión conjunta	41
1.1.3.2. Aeropuertos internacionales.....	44
1.1.3.3. Aeropuertos regionales	46
1.1.4. Compañías aéreas.....	48
1.1.4.1. La configuración de rutas.....	48
1.1.4.2. Los diferentes tipos de compañías aéreas	50
1.1.4.2.1. Compañías aéreas de red.....	50
1.1.4.2.2. Aerolíneas de bajo coste	52
1.1.4.2.3. Líneas aéreas vacacionales	54
1.1.4.2.4. Aerolíneas regionales.....	56
1.1.4.2.5. Aerolíneas especializadas en aviación ejecutiva	58
1.1.4.2.6. Comparación.....	59
1.1.4.3. Alianzas	60
1.2. El lado de la demanda	65
1.2.1. Visión conjunta	65
1.2.2. Los factores influyentes de la demanda	68

CAPÍTULO 2. LA OFERTA Y DEMANDA DEL SERVICIO DE TRANSPORTE AÉREO.....	74
2.1. Fundamentos.....	74
2.1.1. Características de un vuelo.....	74
2.1.2. La cadena de servicio de un vuelo	78
2.1.3. La decisión de compra de un vuelo	87
2.2. Los diferentes segmentos de la demanda.....	92
2.2.1. Visión conjunta de los segmentos principales.....	92
2.2.2. El segmento de viajes por motivos de negocios.....	97
2.2.3. El segmento de viajes por motivos personales.....	99
2.2.4. Las diferentes necesidades y exigencias del vuelo.....	100
2.2.5. La elasticidad de la demanda respecto al precio	104
2.3. Las estrategias de marketing de compañías aéreas	108
2.3.1. Fundamentos de marketing aplicados al transporte aéreo	108
2.3.1.1. La segmentación del mercado.....	108
2.3.1.2. El posicionamiento en el mercado	111
2.3.1.3. El marketing-mix	113
2.3.2. Las estrategias de marketing de los tipos de compañías aéreas más importantes	117
2.3.2.1. Compañías aéreas de red.....	118
2.3.2.2. Aerolíneas de bajo coste	127
2.3.2.3. Últimos desarrollos y tendencias	133
2.3.3. Las estrategias de marketing a nivel internacional.....	138
2.3.4. El Revenue Management como aspecto clave en la gestión del transporte aéreo	147

<p>SEGUNDA PARTE: EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO EN ESPAÑA Y ALEMANIA</p>
--

CAPÍTULO 3. MACROANÁLISIS DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO EN EUROPA	156
3.1. Desarrollos recientes en el mercado europeo.....	156
3.1.1. Desarrollos causados por la desregulación y liberalización del mercado.....	156
3.1.2. Problemas actuales del sector del transporte aéreo	158
3.2. Condiciones legales y administrativas.....	160
3.3. El transporte aéreo en Europa.....	167
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO EN ESPAÑA Y ALEMANIA.....	173
4.1. El sector del transporte aéreo en España.....	173
4.1.1. El tráfico aéreo	173
4.1.2. Aeropuertos.....	176
4.1.3. Compañías aéreas.....	178
4.1.4. La importancia del avión como medio de transporte para los viajeros españoles	183
4.2. El sector del transporte aéreo en Alemania.....	186
4.2.1. El tráfico aéreo	186
4.2.2. Aeropuertos.....	188
4.2.3. Compañías aéreas.....	191
4.2.4. La importancia del avión como medio de transporte para los viajeros alemanes.....	197
4.3. Comparación del sector del transporte aéreo en España y Alemania.....	199

**TERCERA PARTE: ESTUDIO EMPÍRICO –
ANÁLISIS DE LOS PASAJEROS ESPAÑOLES Y ALEMANES**

CAPÍTULO 5. VARIABLES DEL ESTUDIO EMPÍRICO.....	203
5.1. La calidad de servicio percibida	203
5.1.1. Visión conjunta	203
5.1.2. La conceptualización y modelación de la calidad de servicio percibida	207
5.1.3. La medición de la calidad de servicio percibida	211
5.2. El valor percibido	214
5.2.1. Visión conjunta	214
5.2.2. La conceptualización y medición del valor percibido	219
5.2.3. El valor percibido y la satisfacción del consumidor.....	221
5.3. La satisfacción del consumidor.....	223
5.3.1. Visión conjunta	223
5.3.2. Corrientes teóricas en cuanto a la satisfacción del consumidor	226
5.3.3. Reacciones de la satisfacción del consumidor	230
5.3.4. La satisfacción del consumidor y la calidad de servicio percibida.....	233
5.3.5. La medición de la satisfacción del consumidor.....	236
5.4. La lealtad del cliente	238
5.4.1. Visión conjunta	238
5.4.2. La conceptualización de la lealtad del cliente	243
5.4.3. La medición de la lealtad del cliente.....	248
 CAPÍTULO 6. MODELO DE INVESTIGACIÓN PROPUESTO E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	 252
6.1. Visión conjunta del estudio empírico	252
6.2. Modelo de investigación propuesto	254
6.3. La nacionalidad como variable moderadora	260
6.4. Nivel de análisis.....	266
6.5. Hipótesis de la investigación	268
 CAPÍTULO 7. DISEÑO Y METODOLOGÍA DEL ESTUDIO EMPÍRICO.....	 272
7.1. Visión conjunta.....	272
7.2. Diseño del cuestionario.....	274
7.3. Escalas de medición de las variables	277
7.3.1. Escala de medición de la variable calidad de servicio percibida.....	277
7.3.2. Escala de medición de la variable valor percibido	281
7.3.3. Escala de medición de la variable satisfacción del consumidor	282
7.3.4. Escala de medición de la variable lealtad del cliente	284
7.4. Proceso y metodología de la recogida de los datos.....	287
7.4.1. Estudio piloto.....	287
7.4.2. Recogida de los datos de las muestras	288
7.5. Muestras y submuestras finales de la investigación.....	292
7.6. Técnicas empleadas en el análisis de los datos	297

CAPÍTULO 8. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS DATOS	302
8.1. Análisis de las características de la muestra española y alemana	302
8.1.1. Análisis de los datos sociodemográficos.....	303
8.1.1.1. Datos sociodemográficos de la muestra española	303
8.1.1.2. Datos sociodemográficos de la muestra alemana.....	304
8.1.1.3. Comparación de la muestra española y alemana.....	305
8.1.2. Análisis de las características relacionadas con el último vuelo	306
8.1.2.1. Fecha aproximada del último vuelo	306
8.1.2.2. Compañía aérea utilizada	307
8.1.2.3. Clase de viaje utilizada	308
8.1.2.4. Motivo del viaje	309
8.1.3. Análisis de las características relacionadas con la utilización de compañías aéreas	311
8.1.3.1. Número de vuelos al año.....	311
8.1.3.2. Compañía aérea utilizada más habitualmente	312
8.1.3.3. Participación en un programa de viajero frecuente	313
8.2. Análisis de los resultados de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a la experiencia del último vuelo	314
8.2.1. Análisis de la calidad de servicio percibida	315
8.2.2. Análisis del valor percibido	323
8.2.3. Análisis de la satisfacción del consumidor.....	325
8.2.4. Análisis de la lealtad del cliente	327
8.3. Análisis de los resultados de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a la experiencia del último vuelo según el tipo de compañía aérea	330
8.3.1. Análisis de la calidad de servicio percibida	331
8.3.1.1. La calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	331
8.3.1.2. La calidad de servicio percibida de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	334
8.3.1.3. Comparación de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea	337
8.3.1.3.1. Comparación con respecto a las compañías aéreas de red	337
8.3.1.3.2. Comparación con respecto a las aerolíneas de bajo coste	340
8.3.2. Análisis del valor percibido	343
8.3.2.1. El valor percibido de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	343
8.3.2.2. El valor percibido de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	344
8.3.2.3. Comparación del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea	345
8.3.2.3.1. Comparación con respecto a las compañías aéreas de red	345
8.3.2.3.2. Comparación con respecto a las aerolíneas de bajo coste	346
8.3.3. Análisis de la satisfacción del consumidor.....	347
8.3.3.1. La satisfacción de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	347
8.3.3.2. La satisfacción de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	348
8.3.3.3. Comparación de la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea	349
8.3.3.3.1. Comparación con respecto a las compañías aéreas de red	349
8.3.3.3.2. Comparación con respecto a las aerolíneas de bajo coste	350
8.3.4. Análisis de la lealtad del cliente	351
8.3.4.1. La lealtad de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	351
8.3.4.2. La lealtad de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	352
8.3.4.3. Comparación de la lealtad de los pasajeros españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea	353
8.3.4.3.1. Comparación con respecto a las compañías aéreas de red	353
8.3.4.3.2. Comparación con respecto a las aerolíneas de bajo coste	354

CAPÍTULO 9. CONTRASTE DEL MODELO DE INVESTIGACIÓN PROPUESTO	355
9.1. Introducción.....	355
9.2. Contraste del modelo de investigación propuesto teniendo en consideración los pasajeros de todos los tipos de compañías aéreas	357
9.2.1. Evaluación del modelo de medida	357
9.2.2. Evaluación del modelo estructural	363
9.2.3. Contraste de hipótesis en el grupo de pasajeros españoles.....	368
9.2.4. Contraste de hipótesis en el grupo de pasajeros alemanes	369
9.2.5. Contraste de hipótesis analizando el efecto moderador entre el grupo de pasajeros españoles y el grupo de pasajeros alemanes	370
9.3. Contraste del modelo de investigación propuesto teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red.....	371
9.3.1. Evaluación del modelo de medida	371
9.3.2. Evaluación del modelo estructural	377
9.3.3. Contraste de hipótesis analizando el efecto moderador entre el grupo de pasajeros españoles y el grupo de pasajeros alemanes	382
9.4. Contraste del modelo de investigación propuesto teniendo en consideración solo los pasajeros de aerolíneas de bajo coste.....	384
9.4.1. Evaluación del modelo de medida	384
9.4.2. Evaluación del modelo estructural	390
9.4.3. Contraste de hipótesis analizando el efecto moderador entre el grupo de pasajeros españoles y el grupo de pasajeros alemanes	395

CUARTA PARTE: CONCLUSIONES

CAPÍTULO 10. CONCLUSIONS.....	398
10.1. General conclusions	398
10.2. Discussion of the results of the empirical study	402
10.2.1. Reflections on the results of the descriptive data analysis	402
10.2.2. Testing of the hypotheses based on the research model.....	407
10.3. Managerial implications	416
10.4. Limitations of the dissertation	420
10.5. Directions for future research	422
 BIBLIOGRAFÍA.....	 426
 ANEXOS	 517
Anexo A: Cuestionario en español.....	518
Anexo B: Cuestionario en alemán	522

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

Capítulo introductorio

Figura 0.1.	Categorización del sector de la aviación.....	19
Figura 0.2.	La oferta y demanda del sector del transporte aéreo.....	21

Capítulo 1

Figura 1.1.	La relación entre los miembros de la oferta del transporte aéreo.....	33
Figura 1.2.	La configuración centro-radial.....	49
Figura 1.3.	Red de conexiones de aerolíneas que cooperan.....	49
Figura 1.4.	La configuración punto a punto.....	50
Figura 1.5.	Cuotas de las tres alianzas aéreas más importantes según pasajeros transportados.....	64
Figura 1.6.	Los flujos más grandes de pasajeros entre regiones del mundo.....	67
Figura 1.7.	Los países más grandes en cuanto a volumen de pasajeros (salidas).....	68

Capítulo 2

Figura 2.1.	Las etapas individuales de un vuelo desde el punto de vista de un pasajero.....	77
Figura 2.2.	La cadena de servicio de un vuelo.....	80
Figura 2.3.	Factores influyentes en el proceso de la decisión de compra de un vuelo.....	88
Figura 2.4.	El proceso de decisión de compra de un vuelo.....	89
Figura 2.5.	Distribución de los pasajeros según motivo de viaje a lo largo del año en el aeropuerto de Londres-Heathrow.....	94
Figura 2.6.	Compras de vuelos de los viajeros por motivos de ocio y negocios en relación con la fecha del vuelo.....	95
Figura 2.7.	Cuotas de las clases de viaje en los viajes de negocios, según la distancia del vuelo.....	96
Figura 2.8.	Revenue Management de las compañías aéreas de red.....	150
Figura 2.9.	Desarrollo de los precios de vuelos de las aerolíneas de bajo coste durante el tiempo.....	152
Figura 2.10.	Revenue Management de las aerolíneas de bajo coste.....	153

Capítulo 3

Figura 3.1.	Las nueve Libertades del Aire.....	161
Figura 3.2.	Los estados miembros de EUROCONTROL.....	163
Figura 3.3.	Desarrollo del volumen de pasajeros (llegadas y salidas) en la UE.....	168
Figura 3.4.	Cuotas del transporte aéreo de pasajeros en la UE.....	169
Figura 3.5.	Cuotas de las compañías aéreas de red y de las aerolíneas de bajo coste en el mercado europeo.....	172

Capítulo 4

Figura 4.1.	Desarrollo del volumen de pasajeros en España.....	174
Figura 4.2.	Desarrollo del reparto de las cuotas según tipo de compañía aérea en España.....	175
Figura 4.3.	Ubicaciones de los diez aeropuertos más grandes de España.....	177
Figura 4.4.	Turismo interno y emisor de los españoles según medio de transporte utilizado.....	184
Figura 4.5.	Desarrollo del volumen de pasajeros en Alemania.....	186
Figura 4.6.	Desarrollo del reparto de las cuotas según tipo de compañía aérea en Alemania.....	187

Figura 4.7.	Ubicaciones de los diez aeropuertos más grandes de Alemania	190
Figura 4.8.	Turismo interno y emisor de los alemanes según medio de transporte utilizado	197
Figura 4.9.	Comparación del reparto de las cuotas según tipo de compañía aérea entre España y Alemania.....	200
Capítulo 5		
Figura 5.1.	Modelo de la calidad de servicio percibida de Grönroos	209
Figura 5.2.	Modelo de las GAPS de Parasuraman, Zeithaml y Berry	210
Figura 5.3.	Paradigma de la disconformidad.....	227
Figura 5.4.	Reacciones de la satisfacción e insatisfacción	231
Capítulo 6		
Figura 6.1.	Visión conjunta del estudio empírico	253
Figura 6.2.	Modelo de investigación propuesto	259
Figura 6.3.	Comparación de la cultura española y alemana según el estudio de Hofstede	265
Capítulo 7		
Figura 7.1.	Visión conjunta del estudio empírico	273
Figura 7.2.	Escala de evaluación utilizada en el estudio empírico	298
Capítulo 8		
Figura 8.1.	Fecha aproximada del último vuelo de la muestra española y alemana	306
Figura 8.2.	Compañía aérea utilizada de la muestra española y alemana.....	307
Figura 8.3.	Clase de viaje utilizada de la muestra española y alemana	308
Figura 8.4.	Motivo del viaje de la muestra española y alemana.....	309
Figura 8.5.	Motivo del viaje y clase de viaje utilizada de la muestra española y alemana.....	310
Figura 8.6.	Número de vuelos al año de la muestra española y alemana	311
Figura 8.7.	Compañía aérea utilizada más habitualmente de las muestras española y alemana.....	312
Figura 8.8.	Participación en un programa de viajero frecuente de las muestras española y alemana	313
Figura 8.9.	Evaluación de la dimensión “Tangibles” de los pasajeros españoles y alemanes.....	318
Figura 8.10.	Evaluación de la dimensión “Fiabilidad” de los pasajeros españoles y alemanes	319
Figura 8.11.	Evaluación de la dimensión “Capacidad de respuesta” de los pasajeros españoles y alemanes	320
Figura 8.12.	Evaluación de la dimensión “Seguridad” de los pasajeros españoles y alemanes	321
Figura 8.13.	Evaluación de la dimensión “Empatía” de los pasajeros españoles y alemanes	322
Figura 8.14.	Evaluación del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes	324
Figura 8.15.	Evaluación de la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes.....	326
Figura 8.16.	Evaluación de la intención de recompra de los pasajeros españoles y alemanes	328
Figura 8.17.	Evaluación de la comunicación boca-oído de los pasajeros españoles y alemanes	329
Capítulo 10		
Figura 10.1.	Paths between the variables (Spanish passengers).....	409
Figura 10.2.	Paths between the variables (German passengers).....	409
Figura 10.3.	Moderator effect of nationality (passengers of all airlines)	411
Figura 10.4.	Moderator effect of nationality (passengers of network carriers)	413
Figura 10.5.	Moderator effect of nationality (passengers of low-cost airlines).....	415

ÍNDICE DE TABLAS

Capítulo 1

Tabla 1.1. Comparación de algunos modelos nuevos de aviones de Airbus y Boeing	39
Tabla 1.2. Los aeropuertos más grandes del mundo	42
Tabla 1.3. Las compañías aéreas de red más grandes del mundo	51
Tabla 1.4. Las aerolíneas de bajo coste más grandes del mundo	53
Tabla 1.5. Las líneas aéreas vacacionales más grandes del mundo	55
Tabla 1.6. Las aerolíneas regionales más grandes del mundo	57
Tabla 1.7. Comparación de los diferentes tipos de compañías aéreas	59
Tabla 1.8. Las aerolíneas miembros de las tres alianzas aéreas más grandes del mundo	62
Tabla 1.9. Visión conjunta de las tres alianzas aéreas más importantes	63
Tabla 1.10. Tasas de crecimiento de las diferentes regiones del mundo	65

Capítulo 2

Tabla 2.1. Características fundamentales de los diferentes segmentos de viajes	100
Tabla 2.2. Grado de importancia de los distintos componentes del vuelo para los segmentos de viajes	101
Tabla 2.3. Comparación de las elasticidades demanda-precio de los diferentes segmentos de viajes	105
Tabla 2.4. Las diferentes clases de viaje	123

Capítulo 3

Tabla 3.1. Los aeropuertos más grandes en Europa	169
Tabla 3.2. Las compañías aéreas europeas más importantes	171

Capítulo 4

Tabla 4.1. Los aeropuertos más grandes de España	176
Tabla 4.2. Las compañías aéreas españolas más importantes	179
Tabla 4.3. Los aeropuertos más grandes de Alemania	188
Tabla 4.4. Las compañías aéreas alemanas más importantes	192
Tabla 4.5. Comparación de los viajes de españoles y alemanes con respecto al tipo de turismo y medio de transporte utilizado	201

Capítulo 5

Tabla 5.1. Las cinco dimensiones de calidad de SERVQUAL	213
Tabla 5.2. Diferentes definiciones del valor percibido	216
Tabla 5.3. Diferentes definiciones de la satisfacción del consumidor	224
Tabla 5.4. Diferentes enfoques en el estudio de la satisfacción	225
Tabla 5.5. Comparación de la satisfacción del consumidor y la calidad de servicio percibida	234
Tabla 5.6. Diferentes definiciones de la lealtad del cliente	242
Tabla 5.7. Los diferentes tipos de lealtad	245

Capítulo 6

Tabla 6.1. Comparación de las estrategias de marketing de las compañías aéreas de red y de las aerolíneas de bajo coste	267
Tabla 6.2. Hipótesis sobre las relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto	269
Tabla 6.3. Hipótesis sobre el efecto moderador de la nacionalidad (todas las compañías aéreas)	270
Tabla 6.4. Hipótesis sobre el efecto moderador de la nacionalidad (según el tipo de compañía aérea)	271

Capítulo 7

Tabla 7.1. Escala de medición de la dimensión “Tangibles”.....	279
Tabla 7.2. Escala de medición de la dimensión “Fiabilidad”	279
Tabla 7.3. Escala de medición de la dimensión “Capacidad de respuesta”	280
Tabla 7.4. Escala de medición de la dimensión “Seguridad”	280
Tabla 7.5. Escala de medición de la dimensión “Empatía”	281
Tabla 7.6. Escala de medición del valor percibido	282
Tabla 7.7. Escalas de medición de la satisfacción del consumidor.....	284
Tabla 7.8. Escala de medición de la intención de recompra (Lealtad I)	286
Tabla 7.9. Escala de medición de la comunicación boca-oído (Lealtad II)	286
Tabla 7.10. Características técnicas claves del estudio empírico	292
Tabla 7.11. Muestras finales del análisis global de pasajeros españoles y alemanes	293
Tabla 7.12. Clasificación por tipo de compañía aérea.....	296
Tabla 7.13. Submuestras finales del análisis en función del tipo de compañía aérea	296
Tabla 7.14. Esquema de las muestras y submuestras de la investigación empírica	297

Capítulo 8

Tabla 8.1. Datos sociodemográficos de la muestra española.....	303
Tabla 8.2. Datos sociodemográficos de la muestra alemana	304
Tabla 8.3. Comparación de los datos sociodemográficos de la muestra española y alemana.....	305
Tabla 8.4. Calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes	315
Tabla 8.5. Dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes	316
Tabla 8.6. Valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes.....	323
Tabla 8.7. Satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes	325
Tabla 8.8. Lealtad de los pasajeros españoles y alemanes.....	327
Tabla 8.9. Calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	331
Tabla 8.10. Dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	332
Tabla 8.11. Calidad de servicio percibida de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	334
Tabla 8.12. Dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	335
Tabla 8.13. Comparación de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red	337
Tabla 8.14. Comparación de las dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red	338
Tabla 8.15. Comparación de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste.....	340
Tabla 8.16. Comparación de las dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste	341
Tabla 8.17. Valor percibido de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	343
Tabla 8.18. Valor percibido de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	344
Tabla 8.19. Comparación del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red	345

Tabla 8.20. Comparación del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste	346
Tabla 8.21. Satisfacción de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	347
Tabla 8.22. Satisfacción de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	348
Tabla 8.23. Comparación de la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red	349
Tabla 8.24. Comparación de la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste	350
Tabla 8.25. Lealtad de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea	351
Tabla 8.26. Lealtad de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea	352
Tabla 8.27. Comparación de la lealtad de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red	353
Tabla 8.28. Comparación de la lealtad de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste	354
Capítulo 9	
Tabla 9.1. Resultados de los indicadores de la unidimensionalidad	357
Tabla 9.2. Resultados de la validez convergente (loadings y comunalidades)	358
Tabla 9.3. Resultados de la validez convergente (AVEs)	359
Tabla 9.4. Resultados de la validez discriminante (cross-loadings)	360
Tabla 9.5. Resultados de las correlaciones entre variables	361
Tabla 9.6. Resultados de la validez discriminante (criterio de Fornell-Larcker)	362
Tabla 9.7. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (calidad de servicio percibida)	363
Tabla 9.8. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (otras variables)	364
Tabla 9.9. Resultados de los coeficientes de determinación R^2	365
Tabla 9.10. Resultados de los índices de redundancia	366
Tabla 9.11. Resultados del procedimiento de bootstrapping	367
Tabla 9.12. Resultados del procedimiento de bootstrapping en el grupo de pasajeros españoles	368
Tabla 9.13. Resultados del procedimiento de bootstrapping en el grupo de pasajeros alemanes	369
Tabla 9.14. Resultados del análisis del efecto moderador de la nacionalidad	370
Tabla 9.15. Resultados de los indicadores de la unidimensionalidad teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	371
Tabla 9.16. Resultados de la validez convergente (loadings y comunalidades) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	372
Tabla 9.17. Resultados de la validez convergente (AVEs) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	373
Tabla 9.18. Resultados de la validez discriminante (cross-loadings) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	374
Tabla 9.19. Resultados de las correlaciones entre variables teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	375
Tabla 9.20. Resultados de la validez discriminante (criterio de Fornell-Larcker) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	376
Tabla 9.21. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (calidad de servicio percibida) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	377

Tabla 9.22. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (otras variables) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	378
Tabla 9.23. Resultados de los coeficientes de determinación R^2 teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	379
Tabla 9.24. Resultados de los índices de redundancia teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	380
Tabla 9.25. Resultados del procedimiento de bootstrapping teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	381
Tabla 9.26. Resultados del análisis del efecto moderador de la nacionalidad teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red	382
Tabla 9.27. Resultados de los indicadores de la unidimensionalidad teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste.....	384
Tabla 9.28. Resultados de la validez convergente (loadings y comunalidades) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	385
Tabla 9.29. Resultados de la validez convergente (AVEs) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	386
Tabla 9.30. Resultados de la validez discriminante (cross-loadings) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste.....	387
Tabla 9.31. Resultados de las correlaciones entre variables teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	388
Tabla 9.32. Resultados de la validez discriminante (criterio de Fornell-Larcker) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	389
Tabla 9.33. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (calidad de servicio percibida) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	390
Tabla 9.34. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (otras variables) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	391
Tabla 9.35. Resultados de los coeficientes de determinación R^2 teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	392
Tabla 9.36. Resultados de los índices de redundancia teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	393
Tabla 9.37. Resultados del procedimiento de bootstrapping teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	394
Tabla 9.38. Resultados del análisis del efecto moderador de la nacionalidad teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste	395

Capítulo 10

Tabla 10.1. Summary of the results of the descriptive data analysis (all passengers)	403
Tabla 10.2. Summary of the results of the descriptive data analysis (passengers of network carriers)	404
Tabla 10.3. Summary of the results of the descriptive data analysis (passengers of low-cost airlines).....	406
Tabla 10.4. Hypotheses dealing with the relationships between the variables included in the research model	408
Tabla 10.5. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality (passengers of all airlines)	410
Tabla 10.6. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality (passengers of network carriers).....	412
Tabla 10.7. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality (passengers of low-cost airlines)	414

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO INTRODUCTORIO

0.1. Categorización del sector de la aviación y delimitación del ámbito de investigación

El sector de la aviación es muy complejo y caracterizado por muy diferentes subsectores. Además, a menudo hay intersecciones, así que una clara distinción entre las distintas partes parece difícil. En la figura 0.1 se propone una visión conjunta de los ámbitos diferentes que componen el sector de la aviación.

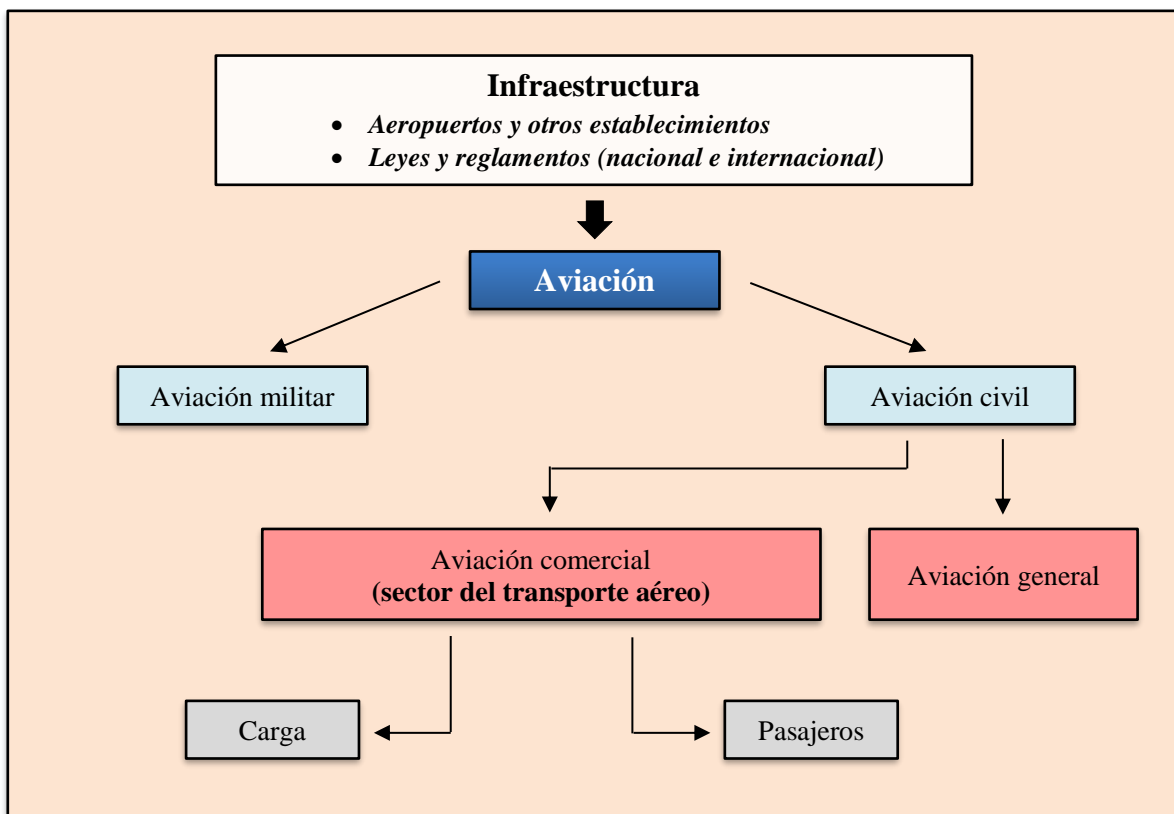


Figura 0.1. Categorización del sector de la aviación

Fuente: elaboración propia a partir de Pompl (2007) y Schramm (2009)

Como requisito fundamental para el transporte aéreo, es necesaria una infraestructura apropiada. Esto incluye, evidentemente, aeropuertos, pero también otros establecimientos, como es el control del tráfico aéreo, que son indispensables para garantizar el funcionamiento de las operaciones de vuelos (Mensen, 2013). Aparte, las leyes y los

reglamentos son imprescindibles tanto a nivel nacional como a nivel internacional para asegurar ciertos estándares de seguridad y también para facilitar los procesos de los vuelos (Bartsch, 2012).

En general, la aviación se puede subdividir en dos sectores principales, que son la *aviación militar* y la *aviación civil*. A causa de diferentes tareas y objetivos principales, ambos sectores tienen que ser tratado de manera separada. Sin embargo, como ambos utilizan el mismo espacio aéreo, es necesaria una regulación de forma global hasta cierto grado (Schramm, 2009).

El sector de la aviación civil se puede, además, categorizar en la *aviación general* y la *aviación comercial*. La aviación general incluye, principalmente, los vuelos de deporte aéreo, pero también vuelos por otros motivos, como los realizados por empresas con sus propios aviones. Por otro lado, el sector de la aviación comercial incluye todos los vuelos, los cuales son operados con ánimo de lucro, no importa si se trata de vuelos regulares o de vuelos no regulares en forma de *chárter* (DFS, 2011; Pompl, 2007).

Con respecto a la aviación comercial, existen varias características que permiten una categorización más detallada. Es muy común hacer una diferenciación en cuanto al tipo del transporte, es decir, una distinción entre *carga* y *pasajeros*. Sin embargo, tenemos que mencionar que esta categorización es útil, sobre todo, en el ámbito académico, puesto que en la práctica las compañías aéreas de pasajeros suelen utilizar un tonelaje disponible en sus aviones para transportar carga, por lo tanto, no es posible una distinción de forma estricta (Göntgens, 2010).

El presente trabajo de investigación se enfocará hacia la aviación comercial, que también es conocida como el **sector del transporte aéreo**. Además, la investigación se limitará únicamente al *transporte aéreo de pasajeros*.

0.2. Introducción

Hoy en día, es muy difícil imaginarse un mundo sin tráfico aéreo, sobre todo, teniendo en consideración los impactos y avances que este medio de transporte ha promovido (ATAG, 2014). El transporte aéreo juega un papel fundamental en la globalización económica, así como en la social (Kesselring, 2007). El traslado de personas de una forma tan rápida a nivel mundial ha creado muchas oportunidades nuevas, tanto para el ámbito de viajes por motivos personales como por motivos de negocios (Mensen, 2013). La oferta de vuelos comerciales supone un papel primordial en el turismo y contribuye al crecimiento de los destinos turísticos (Wheatcroft, 1998). Haciendo referencia a la comunidad empresarial, el transporte aéreo de pasajeros ha facilitado el proceso de internacionalización de forma que, hoy en día, es posible asistir a reuniones en persona tanto con clientes como con empleados en otros países de una manera rápida y cómoda (Pompl, 2007; Swarbrooke y Horner, 2001). Teniendo en cuenta lo comentado, no sorprende que el tráfico aéreo haya crecido mucho en las últimas décadas y se estima que crezca de forma constante en el futuro (ICAO, 2014; Oechsle, 2006).

El sector del transporte aéreo está compuesto por diferentes partes. Principalmente, se puede hacer una distinción entre, por un lado, la oferta y, por otro lado, la demanda del transporte aéreo. En la figura 0.2 se proporciona una visión conjunta de los miembros que pertenecen a la oferta y de los que forman parte de la demanda.

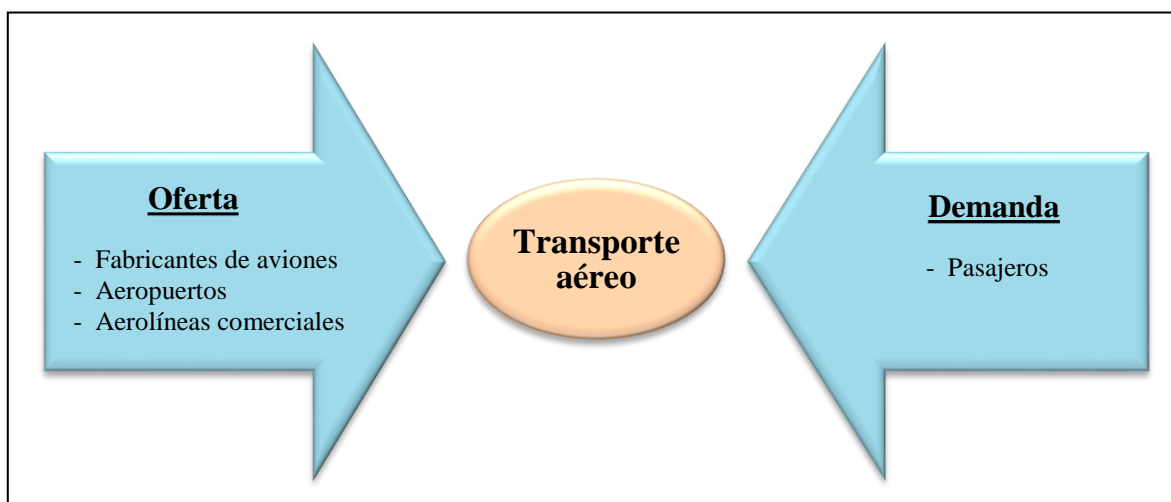


Figura 0.2. La oferta y demanda del sector del transporte aéreo

Fuente: elaboración propia a partir de Wittmer y Bieger (2011a)

Podemos apreciar que la oferta del transporte aéreo se compone de muchas empresas. Como se indica en la figura 0.2, los más importantes son los fabricantes de aviones, los aeropuertos y las compañías aéreas. Mientras que los fabricantes de aviones y los aeropuertos proveen los requisitos para hacer posible el transporte aéreo, las compañías aéreas comerciales son las que realizan el servicio de transporte aéreo (Wittmer y Bieger, 2011a).

Por otra parte, la demanda del transporte aéreo consiste en personas que buscan el desplazamiento de forma rápida de un lugar al otro (Schulz, 2009). Aunque este motivo principal lo tienen en común todos los viajeros que eligen este medio de transporte, un análisis más profundo de los pasajeros muestra que hay muchas diferencias entre ellos en cuanto a las necesidades y exigencias del vuelo (Brons et al., 2002; Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). Un factor clave en este contexto es el motivo del viaje. Por ejemplo, los viajeros por motivos de negocios suelen dar importancia a poder trabajar en un vuelo de larga distancia, mientras que los pasajeros por motivos de ocio normalmente quieren un buen pasatiempo, en forma de una amplia cantidad de entretenimiento a bordo (Doganis, 2010; Dreyer y Dehner, 2003).

En el pasado, el mercado del transporte aéreo en Europa estaba fuertemente regulado. Las grandes compañías aéreas de un país normalmente eran empresas estatales y muchas veces se beneficiaban de derechos especiales. Como consecuencia, la competencia en este sector fue muy reducida de manera que dichas aerolíneas estatales a veces incluso tenían una posición de monopolio en el país de origen (Pompl, Schuckert y Möller, 2003). No obstante, a partir de la desregulación y liberalización del sector del transporte aéreo europeo en los años noventa, esta situación ha cambiado de modo que se han incorporado muchas compañías aéreas nuevas en el mercado. Como consecuencia, el transporte aéreo se ha convertido en una industria muy dinámica, caracterizada por permanentes cambios y adaptaciones (Cento, 2009; Maurer, 2006).

Un suceso de mayor impacto para todo el sector del transporte aéreo fue la entrada de las denominadas aerolíneas de bajo coste, las cuales están caracterizadas por ofrecer a sus clientes vuelos mucho más económicos que la competencia (Domanico, 2007; Oliveira, 2008). Para conseguirlo, este tipo de compañía aérea ha implantado un modelo de negocio innovador que se enfoca hacia la oferta de la prestación principal, es decir, el transporte en el avión y, además, se centra en el ahorro de costes en todo el proceso del servicio. Esta

estrategia basada en liderazgo de coste supuso un fuerte contraste con respecto a las compañías aéreas tradicionales establecidas. Estas últimas aerolíneas mencionadas, que también son conocidas como compañías aéreas de red, siguen una estrategia de diferenciación y ofrecen un servicio de alta calidad de manera que proveen a sus pasajeros, aparte del servicio de transporte, diversos servicios adicionales, como son la alimentación y el entretenimiento a bordo durante el vuelo (O'Connell y Williams, 2005; Shaw, 2011).

Hasta hace poco, tanto las compañías aéreas de red como las aerolíneas de bajo coste siguieron sus estrategias de marketing de forma estricta, así que se podía observar una coexistencia de estos dos tipos de aerolíneas en el mercado, dirigiéndose a distintos públicos objetivos. Mientras que las aerolíneas de bajo coste se han concentrado en un nicho de mercado, representado por viajeros por motivos de ocio que son muy sensibles al precio (Domanico, 2007), las compañías aéreas de red han ofrecido a todos los tipos de viajeros un servicio de calidad y, además, adaptado a las diferentes necesidades, por ejemplo, en forma de distintas clases de viaje (Schulz, 2009). Aunque de forma general, también en la actualidad, ambos tipos de compañías aéreas todavía siguen sus estrategias fundamentales, en los últimos años se aprecia un acercamiento de ambos modelos de negocio provocado por diversas razones.

Las aerolíneas de bajo coste se han enfrentado a una creciente insatisfacción de sus clientes, causada por la política agresiva de ahorrar costes a través de sacrificar la calidad y, además, por las altas tarifas de penalización, por ejemplo, por exceso de peso de equipaje permitido. La mala reputación de las aerolíneas de bajo coste ha provocado un ajuste estratégico aumentando, al menos en cierto grado, la calidad del servicio (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Hegenauer, 2014). Además, como el crecimiento ha llegado a su fin en su nicho de mercado, las aerolíneas de bajo coste han buscado posibilidades para poder atraer nuevos segmentos de pasajeros. Por ejemplo, mientras que en el pasado se ha limitado a operar en aeropuertos pequeños, alejados de las grandes urbes, puesto que éstos son muy económicos con respecto a tasas de aterrizaje, muchas aerolíneas de bajo coste han empezado a operar en aeropuertos más céntricos para atraer los viajeros por motivos de negocios, los cuales están caracterizados por ser muy sensible al tiempo (de Wit y Zuidberg, 2012; Slodczyk, 2012).

Por otro lado, las compañías aéreas de red se han enfrentado a la presión teniendo que bajar los precios de sus vuelos a causa del creciente éxito de las aerolíneas de bajo coste. Esta presión ejercida sobre los precios se ha acelerado a partir de la reciente crisis de la zona euro y el aumento de la sensibilidad al precio de los pasajeros (Hazledine, 2011; Koenen, 2012b). Por esta razón, para poder ofrecer vuelos más económicos, las compañías aéreas de red han decidido adoptar algunos aspectos del modelo de negocio de las aerolíneas de bajo coste. Por ejemplo, muchas compañías aéreas tradicionales han empezado a suprimir algunos servicios que normalmente estaban incluidos y los ofrecen para comprarlos por separado, como ocurre con la facturación de equipaje, la alimentación a bordo o la elección del asiento (Dennis, 2007; O'Connell, 2011).

Como consecuencia de este acercamiento estratégico de ambos tipos de compañías aéreas, se han entrecruzado sus públicos objetivos. Esto, a su vez, ha dado lugar a que en la actualidad haya una alta competencia en el mercado y muchas compañías aéreas luchen por los mismos viajeros (Koenen y Slodczyk, 2010). Por lo tanto, podemos concluir que, hoy en día, más que nunca, es muy importante para las compañías aéreas posicionarse bien en el mercado y adaptarse mejor a las necesidades de los clientes que la competencia para obtener una ventaja competitiva sostenible y tener éxito a largo plazo.

Sin embargo, ofrecer un servicio que satisfaga a todos los pasajeros no es tan fácil, puesto que la demanda está caracterizada por ser muy heterogénea (Shaw, 2011). Una razón importante de la gran diversidad de pasajeros resulta de la circunstancia de que las aerolíneas suelen operar a nivel internacional y, por lo tanto, se enfrenta a clientes de diferentes países y culturas (Hanlon, 2007). No hay dudas de que la nacionalidad o, mejor dicho, la cultura puede influir mucho en el comportamiento del consumidor (Hofstede, 2001). Muchas investigaciones han verificado que esto también ocurre en el ámbito de transporte aéreo. Por ejemplo, los estudios de Lu, Chou y Ling (2009) y de Lu, Choi y Tseng (2011) han observado que las preferencias de hacer el check-in difieren mucho entre los pasajeros a nivel internacional. Como muestran los resultados de estos estudios, mientras que los viajeros de algunos países dan mucha importancia a la atención al cliente de forma personal en esta etapa del proceso del vuelo, existen otros mercados en los que el check-in, mediante autoservicio a través de máquinas expendedoras en el aeropuerto, es muy popular. Otro aspecto que podemos citar se relaciona con los gustos de las comidas. Como la alimentación está muy vinculada con la cultura (Meffert y Bolz, 1998) y, por este motivo, las preferencias

pueden variar mucho entre distintos países, podemos apuntar que este aspecto es de relevancia para el catering a bordo durante el vuelo (Schulz, 2009).

En general, las compañías aéreas tienen dos opciones principales con respecto a la estrategia a nivel internacional para tratar estas diferencias entre pasajeros de distintos mercados. Por un lado, las aerolíneas tienen la posibilidad de ignorarlas hasta cierto grado y ofrecen un servicio estandarizado en todos los países que operan. La gran ventaja de esta opción es que se puede ahorrar muchos costes. Sin embargo, no adaptarse a las diferentes necesidades puede traer como consecuencia una gran cantidad de pasajeros insatisfechos con el servicio. Por otro lado, las compañías aéreas pueden respetar estas diferencias entre los países en sus herramientas de marketing. Aunque esta decisión estratégica resulta ser más costosa, ofreciendo un servicio adaptado a las necesidades locales, se puede garantizar un alto grado de satisfacción de todos los pasajeros y, al final, contar con una base amplia de clientes leales (Forgas et al., 2011; Kumar, 2003; Meckl, 2006; Verbeke y Bussche, 2005).

Tenemos que destacar que la dirección estratégica a nivel internacional depende de muchos factores (Rapp, 2005). Sobre todo, el modelo de negocio de la compañía aérea es un aspecto fundamental en este contexto. Mientras que la estrategia de las aerolíneas de bajo coste se basa en el ahorro de costes, una oferta muy diferenciada de las preferencias de los pasajeros de los distintos mercados locales no sería conforme con su estrategia principal. Por otro lado, para las compañías aéreas de red que siguen una estrategia de calidad, una adaptación a las necesidades individuales de los pasajeros de diferentes nacionalidades parece muy oportuna (Holtbrügge y Wiedemann, 2009; Reisinger, 2009; Wiedemann, 2011). No obstante, a pesar del modelo de negocio, hay más aspectos que hay que considerar en la decisión sobre las estrategias en los distintos países. Uno de ellos es la importancia del mercado en cuestión para la compañía aérea. En los países en los que la compañía aérea cuenta con una alta presencia, las adaptaciones a las necesidades de los pasajeros pueden ayudar a enfrentarse mejor a la competencia local y también a aumentar las cuotas de mercado (Meissner, 1995). Otro aspecto de relevancia es la diferencia que existe entre los pasajeros del país de origen de la compañía aérea y los pasajeros del mercado en el cual quiere operar. Es decir, si hay muchas similitudes con respecto al comportamiento del consumidor entre los países, las adaptaciones tampoco son necesarias (Kutschker y Schmid, 2011).

0.3. Justificación del trabajo de investigación

El mercado del transporte aéreo en Europa se enfrenta a muchos problemas en la actualidad. Lo primero y más importante es que muchos países todavía están sufriendo consecuencias de la crisis económica de la zona euro y, por lo tanto, la demanda de vuelos aún no se ha recuperado, así que no han podido conseguir los niveles previos a la crisis (Eurostat, 2017; Koenen, 2012b). Otro desafío con mayor impacto es el hecho de que el mercado europeo es muy competitivo. No solo hay una alta competencia entre las compañías aéreas europeas, sino que también existen muchas aerolíneas de otros continentes, como las del Medio Oriente (Emirates, Etihad Airways y Qatar Airways), que se establecen cada vez más en el mercado ofreciendo una amplia red de conexiones (Bay, 2012; Böcking, 2012). Como consecuencia, últimamente, muchas aerolíneas europeas sufren pérdidas elevadas y luchan por su supervivencia y algunas incluso ya se han declarado insolventes, como la aerolínea española Spanair (Belmonte y Navas, 2012).

A causa del rápido crecimiento de las aerolíneas de bajo coste en sus inicios, hasta hace poco, la recomendación hubiera sido que la mejor manera de sobrevivir en el mercado del transporte aéreo europeo sería concentrarse en el ahorro de costes para poder ofrecer vuelos muy económicos. No obstante, esta estrategia ya no parece favorable, puesto que también este tipo de compañía aérea se ha dado cuenta que los consumidores son cada vez más exigentes y, hoy en día, esperan un servicio de alta calidad, a pesar del precio tan económico que tiene el billete de avión (Zhang et al., 2015).

En la actualidad, las compañías aéreas europeas están caracterizadas por permanentes reorientaciones estratégicas (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013) y parece que todavía no han encontrado la mejor forma de posicionarse en el mercado para tener éxito. Una razón posible puede ser que todavía no conocen ni cumplen de manera adecuada las necesidades de sus clientes. Esto es, al menos, lo que indican las encuestas, puesto que el transporte aéreo es uno de los sectores que disponen de los niveles más bajos de satisfacción (ACSI, 2015).

Por ser un sector con un alto grado de internacionalización, un factor clave para las compañías aéreas es elegir cómo enfrentarse a las diferencias de los pasajeros de distintos países (Hanlon, 2007). Aunque es cierto que se puede observar un ajuste de las necesidades de los consumidores a causa de la globalización (Berndt, Fantapié y Sander, 2010), algunos estudios muestran que todavía hay bastantes diferencias (Manrai y Manrai, 2011),

incluyendo los mercados que ofrecen muchas similitudes, como es el caso de Europa Occidental (Kamakura et al., 1993; Lemmens, Croux y Dekimpe, 2007).

La importancia de respetar las diferencias en los individuales mercados se ve reflejada en el ejemplo del incidente de la compañía aérea alemana Air Berlin en España, concretamente en regiones de lengua catalana. A causa de su gran presencia en las Islas Baleares y también en Cataluña, las cuales tienen el catalán como idioma oficial, el gobierno de Cataluña preguntó a la compañía aérea si podía respetar las diferencias lingüísticas e incluir la atención al cliente en catalán en los vuelos con destino o salida de dichas regiones. Las discusiones entre el gobierno catalán y la dirección de Air Berlin trajeron algunas consecuencias. Por ejemplo, el equipo del F.C. Barcelona canceló incluso un viaje con la aerolínea a causa de no haber introducido todavía la lengua catalana en conexiones con destinos catalanoparlantes (Colomé y Cebrián, 2009; García y Aguilera, 2008).

En el presente trabajo de investigación analizamos el comportamiento del consumidor en el ámbito de transporte aéreo de dos mercados europeos importantes, es decir, el de España y el de Alemania. Hasta el presente, no existe un estudio que haya analizado y comparado estos dos países de manera tan profunda, al menos, en nuestro ámbito de investigación. Además, debido a los numerosos cambios que se han producido en el sector de transporte aéreo recientemente, muchos estudios que trataban este sector en el pasado ya han perdido vigencia. Teniendo en consideración los problemas actuales y la importancia de posicionarse de manera acertada en el mercado, vemos justificado un estudio con tanta profundidad para investigar pasajeros de dos países europeos que constituyen un gran mercado del transporte aéreo (España y Alemania), con el fin de descubrir puntos de referencias para la orientación estratégica de las compañías aéreas para el futuro.

0.4. Objetivos de la tesis doctoral

El objetivo general de la presente tesis doctoral es un amplio estudio actual del sector del transporte aéreo, sobre todo, de los pasajeros, basándonos en los dos mercados europeos, España y Alemania. Con respecto a los objetivos específicos, podemos diferenciar nuestro trabajo de investigación en dos bloques principales, que son, por un lado, los *objetivos a nivel teórico* y, por otra parte, los *objetivos a nivel empírico*. En cada uno de los dos bloques se plantea una serie de objetivos, los cuales vamos a presentar a continuación.

Teniendo en consideración los grandes cambios que se han producido recientemente en el sector del transporte aéreo de pasajeros en Europa, los **objetivos específicos del bloque teórico** son los siguientes:

- (1) Conocer la situación actual de la oferta y de la demanda del transporte aéreo de pasajeros.
- (2) Analizar y comparar las características de los diferentes segmentos de pasajeros y sus necesidades con respecto al transporte aéreo.
- (3) Conocer los modelos de negocios de los diferentes tipos de compañías aéreas y analizar los desarrollos recientes en este contexto.
- (4) Analizar el mercado del transporte aéreo en Europa, sobre todo, con referencia a los problemas y desafíos a los que se tienen que enfrentar este mercado en el presente y las consecuencias que suponen para las compañías aéreas.
- (5) Analizar y comparar el mercado actual del transporte aéreo en España y Alemania.

El segundo bloque se fundamenta en un estudio empírico en forma de una encuesta de pasajeros españoles y alemanes con respecto a la evaluación de su último vuelo, incluyendo varios constructos de marketing destacados (la *calidad de servicio percibido*, el *valor percibido*, la *satisfacción del consumidor* y la *lealtad del cliente*). En este sentido, se derivan los siguientes **objetivos específicos del bloque empírico**:

- (1) Analizar y comparar las evaluaciones de las experiencias de vuelos de los pasajeros españoles y alemanes, tanto de forma general como por separado según el tipo de compañía aérea (compañías aéreas de red y aerolíneas de bajo coste).
- (2) Contrastar las relaciones entre los constructos de marketing tanto de pasajeros españoles como de pasajeros alemanes de forma general y según el tipo de compañía aérea.
- (3) Analizar si hay diferencias entre las relaciones de los constructos de marketing entre los pasajeros españoles y los alemanes de forma general y según el tipo de compañía aérea.

0.5. Estructura de la tesis doctoral

Para llevar a cabo el presente trabajo de investigación, se ha planteado cuatro partes separadas. En la primera de ellas, se estudian los fundamentos del sector del transporte aéreo e incluye los capítulos primero y segundo. La segunda parte está centrada en el sector de transporte aéreo en España y Alemania. Esta parte se compone de los capítulos tercero y cuarto. La tercera parte se dedica al estudio empírico, ocupando cinco capítulos, desde el quinto hasta el noveno. Por último, en la cuarta parte del presente trabajo, que se corresponde con el capítulo diez, se obtienen las conclusiones que se derivan de esta investigación. A continuación, se presenta el contenido de las cuatro partes con un mayor grado de detalle.

Primera parte: Fundamentos del sector del transporte aéreo

En el **capítulo primero** de la presente investigación se estudia los diferentes miembros que componen el sector de transporte aéreo. Esto incluye un análisis actual tanto de la oferta (fabricantes de aviones, aeropuertos y compañías aéreas) como de la demanda del transporte aéreo.

El **capítulo segundo** se dedica a un análisis de diferentes aspectos importantes relacionados con la oferta y la demanda del servicio de transporte aéreo. En un primer momento, se plantea los fundamentos teóricos para explicar las características de un vuelo, así como otros aspectos de relevancia con respecto al servicio de transporte aéreo. A continuación, se estudia las características de los segmentos principales que forman parte de

la demanda, es decir, los viajes por motivos de ocio y los viajes por motivos de negocio. El último apartado de este capítulo está centrado en las estrategias de marketing de las compañías aéreas. En este se incluye un análisis de los dos modelos de negocio más importantes en el mercado, el de las compañías aéreas de red y el de las aerolíneas de bajo coste, así como una investigación profunda de los últimos desarrollos en este tema.

Segunda parte: El sector del transporte aéreo en España y Alemania

En el **capítulo tercero** se estudia el mercado del transporte aéreo europeo. Para empezar, se analiza los desarrollos recientes en Europa a partir de la liberalización del mercado, así como los problemas a los que se enfrentan las compañías aéreas europeas en la actualidad. Posteriormente, se presenta las condiciones legales y administrativas del mercado y, para terminar este capítulo, se presentan algunos datos claves relacionado con el transporte aéreo en Europa.

El **capítulo cuarto** se ocupa de los mercados de transporte aéreo en España y Alemania. Es decir, se realiza un análisis de estos dos mercados en cuanto a tráfico aéreo, aeropuertos, compañías aéreas y también con respecto a las características de los viajeros. Una vez terminado los análisis de estos dos países por separado, se compara ambos mercados para destacar las similitudes y diferencias.

Tercera parte: Estudio empírico – Análisis de los pasajeros españoles y alemanes

En el **capítulo quinto** se plantea los fundamentos del estudio empírico, en el cual, como objetivo general, se analiza y compara los pasajeros españoles y alemanes. Por lo tanto, en este capítulo se presentan las cuatro variables que se han incluido en la investigación, que son las siguientes: la *calidad de servicio percibido*, el *valor percibido*, la *satisfacción del consumidor* y la *lealtad del cliente*.

El **capítulo sexto** se dedica a la explicación del estudio empírico. Es decir, después de proporcionar una visión conjunta del proyecto y los objetivos, se plantea el modelo de investigación propuesto que se va a comprobar. A continuación, se trata la variable moderadora de nuestro estudio empírico, que es la nacionalidad. Además, se presenta el nivel de análisis que hemos elegido, puesto que aparte de una comparación de los viajeros españoles y alemanes considerando todos los pasajeros, también se incluye un análisis según

el tipo de aerolínea utilizado. Para finalizar este capítulo, se formula las hipótesis que se van a contrastar.

El **capítulo séptimo** está centrado en el diseño y la metodología del estudio empírico. Primero, se explica el cuestionario que se ha desarrollado para recoger las evaluaciones de los últimos vuelos de los encuestados españoles y alemanes. A continuación, se explica las escalas de medición de las variables que hemos elegido, seguido por la explicación del proceso y la metodología de la recogida de los datos. Después, se presenta las muestras y submuestras definitivas para los diferentes objetivos de investigación y, por último, se describe las técnicas que se utilizan en el análisis de los datos.

El **capítulo octavo** se ocupa del análisis descriptivo de los datos obtenidos a través de la encuesta realizada. Para empezar, se analiza la muestra de los pasajeros españoles y la de los pasajeros alemanes con respecto a los datos sociodemográficos y a las características de relevancia relacionados con el transporte aéreo. A continuación, se realiza un análisis y comparación de las evaluaciones de los últimos vuelos realizados por los pasajeros españoles y alemanes. Primero, de forma global, es decir considerando todos los pasajeros de ambas nacionalidades y, después, según el tipo de compañía aérea utilizado.

El **capítulo noveno** se dedica a la comprobación del modelo de investigación propuesto. En un primer momento, se comprueba las relaciones de las variables en los viajeros españoles y alemanes por separado y, a continuación, se compara los resultados para analizar si existen diferencias entre ambas nacionalidades. Una vez finalizado este análisis, incluyendo los pasajeros de todos los tipos de compañías aéreas, se realiza también una comparación de las relaciones de las variables entre ambas nacionalidades, considerando, por un lado, a los usuarios de compañías aéreas de red y, por otro lado, a los que han viajado con aerolíneas de bajo coste.

Cuarta parte: Conclusiones

Con el **capítulo décimo** se finaliza el presente trabajo de investigación. Este capítulo recoge las conclusiones finales, tanto a nivel teórico como empírico. Además, basándose en los hallazgos del estudio realizado, se dedica un apartado para desarrollar las implicaciones para la gestión. Por último, se explica las limitaciones detectadas en el presente trabajo, así como se sugieren algunas recomendaciones para futuras líneas de investigación.

PRIMERA PARTE:

FUNDAMENTOS DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO

CAPÍTULO 1. EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO

Este primer capítulo de nuestro trabajo se dedica a las diferentes partes que componen el sector del transporte aéreo de pasajeros. En un primer momento, el análisis plantea la situación detallada actual de los miembros principales de la oferta, es decir, los fabricantes de aviones, los aeropuertos y las compañías aéreas. El segundo apartado de este capítulo trata de profundizar en la demanda del transporte aéreo de pasajeros.

1.1. El lado de la oferta

1.1.1. Introducción

El lado de la oferta se compone de varios miembros, los cuales son indispensables para el funcionamiento del transporte aéreo de pasajeros. Los más importantes son las compañías aéreas, los fabricantes de aviones y los aeropuertos. Aunque las compañías aéreas evidentemente son las que ofrecen el transporte aéreo a los consumidores finales, es decir, los pasajeros, las colaboraciones o adaptaciones en una manera u otra entre todos los miembros de la oferta son inevitables para poder satisfacer las necesidades de la demanda (Bieger y Wittmer, 2011a). Esta constelación del mercado del transporte aéreo la podemos observar resumida en la figura 1.1.

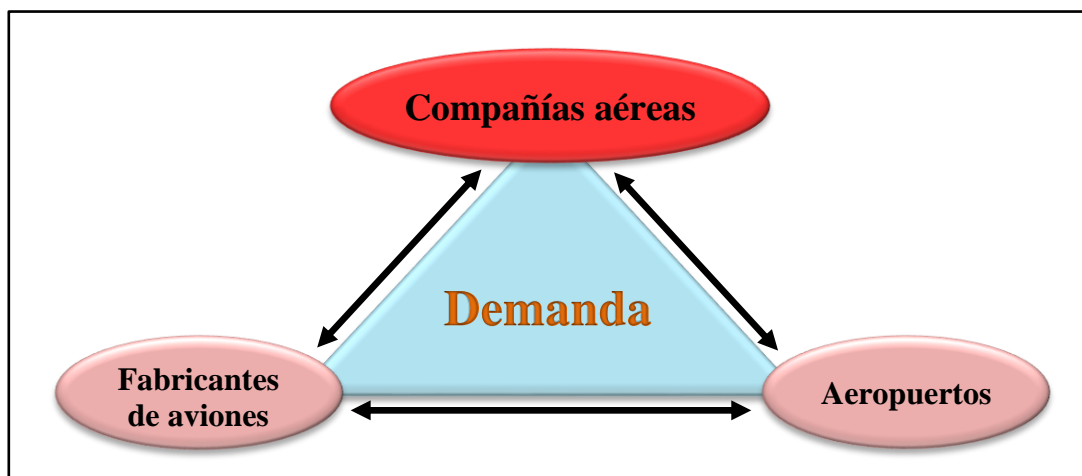


Figura 1.1. La relación entre los miembros de la oferta del transporte aéreo

Fuente: elaboración propia

Desde el punto de vista de las compañías aéreas, para tener éxito es muy importante incluir los otros miembros de la oferta en sus decisiones estratégicas. Con distintos tipos de aviones, los cuales proveen los fabricantes de aviones, las compañías aéreas seleccionan aeropuertos con instalaciones y ubicaciones apropiadas, las cuales permiten una estrategia exitosa considerando las características y necesidades de sus públicos objetivos (Trumpfheller, 2006).

En referencia a la fabricación de aeronaves, aparte de considerar las infraestructuras de los aeropuertos, sobre todo se adaptan a las necesidades de sus clientes directos, es decir, las compañías aéreas (Clark, 2007). Las exigencias a los aviones en cuanto a alcance y capacidad de las compañías aéreas van a depender de sus modelos de negocio, pero también puede estar muy influenciado por características de la demanda. Eso muestra por ejemplo el caso extremo del mercado japonés, el cual tiene características muy particulares en el sentido de una alta demanda para vuelos de corta distancia. Como resultado, el fabricante Boeing incluso ha construido una versión de avión especial para este mercado, el Boeing 747SR modificado (las siglas “SR” significan *Short Range*), el cual dispone de una gran capacidad de pasajeros, pero es optimizado para vuelos de corto alcance (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

Por último, también en cuanto a los aeropuertos, se puede destacar necesidades de adaptación y colaboración. A las aerolíneas se les tienen que proveer de infraestructuras necesarias para que ellas puedan operar con sus respectivos aviones. Eso significa que, a veces, a lo largo del tiempo es necesario realizar adaptaciones en las instalaciones del aeropuerto, por ejemplo, para nuevos tipos de aeronaves como es el caso de la incorporación del Airbus A380 (Forsyth, 2007).¹ Aparte, los aeropuertos tienen que adaptarse a las características de los públicos objetivos de las compañías aéreas que operan en el aeropuerto, ofreciéndoles servicios que respeten los deseos y necesidades de estos pasajeros (Page, 2011). De todas maneras, no solo es necesario que los aeropuertos se adapten a las compañías aéreas, sino que también es imprescindible que exista una continua cooperación entre ambos. Como consecuencia, los aeropuertos, al igual que las compañías aéreas, participan de forma activa en el proceso de realización de los vuelos (Trumpfheller, 2006).

¹ Para que el Airbus A380 pueda operar en un aeropuerto es fundamental realizar instalaciones de puertas nuevas de embarques y, a veces, incluso hay que extender las pistas de aterrizaje y despegue (Forsyth, 2007).

1.1.2. Fabricantes de aviones

1.1.2.1. Visión conjunta

Los fabricantes de aviones proveen a las compañías aéreas con aeronaves, por lo tanto, son uno de los miembros esenciales de la oferta de transporte aéreo. Los grandes fabricantes, de todas formas, no se concentran únicamente en el mercado de la aviación comercial, sino normalmente producen aviones también para otros mercados, como el ejército. Así, se puede realizar sinergias en forma de transferencia de conocimientos, que ayuda a ahorrar algunos de los inmensos costes y periodos de desarrollo que son típicos en este sector (Clark, 2007; Schulz, 2009).

Otros importantes proveedores en este subsector de la industria son los fabricantes de motores aeronáuticos, dado que los fabricantes de aviones no los producen por sí mismos (Schulz, 2009). Con respecto a la impulsión, la mayoría de los aviones comerciales son aviones de reacción (turbofán). Sin embargo, hay varios modelos pequeños de aviones para viajes de corta distancia, los cuales utilizan turbopropulsores (turbohélice) como impulsión, a pesar de ser limitados con respecto a la velocidad máxima. Pero estos motores son más eficientes y, por lo tanto, más económicos en relación al consumo de queroseno (Sforza, 2014).

En el sector del transporte aéreo de pasajeros existe una gran cantidad de modelos de aviones que difieren en muchos factores, como tamaño de fuselaje o cantidad de turbinas usadas, y por eso hay varias posibilidades de categorizarlos (Mensen, 2013). Los dos factores claves, sin embargo, son la capacidad de pasajeros y el alcance, los cuales además están muy dependientes uno de otro. En otros términos, los grandes aviones con mucha capacidad también tienen un largo alcance y viceversa. La categorización más común es la de aviones de corto, medio y largo alcance, no obstante, la transición es fluida. Normalmente, se habla de un avión de corto alcance hasta 1.500 km, de medio alcance hasta 5.000 km y a partir de 5.000 km se considera aviones de largo alcance, los cuales además suelen tener una capacidad de más de 200 asientos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

El mercado de la fabricación de aviones está muy concentrado y dominado por unas pocas empresas. Sobre todo, con relación a aviones de medio y largo alcance, existe un duopolio de los dos más grandes fabricantes de aviones del mundo, la compañía europea Airbus y la estadounidense Boeing. Esta situación tampoco se prevé que cambie en el futuro a causa de las altas barreras de entrada en forma de costes muy elevados y largo tiempo de desarrollo (Airline Business, 2013; Clark, 2007; Marquart, 2013). Estas dos compañías se enfrentan cara a cara por ser el fabricante más grande del mundo. Como ambas ofrecen modelos de aviones muy similares, hay mucha competición entre ellas (Marsh, 2013; Williamson, 2013). Aparte, existe otro grupo un poco más amplio de pequeños fabricantes de aviones que se ha enfocado en el segmento de pequeños aviones de corto y medio alcance. Hay dos proveedores que tienen un papel importante en este mercado, que son la canadiense Bombardier y la brasileña Embraer. No obstante, a causa de la continua expansión de sus modelos, algunos aviones ya disponen de una capacidad bastante superior a 100 pasajeros, así que compiten con algunos pequeños modelos de Airbus y Boeing (Flottau, 2011). Otro fabricante que ha entrado en el mercado hace poco y está desarrollando un tipo de avión de medio alcance para competir con el Boeing 737 y las aeronaves de la familia A320 de Airbus es la empresa china Comac (Commercial Aircraft Corporation of China Ltd.). Su nuevo modelo C919 se prevé que va a ser el más barato y también el más económico en cuanto a consumo de queroseno en comparación con los modelos similares de la competencia. Sin embargo, todavía está en sus inicios y la entrada en el mercado va a tardar algunos años. Además, como Airbus y Boeing también hacen esfuerzos por desarrollar nuevos modelos más económicos y han abaratado recientemente sus precios, el C919 pierde su ventaja competitiva (Flottau, 2011; Hafen, 2012).

1.1.2.2. Airbus

El fabricante europeo Airbus, con sede central en Toulouse en Francia, es parte de Airbus Group, la cual se considera una grande empresa europea en el sector aeronáutica, espacio y defensa. Antiguamente la compañía se llamaba EADS (European Aeronautic Defence and Space Company), sin embargo, se ha cambiado a Airbus Group en el año 2014, en favor de su sociedad filial más grande y exitosa: Airbus (Airbus Group, 2014; Böcking, 2013). La compañía en general se enfrenta a una situación complicada porque está muy

influenciada políticamente por los estados de Francia, Alemania y España, ya que son grandes accionistas. Sobre todo, entre los dos más grandes accionistas (Alemania y Francia) hay conflictos permanentes no solamente con respecto a emplazamientos de la producción, sino también relacionados con la dotación de personal en puestos claves y poder dentro de la compañía. La discusión en cuanto a este problema de la influencia de los gobiernos ya dura mucho tiempo. Sin embargo, últimamente se nota movimientos en este sentido y en un futuro próximo se van a reducir mucho las participaciones, sobre todo, de Alemania y Francia (Fasse y Hanke, 2012; Handelsblatt, 2014; Marquart, 2013).

Airbus fabrica y ofrece a las compañías aéreas comerciales muchos tipos diferentes y versiones de aviones. El tipo más importante de avión en el sector de medio alcance son los diferentes modelos de la familia A320. Existen muchas versiones y tamaños diferentes con alcance hasta unos 7.000 km y de capacidad entre 100 y 220 pasajeros. Una nueva generación, la cual es más económica en cuanto a consumo de queroseno, se introdujo en el mercado en el año 2016. Esta nueva familia A320neo (las siglas “neo” significan *New Engine Option*) posee motores más eficientes, con un peso reducido y mejoras en referencia a la aerodinámica, como dispositivos de punta alar (winglets). En el sector de aviones de largo alcance, Airbus ofrece los dos tipos A330 y A340 de fuselaje ancho, los cuales, no obstante, van a ser reemplazados poco a poco por el nuevo y más eficiente A350 XWB (las siglas “XWB” significan *Extra Wide Body*), que ya está disponible en algunas versiones. Las variantes de este nuevo avión bimotor disponen de una capacidad entre 250 y 350 pasajeros en la típica configuración de la cabina con tres clases y tienen un alcance entre 15.000 km y 15.750 km. La novedad más grande se encuentra en la construcción y el uso de materiales innovadores, especialmente en el fuselaje, que se compone mayormente de plástico reforzado con fibra de carbono. Aparte de tener un mantenimiento más fácil, sobre todo la reducción del peso y, por lo tanto, de consumo de queroseno, es la ventaja principal de estas nuevas construcciones. El avión comercial más grande de pasajeros de Airbus, que es también el más grande del mundo, es el A380 con dos cubiertas, introducido en el mercado en el año 2007. Este avión posee cuatro motores y tiene un alcance de 15.700 km para vuelos de larga distancia, con una capacidad de 525 pasajeros en la típica configuración de tres clases de viaje. En una configuración de solo una clase de viaje podría transportar incluso 853 pasajeros como capacidad máxima (Airbus, 2016; Koenen, 2012a; Marsh, 2013).

1.1.2.3. Boeing

Boeing (nombre oficial: The Boeing Company) es una empresa estadounidense con sede central en Chicago que se ha dedicado tanto al sector de defensa militar como al de aeronáutica. Esta compañía es el otro gran fabricante de aviones comerciales que hay en el mercado además de Airbus. En el pasado, Boeing tuvo una posición imbatible durante muchos años en el mercado del transporte aéreo, con invenciones revolucionarias como la introducción del modelo 747 en los años setenta, el primer avión de fuselaje ancho (Boeing, 2013; Schulz, 2009).

Boeing ofrece una gran variedad de aviones comerciales de diferentes tamaños. En el sector de medio alcance, Boeing tiene mucho éxito con su modelo 737, del cual hay muchas versiones diferentes. La capacidad está entre 100 y 220 pasajeros y tienen un alcance de 7.500 km, aproximadamente. Como el primer Boeing 737 fue construido ya en los años sesenta, había varios modelos sucesores con diferentes mejoras. Una nueva generación que se llama 737 MAX, con más eficiencia y potentes motores, ha entrado en servicio en el año 2017. El Boeing 747 es un cuatrimotor de fuselaje ancho de largo alcance con dos cubiertas en la parte frontal de la aeronave y hasta ahora es el modelo más exitoso de Boeing. Desde su entrada en servicio en los años setenta hasta la introducción del mencionado Airbus A380 en el año 2007, el Boeing 747 tenía una posición de monopolio en el sector de aviones con una capacidad de más que 400 pasajeros. La última versión, el Boeing 747-8, la cual está en el mercado desde el año 2012, tiene una capacidad de 467 pasajeros en la configuración típica de tres clases y un alcance de aprox. 14.800 km. El tipo de avión de Boeing más nuevo e innovador en el mercado desde el año 2011 es el Boeing 787 bimotor, que tiene el apodo de *Dreamliner*. Se trata de una aeronave de medio tamaño con una capacidad de 242 pasajeros en una configuración de tres clases y con un alcance de 15.200 km en su versión básica. Fue la primera aeronave introducido en el mercado que tiene un fuselaje compuesto mayormente del más ligero plástico reforzado con fibra de carbono. También los pasajeros se aprovechan de las incorporaciones nuevas en este modelo de avión. Por ejemplo, las ventanas son más grandes y la cabina del avión dispone de una mejor presión del aire, que da lugar a un mayor bienestar de los pasajeros durante el viaje. A causa de las mencionadas innovaciones y novedades que tiene el Boeing 787 tampoco fue una sorpresa que hubiera dificultades iniciales, lo cual provocó muchos retrasos en cuanto a la entrada en servicio y a las respectivas entregas a las compañías aéreas (Boeing, 2017; Marsh, 2013; Schulz, 2009).

1.1.2.4. Comparación

Cuando se compara las aeronaves de estos dos principales fabricantes, Airbus y Boeing, se nota que hay mucha competencia entre sus distintos tipos de aviones, que están basados en características similares. Eso resulta de la orientación mutua en la construcción de nuevas aeronaves, así que se puede observar que cuando uno de ellos fabrica un modelo nuevo el otro, al poco tiempo, construye un tipo de avión con características similares (Marsh, 2013; Williamson, 2013). En la tabla 1.1 podemos apreciar algunos tipos de aviones similares incorporados recientemente por Airbus y Boeing.

Fabricante	Modelo	Capacidad máx. / con 3 clases	Alcance	Velocidad de crucero	Primera entrega
Airbus	A320neo	180 / ---	6.900 km	828 km/h	2015
Boeing	737 MAX 8	189 / ---	6.700 km	842 km/h	2017
Airbus	A350-900	440 / 314	15.000 km	910 km/h	2014
Boeing	787-8	381 / 242	15.200 km	913 km/h	2011
Airbus	A380	853 / 525	15.700 km	900 km/h	2007
Boeing	747-8	605 / 467	14.800 km	918 km/h	2012

Tabla 1.1. Comparación de algunos modelos nuevos de aviones de Airbus y Boeing

Fuente: elaboración propia a partir de Airbus (2016) y Boeing (2017)

Como muestra la tabla 1.1, la familia A320 de Airbus es el competidor directo de las diferentes versiones del Boeing 737. Ambas familias de aeronaves sirven para vuelos de media distancia y son muy similares en cuanto a la capacidad, alcance y velocidad. A la última generación de Airbus, el A320neo, Boeing respondió con la incorporación del Boeing 737 MAX, ambos con mejoras en la eficiencia de los motores. Otro ejemplo es el Boeing 787 y el modelo similar A350 introducido por Airbus poco después. En este caso, Airbus se aprovechó en su desarrollo de las dificultades iniciales que Boeing tenía durante la construcción del Boeing 787 en servicio. Por ejemplo, a causa de los problemas que Boeing tenía con su nuevo tipo de baterías en el Boeing 787, Airbus rechazó su idea de utilizarlas en el A350 (Marsh, 2013). En cuanto a aviones de tamaño muy grande, Airbus tiene con su modelo A380 una posición de monopolio, como señalan Wittmer y Bieger (2011a). La respuesta de Boeing al tipo de avión más grande es el Boeing 747-8, que tiene una capacidad

de aprox. 60 pasajeros menos que el A380 con una configuración con tres clases o incluso unos 250 pasajeros menos en una configuración con solo una clase. La razón por la que Boeing no responde con un tipo de avión nuevo con un tamaño más grande principalmente es por su diferente previsión de la demanda para el futuro. Airbus estima que habrá una necesidad de aviones de mayores dimensiones para poder transportar más pasajeros a la vez entre grandes aeropuertos internacionales. En cambio, Boeing calcula que habrá más vuelos internacionales con conexiones directas entre diferentes aeropuertos incluyendo los de tamaño mediano. Basándose en esta idea, Boeing prevé una demanda alta por modelos como su Boeing 787, es decir no tan grande en referencia a la capacidad, pero con un largo alcance (Clark, 2007; Marsh, 2013; Schulz, 2009).

De todas formas, como explica Clark (2007), la demanda de aviones, así como los esfuerzos y prioridades con respecto al desarrollo de nuevas aeronaves dependen de muchos factores. Por ejemplo, en las últimas generaciones de aviones, el factor influyente fue el elevado precio del aceite durante muchos años. Un precio elevado de aceite y, por consiguiente, también del queroseno, carga mucho la situación financiera de las compañías aéreas, ya que los gastos para queroseno son la partida más grande de costes de una aerolínea y constituye más que un tercio de todos sus costes (Spiegel Online, 2012). En consecuencia, estos dos grandes fabricantes han puesto mucho esfuerzo en construir aviones con reducido consumo de queroseno para abaratar los gastos de operación. El uso de turbinas más económicas, junto con la reducción de peso y mejores características aerodinámicas, dan como resultado que el Airbus A350 y el Boeing 787 consumen unos 20% de queroseno menos en comparación con tipos de aviones similares más antiguos (Carey, 2012; Rees y Kiani-Kreß, 2008). La misma idea se ha observado también en la fabricación de aviones con capacidad más alta para reducir los gastos de operación por pasajero. Mientras que lo habitual es un consumo de más de cuatro litros por 100 kilómetros y pasajero, el A380 de Airbus, por ejemplo, a causa de su gran capacidad consume menos de tres litros por pasajero (Flug Revue, 2008; Lubbaddeh, 2007). Aparte, sobre todo las características de las compañías aéreas influyen en la demanda para ciertos tipos de aviones. Por ejemplo, las compañías de red necesitan muchos aviones de diferentes tipos y tamaños, ya que operan en rutas que difieren mucho en distancia y demanda. Por otro lado, es común que las aerolíneas de bajo coste, como ofrecen solo vuelos directos hasta media distancia y con rutas con demandas parecidas, posean una flota formada por un único tipo de avión que cumpla sus requisitos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

1.1.3. Aeropuertos

1.1.3.1. Visión conjunta

Los aeropuertos son otro miembro esencial de la oferta del transporte aéreo y proveen una apropiada infraestructura para hacer posible el transporte aéreo (Trumpfheller, 2006). Además, muchos de los servicios que forman parte del proceso de un vuelo están en las manos de los aeropuertos, como, por ejemplo, la recogida de equipajes, el control de seguridad o la asistencia a aeronaves en tierra, así que es inevitable una estrecha colaboración con las compañías aéreas, sobre todo para evitar retrasos (Graham, 2008a; Schulz, Baumann y Wiedenmann, 2010).

Las grandes ciudades también poseen normalmente un aeropuerto grande en cuanto a volumen de pasajeros, como, por ejemplo, el aeropuerto de Pekín o el de Londres. Sin embargo, hay muchos factores que influyen, así que no se puede globalizar esta relación. Por ejemplo, el aeropuerto más grande del mundo, el Aeropuerto Internacional Hartsfield-Jackson, está ubicado en Atlanta, Estados Unidos, una ciudad con menos de 500.000 habitantes. La razón del elevado tráfico aéreo en este aeropuerto, se explica por el hecho de que hay muchos pasajeros en tránsito y la compañía aérea más grande del mundo Delta Airlines tiene su hub principal ahí (ACI, 2016; Airline Business, 2012a; Sanktjohanser, 2014). En la tabla 1.2 se reflejan los diez aeropuertos más grandes del mundo, basado en los datos del año 2013 de Airports Council International (ACI), la organización central de gestores aeroportuarios a nivel mundial.

	Aeropuerto	Ciudad	País	Pasajeros (millones)
1	Hartsfield-Jackson	Atlanta	Estados Unidos	94,4
2	Pekín Capital	Pekín	China	83,7
3	Londres-Heathrow	Londres	Inglaterra	72,4
4	Haneda	Tokio	Japón	68,9
5	O'Hare	Chicago	Estados Unidos	66,8
6	Los Ángeles	Los Ángeles	Estados Unidos	66,7
7	Dubái	Dubái	Emiratos Árabes Unidos	66,4
8	París-Charles de Gaulle	París	Francia	62,1
9	Dallas-Fort Worth	Dallas/ Fort Worth	Estados Unidos	60,5
10	Soekarno-Hatta	Yakarta	Indonesia	60,1

Tabla 1.2. Los aeropuertos más grandes del mundo

Fuente: elaboración propia a partir de ACI (2016)

Los aeropuertos tienen que adaptarse por un lado a las necesidades de las compañías aéreas y, por otro lado, a las de los pasajeros (Brilha, 2008; Page, 2011; Graham, 2008a). Con referencia a las aerolíneas, los aeropuertos tienen que poner a disposición servicios de acuerdo con los modelos de negocio de las compañías aéreas que quieren atraer. Por ejemplo, para compañías aéreas que ofrecen vuelos intercontinentales, unas infraestructuras adecuadas son fundamentales para que puedan operar grandes aviones de largo alcance en el aeropuerto. Con respecto a los pasajeros, hay que ofrecerles instalaciones tales como el aparcamiento, transfer entre los terminales o servicios como carritos de equipaje. No solo la oferta, sino también la calidad y el precio de estos servicios ofrecidos a los pasajeros van a depender de las características y necesidades de los públicos objetivos de las compañías aéreas (Page, 2011; Trumpfeller, 2006). Una adaptación en este contexto de los aeropuertos es muy importante, ya que, incluso, puede influir en la decisión de compra del billete de avión, como han analizado Ryan y Birks (2005). Su estudio muestra que un precio

desproporcionadamente alto para aparcar el coche en un aeropuerto donde operan mayormente compañías aéreas de bajo coste podría disminuir mucho la demanda de vuelos a causa de la alta sensibilidad al precio de los pasajeros de estas compañías aéreas. Por otro lado, en un aeropuerto con muchos pasajeros, los cuales viajan por motivos de negocios, hay que ofrecer unos servicios más exclusivos, por ejemplo, lounges y otros servicios de calidad respetando sus necesidades durante sus viajes (Graham, 2008a).

Con respecto a las fuentes de ingresos de los aeropuertos, en general se puede distinguir entre los ingresos del sector de aviación y los ingresos no relacionados con la aviación. Los primeros se refieren a todos los ingresos relacionados con el servicio aéreo, los cuales incluyen las tasas para el despegue y aterrizaje, así como para las operaciones y servicios gestionados por la aerolínea en tierra. Estos últimos pueden incluir servicios relacionados con el equipaje, la facturación de pasajeros, el repostaje o a la limpieza de aviones. Dichos servicios lo pueden ofrecer los aeropuertos de forma directa o a través de una subcontratación de compañías externas especializadas. Los ingresos no relacionados con la aviación incluyen, por lo tanto, todas las fuentes de ingresos no vinculadas directamente con la operación de vuelos. Eso incluye, aparte de los servicios ofrecidos a los pasajeros, como el aparcamiento, también el arrendamiento de superficies a tiendas, restaurantes o hoteles (Schulz, Baumann y Wiedenmann, 2010). El porcentaje de los ingresos no relacionado con la aviación se incrementa cada vez más y ya tiene un papel muy importante. Más de un tercio del beneficio total de la mayoría de los aeropuertos viene de esta fuente de ingresos y se estima que va a crecer más en el futuro (Bay, 2013b). Sin embargo, este desarrollo casi únicamente lo aprovechan los grandes aeropuertos a causa de su tamaño y de su ubicación, puesto que la mayoría de ellos están situados en zonas céntricas que resultan bastante atractivas para las tiendas. También podemos encontrar, dentro de ellos, grandes centros comerciales, hasta el punto de atraer a consumidores que no tienen intención de volar (Schulz, Baumann y Wiedenmann, 2010).

A menudo, un aeropuerto constituye un monopolio natural en su área de influencia, pero hay también excepciones, por ejemplo, si se trata de regiones muy pobladas con mucha demanda, como en el caso de Londres. En este caso, aparte del aeropuerto principal Londres-Heathrow, hay varios aeropuertos más pequeños, los cuales están bastante cerca unos de los otros. No obstante, la competencia existe principalmente entre los aeropuertos pequeños debido a sus similares características, puesto que éstas atraen los mismos tipos de compañías

aéreas a diferencia del gran aeropuerto internacional (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

Hay varias formas de categorizar los aeropuertos comerciales, sin embargo, no se trata de definiciones oficiales ni universales. Por ejemplo, es posible clasificarlos en cuanto a su uso principal, es decir carga o pasajeros, o también según el tipo de compañía aérea que predomina en las operaciones que se realizan en el aeropuerto en cuestión. Una diferenciación muy común está en relación con el tamaño del aeropuerto, es decir, la cantidad de pasajeros u operaciones. En este contexto, se distingue entre los grandes *aeropuertos internacionales* y los más pequeños *aeropuertos regionales* (Schulz, Baumann y Wiedenmann, 2010; Trumpfheller, 2006).

1.1.3.2. Aeropuertos internacionales

El término de aeropuertos internacionales se refiere a los grandes aeropuertos, los cuales están ubicados generalmente cerca de grandes ciudades y sirven como lo que se conoce como “hubs”, es decir, centros de conexiones donde las compañías aéreas de red concentran la demanda y ofrecen vuelos de larga distancia (Schulz, Baumann y Wiedenmann, 2010). Por lo tanto, estos aeropuertos se dotan de todas las instalaciones necesarias para poder facturar una gran cantidad de pasajeros al mismo tiempo y suelen poseer pistas, las cuales son suficientemente largas para que también los aviones de gran tamaño de tipo Airbus A380 o Boeing 747 puedan realizar sus operaciones. Además, normalmente hay más de una pista para aumentar la cantidad de operaciones (Page, 2011; Trumpfheller, 2006). Muchas compañías aéreas ofrecen vuelos de conexión a través de estos hubs, así que una gran parte de los pasajeros, y en algunos hubs incluso más de la mitad, son pasajeros en tránsito (Fraport AG, 2014; Sismanidou et al., 2013). Otro aspecto clave de estos grandes hubs son los diferentes servicios e instalaciones ofrecidos dentro de las terminales para que las compañías aéreas puedan diferenciar sus servicios para sus distintos públicos objetivos. Por ejemplo, para pasajeros que viajan en una clase alta se ofrece colas de prioridad en los puntos de control de seguridad, así como salas VIP (Schulz, Baumann y Wiedenmann, 2010). También, con referencia a las tiendas y servicios, existe una gran variedad de oferta para todos los tipos de viajeros, puesto que, en general, se pasa más tiempo en estos hubs que en aeropuertos más pequeños. Sobre todo, los pasajeros en tránsito muchas veces tienen que esperar incluso varias horas para su vuelo de conexión (Trumpfheller, 2006). Los pasajeros

que tienen los hubs como origen o destino final se aprovechan de las ventajas que estos aeropuertos disponen, es decir, ubicación céntrica, buena comunicación por autovía, así como la disponibilidad de varios tipos de transportes públicos que permiten el acceso de una forma fácil y rápida, como señalan Hess y Polak (2005). El estudio de estos autores, así como el de Windle y Dresner (1995), muestran que estos aspectos son de gran relevancia para los pasajeros en su decisión de compra de un vuelo. Hazledine y Bunker (2013) apuntan que la única desventaja, como consecuencia de sus grandes tamaños, es el hecho de tener que recorrer distancias y trayectos muy largos dentro de estos hubs. Sin embargo, como añaden estos autores, resulta insignificante teniendo en cuenta la gran cantidad de ventajas que ofrecen estos aeropuertos.

A causa de su buena ubicación y de la elevada demanda de viajes, estos grandes aeropuertos internacionales son muy demandados por muchas compañías aéreas (Jacquemin, 2005). Por lo tanto, a pesar de sus tamaños, muchos de estos hubs se enfrentan a problemas de capacidad (Madas y Zografos, 2010). Es decir, a menudo tienen un exceso de demanda en cuanto a los denominados “slots”, que son los intervalos de tiempo adjudicados por las autoridades a la compañía para el despegue o el aterrizaje en un cierto día y horario en el aeropuerto en cuestión (Schülke, 2010). Las aerolíneas ya bien establecidas en los hubs disfrutan de prioridades en cuanto a estos slots y disponen del derecho de usarlos también en el futuro, así que es muy difícil para nuevas aerolíneas empezar a operar en un hub, sobre todo en horarios muy demandados (Mensen, 2013). El problema al que los grandes hubs se enfrentan es que existen varios factores, los cuales pueden limitar el tráfico aéreo. A causa de la ubicación cerca de una gran ciudad o una región muy poblada, la contaminación acústica afecta a muchos residentes en las cercanías, así que a menudo hay restricciones o incluso una prohibición de vuelos nocturnos (Verkehrsrundschau, 2009). Forsyth (2007) señala que otro problema de estos grandes hubs se debe a que el espacio para extensiones en estas regiones muy pobladas es limitado y, como añade Kesselring (2007), el proceso de autorización no solo es complicado, sino también de larga duración. De todas formas, las aerolíneas establecidas en estos aeropuertos no siempre son en favor de una extensión del aeropuerto. Como explica Shaw (2011), una limitación en cuanto a los slots establece una fuerte barrera de acceso para otras compañías aéreas, así que las aerolíneas que ya operan allí disfrutan de una importante ventaja competitiva.

1.1.3.3. Aeropuertos regionales

Los aeropuertos regionales son más pequeños en comparación con los grandes hubs analizados anteriormente. Sin embargo, con respecto al tamaño y cantidad de operaciones hay mucha variedad entre ellos. Están incluidos en esta categoría tanto los aeropuertos con muy pocos vuelos comerciales como los aeropuertos que han llegado a obtener varios millones de pasajeros anuales en los últimos años. Algunos de los aeropuertos regionales están cerca de grandes ciudades para descongestionar el tráfico de los grandes hubs, sin embargo, la mayoría de ellos se suelen encontrar en aéreas menos pobladas o incluso en zonas rurales (Maurer, 2006; Trumpfheller, 2006).

Aza (2010) y Rendeiro (2009) explican que se habla también de *aeropuertos secundarios* en lugar de aeropuertos regionales en el caso que estén próximos a la misma área de influencia de grandes aeropuertos principales, como es el caso del aeropuerto secundario Londres-Stansted. Sin embargo, estos aeropuertos secundarios pueden estar bastante lejos de la ciudad como muestra el ejemplo extremo de Fráncfort del Meno en Alemania. El aeropuerto principal está a unos 12 kilómetros del centro de la ciudad de Fráncfort, mientras que la distancia entre el aeropuerto secundario Fráncfort-Hahn y el centro de la ciudad son unos 120 kilómetros (Fráncfort-Hahn, 2014; Fraport, 2013).

Como señala Barrett (2008), la entrada de las aerolíneas de bajo coste fue la razón principal del rápido crecimiento de los aeropuertos regionales en los últimos años. También el número total de aeropuertos ha aumentado mucho por esta razón, como añade Echevarne (2008). Estos aeropuertos de tamaño pequeño tienen varias ventajas. Una de ellas es que el trayecto entre el terminal y la pista de aterrizaje es más reducido en comparación con los grandes hubs, por lo que las compañías aéreas pueden ahorrar tiempo en tierra (Preissner, 2010). Aparte, como en estos aeropuertos no hay mucho tráfico aéreo, una compañía aérea que desee operar en ellos dispondría de una mayor flexibilidad en cuanto a la selección de los horarios para la realización de sus vuelos. Además, los aeropuertos regionales gracias a su ubicación, tienen menos problemas con relación a la contaminación acústica y, por esa razón, apenas hay restricciones de vuelos nocturnos (FAZ.NET, 2009; Mensen, 2013).

A causa de la popularidad de las aerolíneas de bajo coste, muchos de los aeropuertos regionales se han ajustado al modelo de negocio de este tipo de compañía aérea y, por ejemplo, construyen terminales funcionales para garantizar el máximo ahorro posible de

tiempo de los aviones en tierra, como explican Hanaoka y Saraswati (2011). También, en cuanto a los pasajeros, los aeropuertos, al igual que las tiendas comerciales y la hostelería, se concentran en la oferta de servicios básicos y productos económicos, adaptándose a las necesidades de los públicos objetivos de estas aerolíneas, es decir, viajeros de ocio, los cuales son sensibles al precio (Preissner, 2010).

De todas maneras, el problema al que se enfrentan muchos aeropuertos regionales hoy en día es que, aunque por un lado han crecido mucho en pocos años con la entrada de las aerolíneas de bajo coste, al mismo tiempo sufren una gran dependencia de estas compañías aéreas (Gillen y Lall, 2004; Graham, 2013). Las pocas aerolíneas que operan en el aeropuerto tienen un gran poder de negociación, así que los aeropuertos no pueden pedirles tasas elevadas y, en consecuencia, necesitan continuamente subvenciones del estado para sobrevivir (Döring, 2013a; Preissner, 2010). Últimamente, muchos de estos aeropuertos intentan atraer a otras aerolíneas para acabar con esta dependencia. Sin embargo, eso resulta difícil, ya que las compañías aéreas prefieren abstenerse de operar en ellos para evitar la competencia directa con una aerolínea que tiene ya una fuerte presencia (Kiani-Kreß, 2013d). Otro problema a destacar es que algunos aeropuertos regionales, a causa de su ubicación en una región rural, simplemente no tienen la posibilidad de generar suficiente volumen de pasajeros para poder ser rentables. Heymann y Vollenkemper (2005) apuntan que al menos un volumen de pasajeros anual entre medio millón y dos millones sería necesario para cubrir los gastos de explotación de un aeropuerto. Respecto al mercado europeo, la situación va a incluso empeorar para los pequeños aeropuertos deficitarios, ya que la Comisión Europea ha decidido recientemente limitar la ayuda estatal a partir del año 2024. El objetivo es evitar la distorsión de la competencia entre aeropuertos y también entre aerolíneas, puesto que las aerolíneas que predominan en aeropuertos regionales se benefician indirectamente de dichas subvenciones, sobre todo de las bajas tasas de aterrizaje. Probablemente, a partir de la expiración del plazo, algunos de estos aeropuertos en zonas rurales tendrán que interrumpir su actividad (Döring, 2013a; Kiani-Kreß, 2013a; Wiwo, 2014).

1.1.4. Compañías aéreas

1.1.4.1. La configuración de rutas

En el mercado del transporte aéreo de pasajeros existen varios tipos de compañías aéreas, las cuales atraen a diferentes públicos objetivos. Sin embargo, en cuanto a la operación de los vuelos y conexiones, se puede distinguir entre solo dos modelos principales, como constatan Bieger y Wittmer (2011b). Estas dos opciones posibles son la configuración *centro-radial* y la configuración *punto a punto*. Como explican Bieger y Wittmer (2011b), así como Cento (2009), la configuración elegida es de gran relevancia, ya que es un aspecto fundamental de la estrategia de una compañía aérea. Por lo tanto, aerolíneas del mismo tipo también muestran las mismas configuraciones de rutas. Por ejemplo, todas las aerolíneas de bajo coste utilizan la configuración punto a punto, mientras que las compañías aéreas de red están caracterizadas por el sistema centro-radial, como señala Cento (2009).

La configuración denominada **centro-radial** (también conocido bajo su nombre inglés “hub-and-spoke”) se refiere a la estrategia de una compañía aérea de concentrar su demanda en algunos aeropuertos grandes internacionales (“hubs”) y ofrecer vuelos entre ellos. Los hubs individuales, con los que opera una compañía aérea, están lejos y normalmente incluso en diferentes continentes. Para concentrar la demanda en dichos hubs, las aerolíneas ofrecen conexiones de corta y media distancia entre estos hubs y varios aeropuertos más pequeños (“spokes”). En los hubs en el destino, por lo tanto, los spokes sirven para transportar los pasajeros a sus destinos finales en la región (Jacquemin, 2005; Schulz, Baumann y Wiedenmann, 2010). Estos vuelos entre los hubs y los spokes están conectados con aviones de tamaño más pequeño, mientras que los vuelos entre los grandes hubs, por otro lado, están operados por aviones de grandes dimensiones, que aparte de su gran capacidad, disponen del largo alcance necesario para las grandes distancias. La ventaja de la configuración centro-radial está en el hecho de que las compañías aéreas conectan muchos destinos en una región mediante los spokes y, al mismo tiempo, pueden maximizar el aprovechamiento de las capacidades de los grandes aviones en los vuelos de larga distancia entre los hubs (Rendeiro, 2009; Schulz, Baumann y Wiedenmann, 2010). La figura 1.2 muestra la configuración centro-radial.

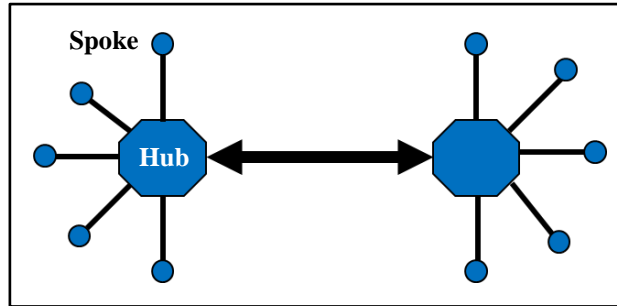


Figura 1.2. La configuración centro-radial

Fuente: elaboración propia a partir de Schulz (2009)

Sin embargo, una compañía aérea por sí misma está limitada con respecto a su tamaño de red de conexiones y por eso es muy común que colaboren con otras aerolíneas para poder ampliar sus conexiones. Se han establecido incluso grandes alianzas internacionales entre muchas aerolíneas para poder ser capaz de ofrecer una gran red de destinos con horarios y conexiones sincronizadas a nivel mundial (Verbeke y Bussche, 2005). En la figura 1.3 se refleja el aumento de posibles conexiones de varias compañías aéreas de diferentes países y hubs principales, las cuales ofrecen sus vuelos de forma conjunta en una alianza.

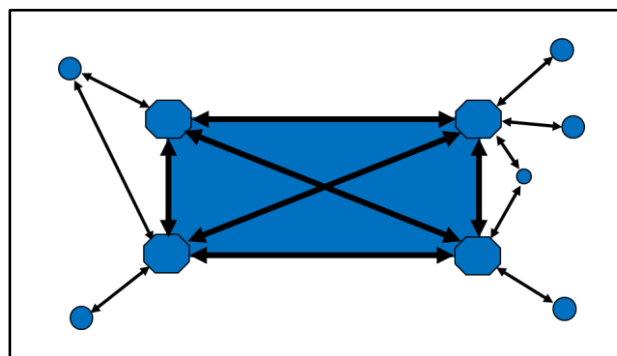


Figura 1.3. Red de conexiones de aerolíneas que cooperan

Fuente: elaboración propia a partir de Rendeiro (2009)

La otra configuración conocida como **punto a punto** se ha estabilizado sobre todo con la entrada de las aerolíneas de bajo coste en el mercado. Esta configuración significa que una aerolínea no utiliza hubs para concentrar la demanda, sino que ofrece conexiones directas entre diferentes destinos. Aunque algunos aeropuertos funcionan como bases en los que se operan muchos vuelos, tampoco aquí se ofrecen vuelos de conexión. La ventaja para los pasajeros de esta configuración es que viajan directamente al destino deseado sin la

necesidad de cambiar de avión en un hub, por lo tanto, el viaje resulta ser más cómodo y más rápido (Domanico, 2007; Rendeiro, 2009). A continuación, se visualiza el concepto de configuración punto a punto en la figura 1.4.

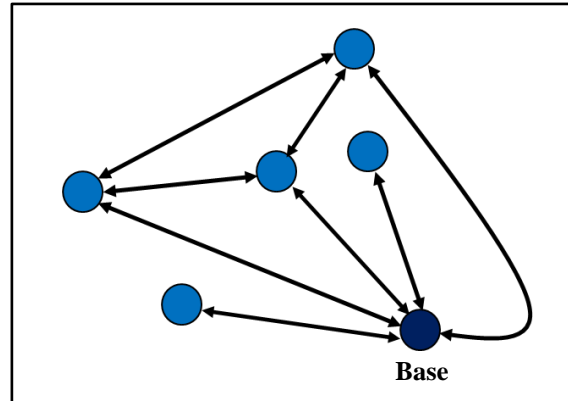


Figura 1.4. La configuración punto a punto

Fuente: elaboración propia a partir de Rendeiro (2009)

1.1.4.2. Los diferentes tipos de compañías aéreas

1.1.4.2.1. Compañías aéreas de red

Las compañías aéreas de red son grandes compañías aéreas internacionales. Como fueron las primeras en el mercado, también son conocidas como aerolíneas tradicionales. Se trata muchas veces de las antiguas aerolíneas de bandera, es decir, aerolíneas con participación mayoritaria del Estado (Cento, 2009). Sin embargo, un movimiento de privatización en el pasado reciente ha dado lugar a que, hoy en día, haya un gran número de estas compañías aéreas que son privadas (Wheatcroft, 1998). Pero también cabe considerar algunas compañías aéreas de carácter mixto en las que su propiedad ostenta una participación tanto pública como privada (López-Bonilla y López-Bonilla, 2009). En este sentido, como indican López-Bonilla y López-Bonilla (2008a), la propiedad de las compañías aéreas tiene una clara influencia sobre sus rendimientos cuando existen socios diferentes que persiguen distintos objetivos y poseen distintos incentivos.

En general, se puede destacar que la mayoría de las compañías aéreas más grandes que existen en el mercado del transporte aéreo de pasajeros son compañías aéreas de red (Airline Business, 2012a). La tabla 1.3 nos proporciona una visión conjunta de las diez compañías aéreas de red más grandes del mundo en cuanto a pasajeros transportados, con datos del año 2013.

	Compañía aérea	País de origen	Pasajeros (millones)
1	Delta Airlines	Estados Unidos	164,7
2	United Airlines	Estados Unidos	90,3
3	American Airlines	Estados Unidos	87,0
4	China Eastern Airlines	China	79,1
5	China Southern Airlines	China	71,1
6	Lufthansa	Alemania	60,3
7	US Airways	Estados Unidos	56,8
8	Air China	China	52,0
9	Turkish Airlines	Turquía	48,3
10	Air France	Francia	47,8

Tabla 1.3. Las compañías aéreas de red más grandes del mundo

Fuente: elaboración propia a partir de Berster et al. (2014) y Statista (2017)

La compañía aérea de red más grande del mundo con mucha distancia es la estadounidense Delta Airlines, con casi 184 millones de pasajeros transportados en el año 2016 (Statista, 2017). Apreciamos que también la segunda y tercera posición las ocupan compañías aéreas tradicionales que pertenecen a los Estados Unidos. Aparte, otras grandes e importantes aerolíneas de este tipo proceden sobre todo de China y también de países de Europa Occidental.

Con respecto a la configuración de rutas, podemos destacar que las compañías aéreas de red están caracterizadas por utilizar la configuración centro-radial, es decir, no solo ofrecen vuelos domésticos y continentales, sino también muchas conexiones intercontinentales. A causa de la gran variedad de vuelos hacia destinos con distintas distancias, estas compañías aéreas no solo tienen un gran número de aviones, sino que su flota es muy heterogénea, es decir, incluye aviones desde tamaño pequeño hasta tamaño muy

grande. Otro aspecto clave de este tipo de compañía aérea es el hecho de tener colaboraciones estrechas con otras aerolíneas dentro de una gran alianza o también mediante acuerdos individuales, con el objetivo de ofrecer una red de rutas muy grande a nivel mundial (Trumpfheller, 2006).

Las compañías aéreas de red proveen un servicio de alta calidad y ofrecen, aparte del vuelo, otros servicios incluidos, como facturar una cierta cantidad de equipaje, así como comida o entretenimiento a bordo durante el vuelo. En consecuencia, el nivel de precio también es algo más elevado en comparación con otros tipos de compañías aéreas que hay en el mercado. Los clientes de este tipo de aerolínea son pasajeros que viajan tanto por motivos personales como por negocios. Normalmente hay diferentes clases de transporte, los cuales se difieren sobre todo en cuanto al espacio de asientos en el avión y servicios adicionales incluidos. El objetivo de esta diferenciación es adaptarse mejor a las diferentes necesidades y deseos de los pasajeros. Por ser las únicas compañías aéreas con una gran red de vuelos intercontinentales de larga distancia, al menos hasta ahora en estos vuelos no se enfrentan a mucha competencia con respecto a los otros tipos de compañías aéreas que existen en el mercado (Page, 2011; Schulz, 2009).

1.1.4.2.2. Aerolíneas de bajo coste

Las aerolíneas de bajo coste son el tipo de compañía aérea más nuevo en el mercado y la mayoría han entrado en el mercado a partir de los años noventa. Algunas de ellas han crecido tanto que incluso se han convertido en grandes empresas del sector (Airline Business, 2012b; Domanico, 2007). La tabla 1.4 nos brinda una visión conjunta de las aerolíneas de bajo coste más grandes del mundo, basado en datos del año 2013.

	Compañía aérea	País de origen	Pasajeros (millones)
1	Southwest Airlines	Estados Unidos	133,2
2	Ryanair	Irlanda	81,7
3	Easyjet	Inglaterra	60,8
4	AirAsia	Malaysia	42,6
5	Lion Air	Indonesia	37,9
6	Gol Transportes Aéreos	Brasil	36,3
7	Air Berlin	Alemania	31,5
8	JetBlue Airways	Estados Unidos	30,4
9	Norwegian Air Shuttle	Noruega	20,7
10	IndiGo	India	19,3

Tabla 1.4. Las aerolíneas de bajo coste más grandes del mundo

Fuente: elaboración propia a partir de Berster et al. (2014) y Statista (2017)

La aerolínea de bajo coste más grande es la estadounidense Southwest Airlines, con unos 125 millones de pasajeros transportados en el año 2016 (Statista, 2017). Esta aerolínea se trata de una excepción al ser fundada en los años setenta y con su tamaño no solo es la aerolínea de bajo coste más grande, sino que en general es una de las compañías aéreas más grandes del mundo. Podemos observar que otras grandes e importantes aerolíneas de bajo coste se encuentran en Europa Occidental, donde la mayoría fueron fundadas después de la liberalización del mercado en los años noventa. Sobre todo, la irlandesa Ryanair y la británica Easyjet dominan el mercado europeo, ofreciendo muchos vuelos y conexiones entre diversos países y destinos (Domanico, 2007). Tenemos que resaltar que este tipo de aerolínea no tiene un papel igual de importante en todas las regiones del mundo. Mientras que en el mercado europeo las aerolíneas de bajo coste ya representan una cuota de casi el 40% de todos los pasajeros transportados, este tipo de aerolínea no está muy establecido todavía en regiones como Sudamérica o Asia. Ello sucede por el hecho de que el mercado de bajo coste en estas regiones se ha desarrollado unos años más tarde. Sin embargo, a causa de unas cifras de crecimiento muy elevadas, la importancia de las aerolíneas de bajo coste en esas zonas aumenta de una forma rápida (Airline Business, 2012b; Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Graham, 2000).

Las aerolíneas de bajo coste ofrecen vuelos muy económicos con servicios básicos, mayormente entre aeropuertos más pequeños de carácter regional o secundario, los cuales son menos transitados y, además, resultan más baratos con respecto a tasas de aterrizaje (Barrett, 2008; Mason, 2000). Un objetivo principal de estas aerolíneas es ahorrar tiempo en tierra para que se pueda ejecutar el próximo vuelo de una forma rápida, con el fin de que se puedan operar el máximo número de vuelos posibles al día. El uso de los pequeños aeropuertos ayuda a la consecución de este objetivo, puesto que sus trayectos entre la pista y el terminal son más reducidos. Con esta medida, junto con otras, como el embarque sin asientos asignados, las aerolíneas de bajo coste han conseguido minimizar el tiempo en tierra a menos de 30 minutos entre dos vuelos (Hanlon, 2007; Page, 2011; Pender y Baum, 2000). Las aerolíneas de bajo coste ofrecen únicamente vuelos de forma punto a punto y, además, solo entre destinos de corta y media distancia. Con referencia a la flota de estas aerolíneas, se puede destacar que es muy homogénea y a menudo está compuesta de solo un tipo de avión de medio alcance, que suelen ser el Boeing 737 o el Airbus A320. Eso reduce la complejidad y costes con respecto al mantenimiento de los aviones y, también, en cuanto al puesto y entrenamiento de tripulaciones (Page, 2011). Estas aerolíneas se concentran en el servicio principal del transporte en avión y en la oferta de unos pocos servicios adicionales, como por ejemplo la facturación de equipaje o la comida durante el vuelo, los cuales son ofrecidos de forma opcional, pero hay que pagar por ellos. El fuerte enfoque en minimizar costes en cada proceso, junto con la concentración en el servicio principal para poder ofrecer vuelos muy baratos, son las razones principales por las que su modelo de negocio es tan exitoso. Los pasajeros que más se sienten atraídos por estas aerolíneas son los que viajan por motivos de ocio, los cuales son muy sensibles al precio y solo buscan el transporte sin muchas exigencias al confort (Cento, 2009; Domanico, 2007; Oechsle, 2006).

1.1.4.2.3. Líneas aéreas vacacionales

Las líneas aéreas vacacionales se han especializado en ofrecer vuelos a destinos vacacionales de forma punto a punto. Estos vuelos pueden tratarse de vuelos regulares o de vuelos no regulares en forma de chárter, es decir, vuelos que forman parte de un paquete turístico. Estos paquetes turísticos los ofertan los intermediarios, sobre todo, para viajes hacia destinos turísticos populares durante la temporada alta (Doganis, 2010). Muchas veces

las aerolíneas vacacionales pertenecen a grandes turoperadores. Con esta integración vertical los turoperadores pueden ofrecer a los clientes un paquete turístico completo, adaptándolo mejor a la demanda en cuanto a las rutas y frecuencias de vuelos y, sobre todo, ahorrando costes (Buck y Lei, 2004). Sin embargo, las compañías aéreas integradas verticalmente se tratan también de compañías autónomas, así que operan como aerolíneas comerciales y ofrecen vuelos regulares aparte de los que se encuentran dentro de los paquetes turísticos (Doganis, 2010). En la tabla 1.5 recogemos una visión conjunta de las tres líneas aéreas vacacionales más grandes del mundo, basándonos en datos del año 2013.

	Compañía aérea	País de origen	Pasajeros (millones)
1	Thomas Cook Airlines	Europa	21,8
2	TUI Airlines	Europa	20,0
3	Air Transat	Canadá	3,0

Tabla 1.5. Las líneas aéreas vacacionales más grandes del mundo

Fuente: elaboración propia a partir de Air Transat (2014) y Statista (2017)

Las dos líneas aéreas vacacionales más grandes del mundo con distancia son parte de turoperadores muy grandes con sede en Europa, que son Thomas Cook Group plc y TUI AG. Ambos poseen varias marcas de aerolíneas en diferentes países europeos, las cuales operan bajo la marca paraguas del turoperador y ofrecen principalmente vuelos a destinos turísticos hasta media distancia (Airline Business, 2011; Doganis, 2010). La otra gran línea aérea vacacional es la canadiense Air Transat, que también forma parte de un turoperador. La mayoría de sus vuelos son destinos turísticos internacionales de larga distancia, es decir, rutas entre Canadá y Europa durante la estación de verano y conexiones desde Canadá hacia destinos en el Caribe y México durante la estación de invierno (Air Transat, 2014).

Como este tipo de compañía aérea solo ofrece vuelos a destinos turísticos, los clientes que predominan son los que viajan por motivos de ocio, es decir, un grupo de viajeros sensible al precio (Brons et al., 2002). Normalmente, no existen diferentes clases de viaje y, en general, se concentran en el servicio principal, es decir, el transporte aéreo de ida y vuelta de los destinos. Sin embargo, en comparación con las aerolíneas de bajo coste, las líneas aéreas vacaciones incluyen algunos servicios básicos dentro del precio del billete de avión, como es la facturación de una cierta cantidad de equipaje, así como las comidas y bebidas

durante el vuelo. Las líneas aéreas vacacionales operan en todos los tamaños de aeropuertos y ofrecen vuelos de forma punto a punto principalmente hacia destinos continentales, los cuales son muy demandados. Sin embargo, la cobertura geográfica puede variar entre las aerolíneas individuales y no se puede generalizar, como muestra, por ejemplo, la mencionada Air Transat, la cual se ha especializado en ofrecer vuelos de larga distancia. Dependiendo de la cobertura geográfica, la flota puede estar compuesta por diferentes tipos y tamaños de aviones. Sin embargo, en general, la flota de estas aerolíneas se caracteriza normalmente por ser bastante homogénea, lo que significa que disponen de pocos modelos de aviones (Buck y Lei, 2004; Schulz, 2009; Trumpfheller, 2006).

Sobre todo, en Europa las líneas aéreas vacacionales estaban bien establecidas en el pasado, ofreciendo muchos vuelos de forma chárter (Hanlon, 2007). Sin embargo, la cuota de los vuelos chárter ha disminuido continuamente y, hoy en día, la mayoría de sus vuelos se trata de vuelos regulares. Con la entrada de las aerolíneas de bajo coste, las líneas aéreas vacacionales han sufrido mucho, ya que ambas tienen una estrategia bastante parecida y también operan en similares o, incluso, los mismos destinos vacacionales. Por consiguiente, ambos tipos de compañías aéreas atraen a públicos objetivos muy similares y esto ha dado lugar a que exista mucha competencia entre ellas (Barrett, 2008; Williams, 2008).

1.1.4.2.4. Aerolíneas regionales

Las aerolíneas regionales son compañías aéreas que se especializan en determinadas rutas de corta o media distancia, nacionales o también continentales (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). A continuación, se muestra en la tabla 1.6 las tres aerolíneas regionales más grandes del mundo según los datos del año 2013 y, como se puede ver, todas son de nacionalidad estadounidense.

	Compañía aérea	País de origen	Pasajeros (millones)
1	ExpressJet Airlines	Estados Unidos	33,3
2	SkyWest Airlines	Estados Unidos	27,3
3	Envoy Air	Estados Unidos	17,8

Tabla 1.6. Las aerolíneas regionales más grandes del mundo

Fuente: elaboración propia a partir de RAA (2014)

Aunque las aerolíneas regionales se concentran principalmente en vuelos domésticos, algunas de ellas son bastante grandes, así que estas aerolíneas representan un papel muy importante en el mercado doméstico (Wensveen, 2011). Sin embargo, la gran mayoría de este tipo de compañía aérea es normalmente muy pequeña, con flotas de aviones reducidas, ofreciendo solo una selección limitada de rutas (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

Las aerolíneas regionales están caracterizadas por la configuración punto a punto y lo que ofrecen son vuelos directos entre aeropuertos seleccionados en áreas metropolitanas de media distancia como máximo. Los planes de vuelos son ajustados normalmente a las necesidades de los viajeros de negocios, es decir, en días laborales por la mañana o por la noche. El nivel de precio es bastante alto y los servicios ofrecidos también son adaptados a los clientes de negocios, aunque son limitados a causa de la corta duración de los vuelos. Su flota se compone normalmente de pequeños aviones, con capacidades entre 19 y 120 pasajeros (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Schulz, 2009). A causa de esta flota con pequeños aviones, se puede operar en aeropuertos más pequeños con pistas cortas, los cuales en algunos casos están más cerca al centro de la ciudad en comparación con los grandes hubs (Pompl, 2007). Un buen ejemplo es el Aeropuerto de la Ciudad de Londres, que es muy demandado por este tipo de compañía aérea por ser el aeropuerto más cerca al centro de Londres (Aeropuerto de la Ciudad de Londres, 2014). Otra característica típica de las aerolíneas regionales es que muchas de ellas están subcontratadas por grandes compañías aéreas de red para operar vuelos bajo su marca hacia sus hubs principales (Wensveen, 2011).

Últimamente, muchas aerolíneas regionales, especialmente en Europa, sufren problemas económicos e incluso algunas se declararon en quiebra en los últimos años. Una razón fue la entrada de las aerolíneas de bajo coste, ya que estas ofrecen similares conexiones con vuelos de forma directa y a menudo incluso utilizan los mismos aeropuertos. Otro

problema es que muchas compañías aéreas de red están eliminando rutas operadas por las aerolíneas regionales subcontratadas para ahorrar costes. A causa de esta gran dependencia, muchas aerolíneas regionales no pueden compensar esta pérdida y en consecuencia se ven obligadas a cesar su actividad (Döring, 2014; Drescher, 2013). No obstante, estos cambios que se han producido han dado lugar a un deficiente suministro de ciertas rutas y, por ello, nuevas aerolíneas se aprovechan y entran en estos nichos de mercado. A veces, estas compañías aéreas están fundadas por grandes empresas industriales de la región (Döring, 2014).

1.1.4.2.5. Aerolíneas especializadas en aviación ejecutiva

Las aerolíneas especializadas en aviación ejecutiva son compañías aéreas que ofrecen vuelos privados de carácter chárter, los cuales se puede elegir libremente en cuanto a horarios, así como rutas. Por ser vuelos personalizados, por consiguiente, los precios de estos vuelos son muy elevados. Aunque también hay algunos particulares que utilizan este servicio, la gran mayoría de los clientes son empresas multinacionales que no disponen de aviones propios y necesitan vuelos privados para sus altos directivos. La ventaja es que el plan de vuelo está optimizado a las necesidades del cliente y se puede ahorrar mucho tiempo en todo el proceso sin tiempo de espera, por ejemplo, relacionado con la facturación o el embarque. Los aviones son de tamaño reducido, así que también pueden operar en aeropuertos pequeños. Hay varios tipos de aviones, incluyendo algunos con un alto alcance, que permiten vuelos de larga distancia. Sin embargo, en la mayoría de los casos son vuelos de corta o media distancia, es decir, domésticos o continentales. La esfera privada no solo permite trabajar de una forma relajada, sino que también garantiza la máxima privacidad a los pasajeros. Además, los aviones están equipado casi como oficinas y hay, por ejemplo, instalaciones de comunicaciones para dar conferencias (Castro, 2011; Sheehan, 2013). Tenemos que resaltar que existen varios modelos de negocio con respecto a la aviación ejecutiva. Por ejemplo, Netjets es uno de los líderes en este sector y ofrece la posesión parcial de un reactor ejecutivo que permite el uso de determinadas horas al año. De todas maneras, el público objetivo de estas aerolíneas es muy limitado y se trata de un pequeño nicho de mercado muy sensible al tiempo, pero a su vez no es sensible al precio (Budd y Graham, 2009).

1.1.4.2.6. Comparación

Los epígrafes anteriores han mostrado que los modelos de negocio de los tipos de aerolíneas individuales difieren en muchos aspectos. La tabla 1.7 nos aporta una visión conjunta y resume las características más importantes de cada tipo de compañía aérea analizada. De todas maneras, a causa de la tendencia de convergencia de los modelos de negocio que se puede observar en el mercado del transporte aéreo hasta un cierto grado, hoy en día, ya hay bastantes compañías aéreas, las cuales han adaptado, al menos, algunos aspectos de otros modelos de negocio. Sobre todo, se nota este desarrollo de ajuste de estrategia en los modelos de negocio con referencia a las compañías aéreas de red, las de bajo coste y también las líneas aéreas vacacionales (Cento, 2009; Maurer, 2006).

	Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	Líneas aéreas vacacionales	Aerolíneas regionales	Aerolíneas especializadas en aviación ejecutiva
Esquema	centro-radial	punto a punto	punto a punto	punto a punto	punto a punto
Destinos	doméstico, continental, intercontinental	doméstico, continental	continental, intercontinental	doméstico, continental	doméstico, continental
Aeropuertos	grandes hubs, tamaño mediano	regionales, secundarios	regionales, tamaño mediano, grandes hubs	regionales, tamaño mediano, grandes hubs	regionales, tamaño mediano
Flota de aviones	muy heterogénea, diferentes tamaños	muy homogénea, tamaño mediano	homogénea, varios tamaños	heterogénea, tamaño pequeño	heterogénea, tamaño pequeño
Colaboración	alianzas, acuerdos	ninguna	ninguna	acuerdos	ninguna
Servicio	alta calidad, muchos servicios, diferentes clases	baja calidad, servicio principal, una clase	media calidad, varios servicios, una clase	alta calidad, varios servicios, una clase	muy alta calidad, servicio principal, una clase
Precio	bastante alto, precio según clase	bajo	bastante bajo	alto	muy alto
Pasajeros (motivo del viaje)	personales y negocios	predominante ocio	ocio	predominante negocios	negocios

Tabla 1.7. Comparación de los diferentes tipos de compañías aéreas

Fuente: elaboración propia

1.1.4.3. Alianzas

Un fenómeno muy extendido en el sector del transporte aéreo de pasajeros es la cooperación entre diferentes compañías aéreas para gestionar el mercado conjunto y así tener una ventaja competitiva (Morley, 2003; Wang, 2014). Sin embargo, se aprecian diferencias entre los distintos tipos de compañías aéreas. Mientras que las aerolíneas de bajo coste rechazan normalmente acuerdos con otras compañías aéreas, para las compañías tradicionales y también aerolíneas regionales, las colaboraciones son muy comunes y, además, es un aspecto clave dentro de sus modelos de negocio (Domanico, 2007; Rajasekar y Fouts, 2009).

Una forma de cooperación es la **franquicia**, que es practicada frecuentemente entre aerolíneas tradicionales y las aerolíneas regionales. Éstas últimas se encargan de operar los vuelos entre pequeños aeropuertos y los hubs de las compañías aéreas de red, las cuales así pueden aumentar su oferta de conexiones dentro de su esquema centro-radial sin aumentar los riesgos financieros. Por otro lado, las aerolíneas regionales se aprovechan de la buena imagen de la compañía aérea de red, puesto que utilizan normalmente su identidad corporativa (Schulz, 2009).

La forma de cooperación más extendida son las **alianzas aéreas**. Sobre todo, estas alianzas son muy comunes entre compañías aéreas de red. El objetivo principal es coordinar los vuelos entre las diferentes aerolíneas que pertenecen a una alianza, con la finalidad de ofrecer una gran cantidad de vuelos de conexión entre ellas, con un tiempo reducido de espera en el aeropuerto de tránsito. Además, existe el acuerdo denominado “código compartido” (también conocido bajo su nombre inglés “codeshare”) entre aerolíneas de una alianza, que significa que las aerolíneas ofrecen vuelos en su propio nombre, aunque están operados por otros miembros. Como resultado, cada aerolínea miembro puede ofrecer una red muy grande de conexiones. Aparte, para ahorrar gastos, hay cooperaciones en las que algunas aerolíneas de la alianza se encargan de los servicios de otros miembros, como son los relacionados con la facturación. En muchos aeropuertos, también existen instalaciones conjuntas de la alianza, como oficinas de ventas o salas VIP (Maurer, 2006; Verbeke y Bussche, 2005).

Las aerolíneas miembros de una alianza se comprometen a cumplir mediante acuerdos ciertos estándares, sobre todo, con respecto a extensión y calidad de servicios ofrecidos. Así, una aerolínea puede garantizar a sus pasajeros una prestación del servicio parecido al suyo, aunque no sea ella la que esté operando el vuelo. Este aspecto es muy importante, ya que en caso de que los servicios ofrecidos no se encuentren al mismo nivel, traerá impactos negativos no solo para la aerolínea que lo opera, sino también para la compañía aérea en la que el consumidor compró el billete de avión. No obstante, las compañías aéreas no siempre pueden garantizar que los servicios tengan el mismo nivel de calidad para el consumidor, como ocurre con los conocimientos lingüísticos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Schulz, 2009). De todas formas, estas alianzas resultan ser muy beneficiosas para los pasajeros. Aparte de una gran cantidad de conexiones optimizadas, los pasajeros también se aprovechan de acuerdos entre las aerolíneas miembros, como sucede en relación con los programas de fidelización, los cuales permiten reunir millas en vuelos de todos los socios (Verbeke y Bussche, 2005).

Hay tres grandes alianzas globales en el mercado del transporte aéreo de pasajeros, que son “Star Alliance”, “Sky Team” y “Oneworld”. Aunque cada alianza está caracterizada por una gran cobertura a nivel mundial, se nota algunas concentraciones en ciertas regiones. Oneworld tiene una presencia alta en Sudamérica, Sky Team en China y Star Alliance en las restantes regiones del mundo. Debido a esta tendencia de concentración, los cuidadosos procedimientos de admisión de nuevas compañías aéreas están enfocados a incluir rutas complementarias para crecer de forma continuada con respecto al número de destinos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). En la tabla 1.8 podemos apreciar las aerolíneas miembros que forman parte de las tres alianzas mencionadas más importantes del mundo, con fecha del año 2014.

Star Alliance	Sky Team	Oneworld
Adria Airways	Aeroflot	Air Berlin
Aegean Airlines	Aerolíneas Argentinas	American Airlines
Air Canada	Aeroméxico	British Airways
Air China	Air Europa	Cathay Pacific
Air New Zealand	Air France	Finnair
All Nippon Airways	Alitalia	Iberia
Asiana Airlines	China Airlines	Japan Airlines
Austrian Airlines	China Eastern Airlines	LAN Airlines
Avianca S. A.	China Southern Airlines	Malaysia Airlines
Brussels Airlines	Czech Airlines	Qantas Airways
Copa Airlines	Delta Air Lines	Qatar Airways
Croatia Airlines	Garuda Indonesia	Royal Jordanian
EgyptAir	Kenya Airways	SriLankan Airlines
Ethiopian Airlines	KLM Royal Dutch Airlines	S7 Airlines
EVA Air	Korean Air	TAM Líneas Aéreas
LOT Polish Airlines	Middle East Airlines	US Airways
Lufthansa	Saudia	
SAS Scandinavian Airlines	TAROM	
Shenzhen Airlines	Vietnam Airlines	
Singapore Airlines	Xiamen Air	
South African Airways		
Swiss International Air Lines		
TAP Portugal		
Thai Airways International		
Turkish Airlines		
United Airlines		

Tabla 1.8. Las aerolíneas miembros de las tres alianzas aéreas más grandes del mundo

Fuente: elaboración propia a partir de Oneworld (2014), Sky Team (2014) y Star Alliance (2014)

A causa de los continuos esfuerzos de colaboración dentro de la alianza, la situación en el mercado ha cambiado en el sentido de que, a nivel global, se puede observar más una competencia entre las alianzas que entre compañías aéreas individuales (Evans, 2003). La tabla 1.9 proporciona una visión conjunta de los datos relevantes de las tres alianzas aéreas más grandes del mundo, con fecha del año 2014. Se puede ver, que las alianzas fueron fundadas casi al mismo tiempo y cada una muestra un volumen de más de 500 millones de

pasajeros anuales transportados hacia muchos países y destinos diferentes.

	Star Alliance	Sky Team	Oneworld
Fundación	1997	2000	1999
Aerolíneas miembro	26	20	16
Destinos (aeropuertos)	1269	1064	992
Países	193	178	152
Pasajeros por año	638 millones	588 millones	507 millones
Flota de aviones	4.338	4.467	3.324
Empleados	439.000	460.000	392.000

Tabla 1.9. Visión conjunta de las tres alianzas aéreas más importantes

Fuente: elaboración propia a partir de Oneworld (2014), Sky Team (2014) y Star Alliance (2014)

Star Alliance, con sede principal en el aeropuerto de Fráncfort del Meno en Alemania, fue fundada en 1997, así que ha sido la primera alianza creada a nivel global. Las 26 aerolíneas que son miembros de esta alianza transportan conjuntamente unos 638 millones pasajeros anuales y operan en 1269 destinos en 193 países y, por lo tanto, es la alianza más grande en el mercado (Star Alliance, 2014). Sin embargo, Star Alliance ha perdido algunos miembros importantes recientemente (Airliners, 2013; Pitzke, 2013). Sobre todo, la salida reciente de la brasileña TAM Líneas Aéreas, después de la fusión con la chilena LAN Airlines y la decisión de unirse a la alianza Oneworld, ha afectado mucho la cobertura geográfica en la región de Sudamérica, sobre todo, en Brasil (Airliners, 2013).

Sky Team tiene su sede principal en las tierras del Aeropuerto Ámsterdam-Schiphol en Países Bajos. Esta alianza fue fundada en el año 2000 y fue la última que se creó de las tres grandes alianzas en el sector. En cuanto al tamaño, es la segunda alianza más grande y está compuesta por 20 aerolíneas miembros, las cuales operan actualmente en 1064 destinos en 178 países, transportando unos 588 millones pasajeros al año (Sky Team, 2014).

Oneworld tiene su sede principal en Nueva York, Estados Unidos, y fue fundada en 1999. Se compone de 16 aerolíneas miembros, las cuales transportan un volumen de 507 millones de pasajeros anuales en 992 destinos y en 152 países, así que Oneworld es la más pequeña de las tres alianzas globales (Oneworld, 2014). Sin embargo, en los últimos años esta alianza ha crecido mucho y ha atraído a nuevos miembros, como la mencionada TAM

Líneas Aéreas, la cual se ha cambiado de Star Alliance. Además, dos compañías aéreas bastante grandes sin afiliación en una alianza han elegido recientemente participar en Oneworld. Estas son la aerolínea alemana Air Berlin y la compañía aérea Qatar Airways del Oriente Próximo (FAZ, 2012; Mutzabaugh, 2012).

Estas tres alianzas más importantes juntas transportan más de la mitad del total de todos los pasajeros del transporte aéreo. A continuación, en la figura 1.5 podemos ver recogida una visión conjunta de las cuotas de mercado de las respectivas alianzas según pasajeros transportados, basándose en datos del año 2013.

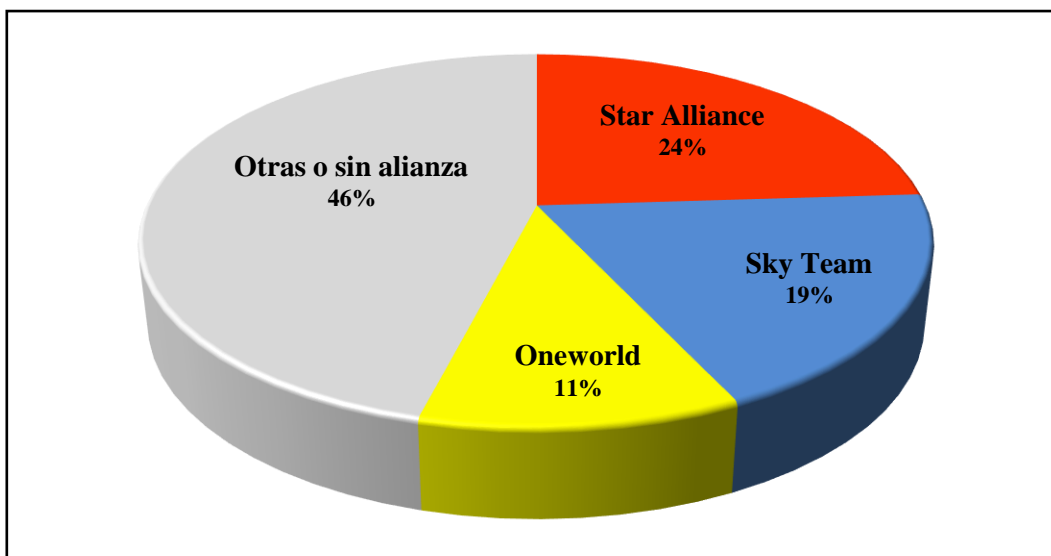


Figura 1.5. Cuotas de las tres alianzas aéreas más importantes según pasajeros transportados

Fuente: elaboración propia a partir de ICAO (2014), Oneworld (2014), Sky Team (2014) y Star Alliance (2014)

Como estas tres grandes alianzas aéreas se componen del mismo tipo de aerolíneas, es decir, compañías aéreas de red, el posicionamiento deseado en el mercado de todas las alianzas es muy similar. Conforme con las estrategias de las distintas aerolíneas miembros, la intención es establecer una imagen de la alianza que represente un servicio de alta calidad (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). No obstante, como muestra el estudio comparativo entre estas tres alianzas de López-Bonilla y López-Bonilla (2013a), existe una diferenciación entre ellas desde el punto de vista de las percepciones de los pasajeros. Este estudio ha descubierto que, sobre todo, las percepciones con respecto a algunos atributos del servicio de Star Alliance son bastante diferentes en comparación con las de Sky Team y Oneworld.

1.2. El lado de la demanda

1.2.1. Visión conjunta

El transporte aéreo continuamente tiene un papel cada vez más importante como medio de transporte de personas. La demanda ha crecido casi de forma permanente en las últimas décadas hasta que en el año 2013 había 33 millones vuelos comerciales, los cuales han transportado 3,1 mil millones pasajeros. Se estima que estos números casi van a duplicarse en el año 2030. Para los próximos años se prevé que la cantidad de pasajeros va a crecer entre 4,5% y 6,5% anuales a nivel mundial (ICAO, 2014). Aunque el número de pasajeros transportados en vuelos internacionales ha crecido en los últimos años más que los vuelos domésticos, estos últimos todavía tenían una cuota del 60% en el año 2013, que resulta sobre todo de la gran cantidad de vuelos domésticos que hay en los Estados Unidos y también en China (Berster et al., 2014). De todas formas, se puede apreciar mucha diferencia regional con respecto al crecimiento. La tabla 1.10 muestra las tasas de crecimiento de las diferentes regiones del mundo en el año 2013.

Región	Tasa de crecimiento
Mundial	4,8%
América del Norte	2,1%
Europa	2,8%
América Latina/Caribe	4,6%
África	4,9%
Asia/Pacífico	7,0%
Oriente Medio	11,9%

Tabla 1.10. Tasas de crecimiento de las diferentes regiones del mundo

Fuente: elaboración propia a partir de ICAO (2014)

Como se puede observar en la tabla 1.10, el crecimiento en América del Norte y también en Europa en el año 2013 fue muy inferior al promedio. Esto es debido a que los mercados de ambas regiones ya están bastante saturados (Berster et al., 2014). Similar es la situación en la región de América Latina/Caribe, sin embargo, no tan profunda, ya que su tasa de

crecimiento ha resultado ser cercana al promedio. El mercado del transporte aéreo en África muestra una tasa de crecimiento algo superior al promedio. El transporte aéreo en esta región está todavía muy poco desarrollado, pero al mismo tiempo hay mucho potencial a causa del alto crecimiento económico de algunos países africanos. Aunque tenemos que mencionar que también hay varios aspectos que limitan el transporte aéreo en esta zona, como es la falta de infraestructura propia. Los problemas más acuciantes son los diferentes reglamentos y los difíciles procesos de autorización que existen en los países africanos, que complican la estabilización de una red de conexiones en este continente. En consecuencia, todavía hoy en día la manera más fácil de viajar de un país africano a otro es coger una conexión mediante un aeropuerto europeo (Johnson, 2011; Putsch, 2013). En otras partes del mundo podemos ver que el número de pasajeros aumentó mucho más. En la región de Asia/Pacífico dicho aumento fue causado por el crecimiento de la economía de los países emergentes, que trae consigo muchos impactos positivos en el tráfico aéreo (Berster et al., 2014). La restante región de Oriente Medio muestra el crecimiento más grande con respecto al tráfico aéreo en el año 2013. La razón es básicamente el éxito de varias compañías aéreas basadas en los Estados Árabes del Golfo, las cuales han crecido mucho en los últimos años y utilizan los aeropuertos en esta región como hubs principales para sus vuelos intercontinentales. Los gobiernos en esos países realizan muchas inversiones con el fin de incrementar incluso más el número de vuelos en el futuro. En Dubái, por ejemplo, actualmente se está construyendo un nuevo aeropuerto, el cual tiene previsto entrar en servicio en el año 2020 y va a ser el aeropuerto más grande del mundo (Backfisch, 2009; Sanktjohanser, 2014).

Con respecto a flujos de circulación a nivel mundial, al menos por el momento, se puede detectar una concentración entre las tres grandes regiones económicas del mundo: América del Norte, Europa y el Extremo Oriente, sobre todo, como resultado de sus fuertes interdependencias económicas. Como se puede observar en la figura 1.6, los flujos más altos de pasajeros se encuentran entre América del Norte y Europa, con unos 440 mil millones pasajeros-kilómetros (pasajeros multiplicados por kilómetros recorridos) en el año 2013. En segunda posición, se sitúan los flujos entre Europa y Asia Oriental y tras ellos están los flujos entre Asia Oriental y América del Norte (Berster et al., 2014; UNCTAD, 2013).

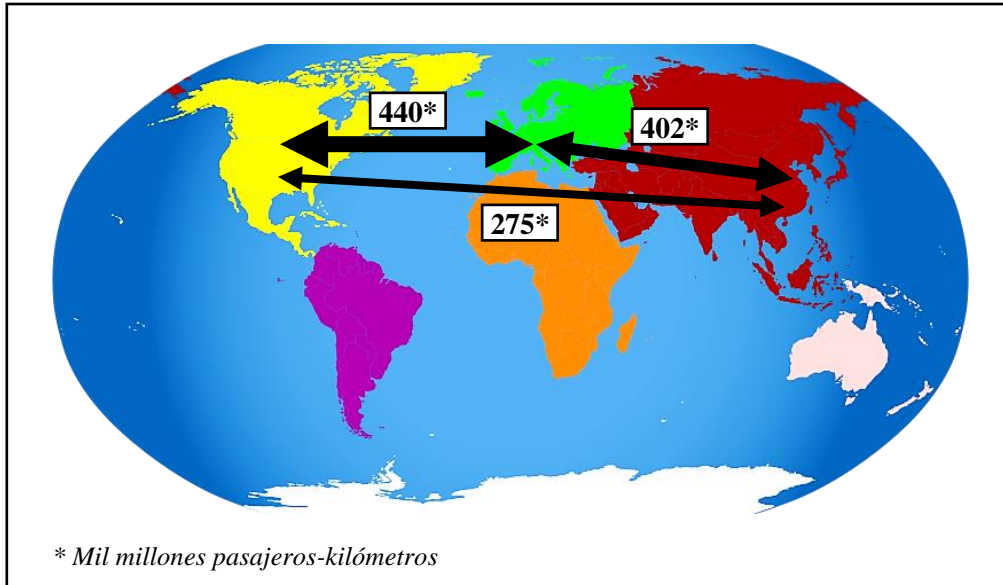


Figura 1.6. Los flujos más grandes de pasajeros entre regiones del mundo

Fuente: elaboración propia a partir de Berster et al. (2014)

Haciendo referencia al tráfico aéreo de países de manera individual, se aprecia que los dos países que predominan son Estados Unidos y China. El mercado más grande, con unos 742 millones de pasajeros (salidas) en el año 2013, está representado por los Estados Unidos, que aparte de una alta demanda de vuelos nacionales, muestra también un elevado número de pasajeros transportados en vuelos internacionales. En segundo lugar, pero ya a mucha distancia, se encuentra China, con alrededor de 395 millones de pasajeros, sobre todo, gracias a su gran mercado doméstico. Los países restantes muestran volúmenes bastantes más bajos. Japón, que está en tercer lugar, solo cuenta con unos 145 millones pasajeros transportados (Berster et al., 2014). La figura 1.7 recoge una visión conjunta de los cinco países más grandes en cuanto a volumen de pasajeros (salidas) en el año 2013.

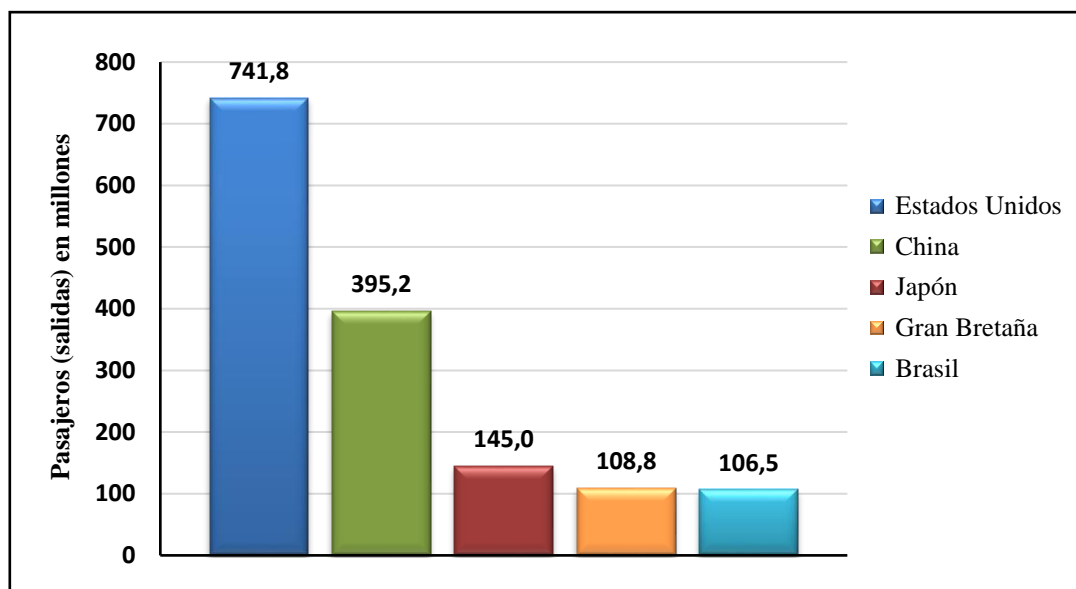


Figura 1.7. Los países más grandes en cuanto a volumen de pasajeros (salidas)

Fuente: elaboración propia a partir de Berster et al. (2014)

1.2.2. Los factores influyentes de la demanda

Hay muchos factores diferentes que influyen en la demanda de transporte aéreo en un país, como apunta Wheatcroft (1998). Como la demanda de vuelos se trata de una demanda derivada, es decir, el viaje en avión solo es un medio para satisfacer las necesidades, por ejemplo, para pasar vacaciones en un destino, también hay muchos aspectos que indirectamente tienen impactos sobre la demanda del transporte aéreo (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). A continuación, vamos a analizar los factores influyentes más importantes en la demanda de transporte aéreo de pasajeros.

La oferta de transporte aéreo y de otros medios de transporte

Las condiciones en cuanto a la oferta del transporte aéreo evidentemente suponen un aspecto clave e influye mucho la dimensión del tráfico aéreo en un país (Wheatcroft, 1998). Eso incluye, en primer lugar, la infraestructura en referencia a la cantidad de aeropuertos y sus localizaciones, haciendo posible el acceso de los habitantes a un aeropuerto cercano (Mensen, 2013). Otro factor fundamental que influye en la demanda es la cantidad de

compañías aéreas que operan en el mercado. Como muestran los estudios de Greenfield (2014) y Jou et al. (2008), una fuerte competencia no solo resulta en muchos vuelos y rutas disponibles, sino también hacen bajar los precios y subir la calidad de los vuelos ofrecidos que, por lo tanto, tiene impactos positivos sobre la demanda.

Aparte, en vuelos de corta y media distancia, hasta aproximadamente unos 1000 km, la demanda de vuelos depende mucho de la accesibilidad mediante otros medios de transporte, como trenes y autocares, ya que en estas distancias son servicios sustitutivos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). Un desarrollo importante en este contexto es la extensión de la red de trenes de alta velocidad que ha llegado a que la competencia aumente en ciertas rutas tanto que compañías aéreas han reducido sus conexiones, como apuntan Iatrou y Tsitsiragou (2008). La desventaja del transporte aéreo en vuelos de corta y media distancia, en comparación con otros medios de transporte, se debe a sus procedimientos antes del servicio, que provocan un aumento de la duración del viaje y, por consiguiente, en ocasiones no merece la pena. Eso incluye, sobre todo, el transporte entre los aeropuertos y los centros de las ciudades y también los procesos antes del vuelo, como la facturación de equipaje, pasar por la seguridad y el embarque, los cuales hacen que sea necesario llegar al aeropuerto un cierto tiempo antes (Clewlow, Sussman y Balakrishnan, 2014; Mensen, 2013). Sin embargo, cuanto más lejos esté el destino, la alta velocidad de crucero de los aviones evidentemente compensa esta pérdida de tiempo. En viajes más largos, la sustitución del transporte aéreo por otros medios de transporte más lentos, que normalmente también son más baratos, va a depender de la sensibilidad que tenga el viajero al tiempo y al precio, como explican Behrens y Pels (2012).

Factores geográficos

La oferta del transporte aéreo puede estar influida por varios factores geográficos. En países de grandes dimensiones, como los Estados Unidos, para conexiones entre ciudades situadas muy lejos, el transporte en avión simplemente es el único medio de transporte razonable, así que estos países están caracterizados por una alta demanda de transporte aéreo doméstica (Berster et al., 2014). Además, en países con mucha superficie, junto con muchas zonas rurales, a menudo no merece la pena instalar una infraestructura de transporte y, en consecuencia, el avión es la única posibilidad de viajar, como es el caso de algunas regiones de Canadá (Lenz, 2001). La situación es parecida en las islas, donde también se nota una

demanda relativamente alta de tráfico aéreo, ya que normalmente dependen mucho de este medio de transporte (ATAG, 2014).

Factores económicos

La situación económica de un país es otro factor que tiene muchos impactos sobre la demanda de transporte aéreo. La alta sensibilidad del sector en este contexto se nota sobre todo en tiempos económicamente difíciles, como apunta Clark (2010). Eso también confirma el estudio de Dobruszkes y van Hamme (2011), en el cual estos autores han analizado el desarrollo de la demanda durante la reciente crisis económica y han observado un descenso del transporte aéreo en todas las regiones del mundo. Sin embargo, los fuertes impactos se aprecian también en un entorno económico positivo. Los análisis de Heymann (2009) y de Pearce (2012) muestran que, con la recuperación de la economía en los años después de la crisis, también la demanda de transporte aéreo se ha incrementado mucho nuevamente. Otro ejemplo que verifica la influencia de la economía en este contexto son los países emergentes, como China, los cuales no solo crecen en referencia a la economía, sino también muestran un alto crecimiento en la demanda de transporte aéreo (Berster et al., 2014; Statista, 2017).

En cuanto a la demanda de vuelos por motivos personales, los ingresos de los hogares en un país son un factor clave, como apuntan Dargay y Clark (2012). Estos autores explican que, sobre todo, en relación con los vuelos de larga distancia, se trata de un bien de lujo que significa que un aumento de los ingresos supone un crecimiento de la demanda de vuelos en una proporción mayor. En otras palabras, la elasticidad de la demanda respecto a la renta es mayor que la unidad (Kortmann, 2006). Esta demanda elástica referente a los vuelos internacionales la confirma también Crouch (1995), el cual ha analizado y evaluado muchos estudios de diferentes investigadores en este contexto. Sin embargo, su análisis también observa que hay diferencias en la magnitud de la elasticidad, sobre todo, en relación con los países desarrollados, por un lado, y los países emergentes, por otro lado. Es decir, esta elasticidad no es normalmente tan elevada en países desarrollados, ya que hay una tendencia de saturación en relación con los viajes internacionales. Por otra parte, los países emergentes suelen mostrar una elasticidad muy alta, puesto que el elevado crecimiento económico aumenta los ingresos de muchos hogares a un nivel que les permite realizar sus primeros viajes en avión (Graham, 2008b; Valdes, 2015). Tenemos que mencionar que los países muy pobres es un caso especial en este contexto. En estos países, a causa de los bajos ingresos

que tiene la población en general, un crecimiento de los ingresos simplemente no es suficiente para generar más demanda de vuelos internacionales caros, así que la elasticidad de la demanda respecto a la renta es muy inelástica (Crouch, 1995).

Haciendo referencia a vuelos por motivos de negocios, se puede observar que la coyuntura y las situaciones financieras de las empresas tienen muchos impactos directos en la demanda de transporte aéreo (FOCUS, 2009; Klesse, 2010). Por ejemplo, cuando cambia la coyuntura positiva, muchas compañías toman medidas para ahorrar costes, las cuales a menudo incluyen la reducción de viajes de negocios, sobre todo, los que son menos importantes (VDR, 2010).

Factores relacionados a las preferencias de las turistas

Los países que son destinos turísticos populares muestran también una demanda muy alta en cuanto al transporte aéreo por motivos de ocio (Berster et al., 2014). Sin embargo, las preferencias y gustos de los turistas no necesariamente son permanentes, sino que pueden cambiar con el paso del tiempo. Al igual que otros productos o servicios, los destinos turísticos muestran también un ciclo de vida. Es decir, después de un periodo de tiempo, entra en una fase de estancamiento y posiblemente se produzca un declive de la demanda. Estos cambios de preferencias de los turistas, por lo tanto, darán lugar a que la demanda y los flujos de transporte aéreo por razones de ocio también cambien (Graham, 2008b).

Productos complementarios

La accesibilidad y el precio del transporte aéreo es un aspecto muy importante en cuanto a la decisión de compra de un viaje, como apunta Morley (1994). Sin embargo, sobre todo con respecto a viajes vacacionales, la decisión de compra es muy compleja y el transporte solo es un aspecto entre muchos considerado por los turistas, como señalan Candela y Figini (2012). Njegovan (2006) advierte que para los turistas los costes totales de sus vacaciones son de relevancia, así que los precios de productos complementarios, como los hoteles u otros productos turísticos, tienen también muchos impactos en la demanda de transporte aéreo. Esto también lo confirma Li (2008), que explica que un aumento de precios de estos productos complementarios conlleva que muchos turistas sustituyan el destino por otro destino con características similares, pero con precios más económicos. Este autor añade

que, en consecuencia, la demanda de transporte aéreo va a cambiar en la misma manera. De todas formas, en destinos internacionales con diferentes monedas, un incremento de precios en los productos complementarios no solo puede resultar de una subida del nivel de precio en el destino, sino también de un desarrollo desfavorable del tipo de cambio, como explica Iroegbu (2006). Los estudios de Peng et al. (2015) y de Webber (2001) muestran que ambas razones de subida de precio tienen impactos similares en la demanda del turismo por parte de los turistas extranjeros.

Factores demográficos

Como advierte Vanhove (2011), la correlación positiva entre el tamaño de la población de un país y la demanda de transporte aéreo es evidente. Sin embargo, hay más características demográficas de un país que pueden tener impactos en la demanda. Por ejemplo, como las personas mayores suelen volar menos que la media de la población, la estructura de la edad es otro factor clave (Davison y Ryley, 2013; Pompl, 2007). Asimismo, los países caracterizados por tener familias con muchos hijos realizan menos viajes por avión a causa de los costes tan elevados para hacer un viaje con todos sus miembros y, además, porque estas familias normalmente disponen de una renta disponible más reducida (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Davison y Ryley, 2013). Otro aspecto demográfico importante que influye bastante en la demanda de vuelos es la cantidad de inmigrantes. En países con un gran número de extranjeros, por lo tanto, hay muchos viajes por motivos de visitas a familiares o amigos en el país de origen y viceversa, como apuntan Gheasi, Nijkamp y Rietveld (2011) y Hung, Xiao y Yang (2013).

Acontecimientos excepcionales

La demanda de vuelos es también muy vulnerable a los acontecimientos excepcionales, como brotes de enfermedades, las cuales pueden causar caídas de la demanda de una manera muy fuerte y muy rápida a nivel global (Graham, 2008b; Taylor y Chesworth, 2004). A nivel local, las guerras y las inestabilidades políticas hacen subir la inseguridad y pueden causar impactos negativos sobre el turismo en una región o país y, por lo tanto, también en el tráfico aéreo. Sobre todo, en destinos turísticos populares puede suponer una fuerte reducción de la demanda en números absolutos (Graham, 2008b). Por ejemplo, Egipto ha sufrido varios

atentados a turistas y, por ese motivo, muchos turistas lo consideran como un destino peligroso, como ha observado el estudio del Link Institut (2013). Estos sucesos, junto con los disturbios políticos iniciados con la denominada primavera árabe en el año 2011, ha dado lugar a que el turismo caiga hasta la mitad en los años siguientes, como señala Svensson (2014). De todas maneras, Taylor y Chesworth (2004) constatan que una buena gestión por parte del Gobierno egipcio, incorporando medidas oportunas con respecto a los incidentes ocurridos, puede ayudar a la demanda a que se recupere muy rápido. Sin embargo, también hay acontecimientos que afectan a la demanda de forma profunda durante un tiempo prolongado. Un ejemplo de ello son los atentados del 11 de septiembre de 2001 en los Estados Unidos, los cuales han causado una reducción del tráfico aéreo por varias razones. Por un lado, dicho suceso ha provocado en muchas personas una preocupación dilatada en el tiempo con respecto a viajar en avión. Por otro lado, las nuevas medidas de seguridad implantadas posteriormente han causado inconvenientes en forma de procesos más complicados y más largos antes y después del vuelo, así que muchos viajeros, sobre todo en cuanto a vuelos de corta y media distancia, han preferido cambiar a otros medios de transporte (Braun, 2011; Schaal, 2011).

CAPÍTULO 2. LA OFERTA Y DEMANDA DEL SERVICIO DE TRANSPORTE AÉREO

En este epígrafe se va a analizar de forma detallada la oferta y la demanda del servicio de transporte aéreo. Para hacerlo, en un primer momento se discuten algunos fundamentos relacionados con el vuelo que incluye, sobre todo, un análisis de la cadena de servicio y de la decisión de compra de un vuelo. A continuación, se analizan los dos segmentos principales de la demanda, es decir, los pasajeros por motivos personales y los por motivos de negocios. La última parte se va a dedicar a la oferta de los vuelos, es decir, a las estrategias de marketing de las compañías aéreas.

2.1. Fundamentos

2.1.1. Características de un vuelo

Dentro de la industria de la aviación comercial, el producto o, mejor dicho, el servicio principal, es el desplazamiento rápido de un lugar a otro por medio del avión, como apunta Schulz (2009). Este autor explica que, en consecuencia, desde el punto de vista de un viajero, el vuelo no es el motivo central, sino el transporte a un destino y el avión es el medio utilizado para la realización de este viaje.

Como un vuelo se trata de un servicio, hay que considerar varias particularidades en comparación con la oferta de productos físicos. No obstante, como advierte Haller (2012), no hay una clara definición y distinción entre un servicio y un producto físico, así que su comparación se centra en analizar y explicar las características fundamentales de un servicio. Se reconoce ampliamente en la literatura de marketing que los servicios se diferencian de los productos físicos en una serie de aspectos básicos, como son la intangibilidad, la inseparabilidad, la caducidad y la heterogeneidad (Edgett y Parkinson, 1993; Moeller, 2010; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985):

- Un criterio a menudo utilizado para definir un servicio es la **intangibilidad**, en otras palabras, que un servicio no se puede ver ni tocar. Sin embargo, tenemos que mencionar que la mayoría de los servicios incluyen también componentes tangibles, por lo tanto, se suele hablar de un servicio si, al menos, la prestación principal ofrecida es intangible (Mudie y Pirrie, 2006).
- Otro aspecto clave es la **inseparabilidad** de la prestación y el consumo del servicio, ya que ambos se realizan simultáneamente, debido a la presencia imprescindible del consumidor de una forma u otra (Fließ, 2009).
- Otra característica a destacar es la **caducidad** de un servicio, es decir, que un servicio se consume en el momento de la prestación, por lo que no se puede almacenar (Edgett y Parkinson, 1993).
- La **heterogeneidad** de un servicio se refiere a que el servicio se presta por empleados y, por lo tanto, su desempeño puede variar de unos a otros (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). Además, como la participación del cliente es necesaria durante el proceso del servicio, la manera de proceder de éste puede influir mucho en el servicio prestado (Fließ, 2009).

Respecto al transporte aéreo de pasajeros, aunque hay algunos componentes, como los alimentos y las bebidas, que se tratan de productos físicos, la prestación principal, es decir, el transporte en el avión, así como la mayoría de otros servicios adicionales, son intangibles (Shostack, 1977, 1982). También haciendo referencia a otras características de los servicios, podemos destacar que los vuelos evidentemente no se pueden almacenar y se producen a la vez que lo reciben los consumidores, aunque hay que mencionar que la participación aquí solamente es de una manera pasiva, es decir, contando solo con la presencia de los pasajeros. Esta participación de manera pasiva por parte de los pasajeros significa que ellos no influyen en el proceso del vuelo, por lo que tampoco afectan al resultado del servicio (Haller, 2012). Sin embargo, como explica Wu (2010), las compañías aéreas se enfrentan a otros factores externos, los cuales pueden interrumpir el proceso del vuelo y, a veces, las compañías aéreas no pueden actuar ante estos factores, como es el caso de los retrasos a causa de condiciones meteorológicas.

Es evidente en la oferta de servicios y, por lo tanto, también en el caso de los vuelos, que a causa de la intangibilidad y la inseparabilidad no se posibilita la evaluación de la calidad antes de la compra, así que es muy importante reducir la incertidumbre de los consumidores de alguna manera (Haller, 2012). Esta circunstancia es muy relevante en el transporte aéreo, ya que también el bienestar personal desempeña un papel destacado en este servicio. Como confirma el estudio de Gilbert y Wong (2003), una confianza elevada en la seguridad es un factor indispensable para todos los pasajeros en sus decisiones de compra. Por parte de la compañía aérea, la imagen y la marca son importantes indicadores de calidad y ayudan a reducir la incertidumbre relacionada con la seguridad y también con respecto a la calidad de los servicios ofrecidos. Aparte, a causa del gran interés público, los medios y otras fuentes proveen mucha información sobre el sector del transporte aéreo. Las estadísticas históricas sobre aspectos importantes, tales como la puntualidad, reducen las precariedades y ayudan al viajero en la selección de una compañía aérea (FlightStats, 2014a; Pompl, 2007). Además, sobre todo con relación a la calidad de los servicios, las referencias de otras personas y de las propias experiencias ayudan mucho a reducir incertidumbres en este contexto, ya que un vuelo es un servicio bastante estandarizado y, por ello, es fácil de comparar (Fließ, 2009; Mikulić y Prebežac, 2011).

La realización de un vuelo, desde el punto de vista de un pasajero, consiste en diferentes etapas antes, durante y después del transporte en avión. Básicamente, el proceso de un vuelo empieza con el traslado hacia el aeropuerto de salida y termina con el traslado desde el aeropuerto de llegada hacia el destino final. La figura 2.1 nos muestra las etapas individuales en la realización de un vuelo desde el punto de vista de un pasajero.

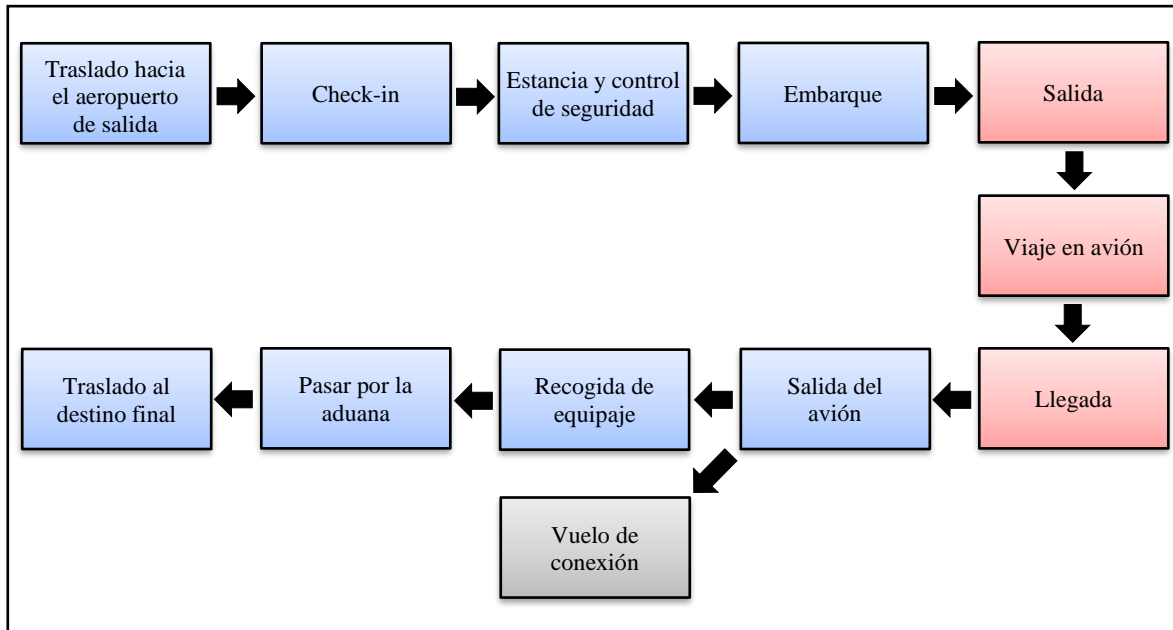


Figura 2.1. Las etapas individuales de un vuelo desde el punto de vista de un pasajero

Fuente: elaboración propia a partir de Bruhn y Meffert (2012)

La primera etapa para el pasajero dentro del proceso del vuelo es el traslado hacia el aeropuerto de salida. Dependiendo de las infraestructuras de acceso al aeropuerto en cuestión, el pasajero elige uno de los posibles medios de transporte para llegar hasta dicho aeropuerto. Una vez que ha llegado al terminal, el check-in y la facturación de equipaje, en caso necesario, son normalmente lo primero que hace el pasajero. La siguiente actividad obligatoria es pasar por el control de seguridad. Antes o después de esta etapa, el pasajero suele aprovechar durante su estancia los servicios que se ofrecen en el aeropuerto, como tiendas o restaurantes. Con algo de tiempo de antelación el pasajero se dirige a la puerta de embarque donde hay una zona de espera. La próxima etapa es el embarque, que puede ser realizado de diferentes maneras. Por ejemplo, para facilitar el proceso en aviones grandes, es muy común un embarque por orden de filas y asientos asignados. Después del embarque, el pasajero empieza el servicio principal, es decir, el transporte aéreo hacia el aeropuerto de destino. Dependiendo de la compañía aérea o también de la clase de viaje, el pasajero se aprovecha de ciertos servicios durante el viaje. Una vez llegado al destino y saliendo del avión, los pasajeros en tránsito se quedan en el aeropuerto y realizan las actividades

necesarias para su vuelo de conexión.² Por otro lado, los pasajeros con destino final en el aeropuerto en cuestión recogen su equipaje facturado y pasan por la aduana. El proceso de vuelo para el pasajero termina con el traslado al destino final a través de los medios de transporte disponibles (van den Briel et al., 2005; Bruhn y Meffert, 2012; Kroeber-Riel y Gröppel-Klein, 2013).

2.1.2. La cadena de servicio de un vuelo

Como apunta Jacquemin (2005), principalmente hay dos campos de actividades en los cuales las compañías aéreas crean valor de sus vuelos ofrecidos y así pueden diferenciarse de la competencia. Este autor explica que un campo está relacionado con la oferta del transporte aéreo, es decir, una serie de factores orientados al potencial de una compañía aérea, mientras que el otro campo está relacionado con la realización de las diferentes etapas del vuelo, que serían factores orientados al proceso.

En cuanto al transporte aéreo hay, sobre todo, tres aspectos que son de importancia y crean valor para el pasajero. Estos son los *planes de vuelos*, la *fiabilidad* y *puntualidad*, así como la *seguridad* (Shaw, 2011):

- Los **planes de vuelos**, es decir, los horarios y las frecuencias de las conexiones ofrecidas, son aspectos claves y, evidentemente, de gran relevancia para los pasajeros. Por eso, muchas compañías aéreas, aparte de ofrecer conexiones ellas mismas, aumentan las rutas ofrecidas y frecuencias mediante acuerdos y alianzas con otras compañías aéreas (Verbeke y Bussche, 2005). Una frecuencia alta de vuelos no solo incrementa la posibilidad de poder ofrecer un vuelo a los pasajeros que cumpla con sus necesidades en cuanto al tiempo, sino también aumenta la flexibilidad de los pasajeros en el caso de que se produzcan cambios de planes imprevistos, como suele ocurrir sobre todo en los viajeros por motivos de negocios (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

² Las actividades que hay que realizar en el aeropuerto en tránsito para la preparación del vuelo de conexión no solo dependen de la compañía aérea, sino también de la ruta y destino. En el mejor caso, el equipaje facturado es transportado automáticamente, así que el pasajero puede ir directamente a la puerta de embarque. Sin embargo, puede ser necesario que, en conexiones a destinos internacionales, por ejemplo, por razones de disposiciones legales, el pasajero deba recoger su equipaje facturado y llevarlo a un mostrador especial para facturarlo de nuevo para el próximo vuelo (Germanwings, 2013).

- La **fiabilidad y puntualidad** de una compañía aérea incluye la puntualidad de los vuelos, es decir, las demoras en las horas de salida y llegada, así como también las cancelaciones. La importancia de este aspecto va a depender de la relevancia del viaje y de la necesidad de llegar puntual al destino (Mensen, 2013). El problema es que, a veces, estos criterios no están en las manos de las compañías aéreas. Como explica Wu (2010), hay bastantes casos de retrasos o cancelaciones por condiciones adversas del tiempo o también por congestión del tráfico aéreo en el aeropuerto, no siendo responsabilidad de la aerolínea en ninguno de estos casos. También las huelgas en este sector son un gran problema, ya que han aumentado mucho en los últimos años. No solo huelgas de trabajadores de las compañías aéreas, sino también de otras categorías profesionales que hay en el aeropuerto, como el control aéreo, técnicos, bomberos o los trabajadores en la distribución de maletas pueden obstaculizar en gran medida las operaciones aéreas (Bay, 2013a).
- La **seguridad** de una compañía aérea en este contexto es un aspecto especial, porque no solo es de gran importancia para todos los pasajeros, sino que se trata de un criterio obligatorio (Bruhn y Meffert, 2012; Gilbert y Wong, 2003). Las normativas y leyes estrictas de ámbito internacional relacionadas con la seguridad ayudan a los pasajeros a tener una confianza básica, al menos, en las aerolíneas que operan en los mercados principales (Boksberger 2011b). Sin embargo, a pesar de ello, incluso en estos mercados, la cuestión de la seguridad no está zanjada y, por lo tanto, sigue siendo un aspecto muy importante para los pasajeros. Se puede apreciar que las opiniones de los pasajeros en este contexto difieren sobre todo con respecto a los distintos tipos de compañías aéreas. Eso confirma el estudio de Mikulić y Prebežac (2011), el cual muestra que los pasajeros generalmente tienen menos confianza en la seguridad que ofrecen las aerolíneas de bajo coste en comparación con las compañías tradicionales. Además, Boksberger (2011b) señala que hay algunos segmentos que están más preocupados por la seguridad en los vuelos que otros, como las mujeres o los pasajeros de edad avanzada.

Aunque hay posibilidades de diferenciarse de la competencia en relación a la oferta del transporte aéreo, como hemos visto, existen varios factores que lo limitan. Por ejemplo, como las aerolíneas dependen de los mismos fabricantes de aviones, los cuales producen aeronaves con características similares, no hay posibilidad de diferenciarse, en cuanto a la velocidad y duración del vuelo.³ Por lo tanto, teniendo en cuenta que hay un gran número de compañías aéreas que operan en los mismos mercados, existen muchas ofertas similares (Schulz, 2009). Como resultado, las aerolíneas se diferencian de la competencia, aparte del precio, sobre todo mediante los servicios adicionales y así intentan establecer una ventaja competitiva, como apuntan Wiesner y Sponholz (2007).

Si observamos el vuelo como un proceso, se puede dividir en tres fases principales por orden cronológico, es decir, el momento *anterior al vuelo*, *durante el vuelo* y *después del vuelo*. En cada fase hay servicios que crean valor para el pasajero (Fließ, 2009; Schulz, 2009). En la figura 2.2 podemos apreciar la cadena de servicio de un vuelo y los diferentes servicios que constituyen cada etapa.

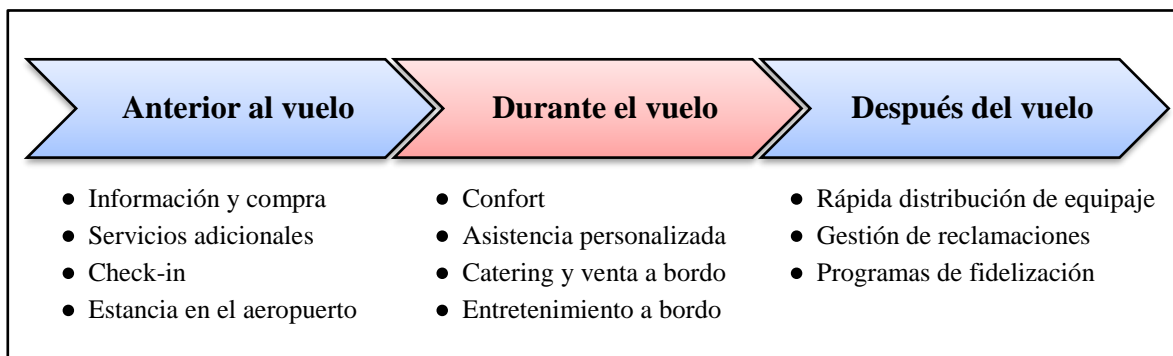


Figura 2.2. La cadena de servicio de un vuelo

Fuente: elaboración propia a partir de Schulz (2009)

³ El Concorde fue un avión comercial supersónico y podía ofrecer vuelos a destinos en la mitad de tiempo en comparación con aviones convencionales (Höhler, 1997). Como el Concorde cesó su actividad, de momento no hay un tipo de avión con velocidad tan alta en el sector. Sin embargo, los fabricantes de aviones siguen teniendo en mente la idea de construir un nuevo tipo de avión supersónico, así que es posible que en el futuro esta situación vuelva a cambiar otra vez (Hegmann, 2014; Johansen, 2012).

Anterior al vuelo

- El aspecto sobre **información y compra** se refiere a las posibilidades y opciones de los pasajeros con respecto a informarse y adoptar una decisión de compra. En este contexto, son importantes las agencias de viaje, los centros de atención de llamadas y las propias oficinas de las aerolíneas, por ejemplo, en los aeropuertos (Pompl, 2007). Aparte, a causa de la permanente expansión de internet y el crecimiento de compras online a través de la red, igual que en otros sectores, también en el transporte aéreo la importancia de esta forma de venta online ha crecido mucho en los últimos años (VIR, 2013). Por lo tanto, hoy en día, son de gran relevancia las propias páginas web de las compañías aéreas, las cuales no solo dan la posibilidad de informarse sobre vuelos en cuanto a precios y disponibilidades, sino también se utilizan, en definitiva, para hacer las compras. Asimismo, las plataformas online de las compañías aéreas también ofrecen mucha información útil, como planes de vuelos, estado de actuales y próximos vuelos con respecto a la puntualidad, así como información relevante sobre destinos. Como en la actualidad casi únicamente existen los billetes electrónicos, el pasajero recibe su billete de avión, después de su compra, en forma digital y puede imprimirlo (Pompl, 2007). La gran ventaja de la distribución online es que es una forma bastante económica de vender los billetes de avión al cliente final, con independencia del tiempo y el lugar. Además, las compañías aéreas reciben datos útiles sobre el pasajero y su comportamiento de compra de forma digital (Chaffey et al., 2009).
- Los **servicios adicionales** son suplementos ofrecidos aparte del transporte aéreo. Dependiendo del tipo de la aerolínea o de la tarifa aérea, estos servicios pueden estar ya incluidos u ofrecidos para comprarlos de manera complementaria, como es, por ejemplo, la facturación de una cierta cantidad de maletas. De todas formas, los servicios adicionales no están limitados a la prestación principal. Un complemento muy común que ofrecen las aerolíneas es el transporte al aeropuerto (Iberia, 2014; Ryanair, 2014a; Schulz, 2009). Algunas aerolíneas operan incluso con sus propios autobuses en determinadas rutas muy demandadas. Además, a veces las compañías aéreas tienen acuerdos con medios de transporte públicos para llegar y salir del aeropuerto por un precio reducido. Por ejemplo, en Alemania hay un programa que se llama “Rail & Fly” y es ofrecido por muchas aerolíneas alemanas en cooperación con la empresa nacional ferroviaria Deutsche Bahn. Los pasajeros de estas aerolíneas participantes pueden

comprar, junto con su vuelo, un billete de tren a un precio bastante económico para el transporte de ida y vuelta desde cualquier lugar de Alemania hasta el aeropuerto (Schulz, 2009).

- El **check-in** (o la **facturación**) es un servicio obligatorio antes del vuelo, sin embargo, a menudo se ofrece hacerlo mediante diferentes maneras. La opción clásica es realizar el check-in en los mostradores de la aerolínea en los aeropuertos (Schulz, 2009). Aparte, las compañías aéreas tienen también posibilidades de externalizar este servicio a sus pasajeros y ofrecer el check-in en forma de autoservicio, como explica López-Bonilla (2007). Por ejemplo, en muchos aeropuertos, sobre todo, en los de tamaño grande, se han instalado máquinas específicas de check-in. Asimismo, es muy común que las aerolíneas ofrezcan la posibilidad de hacer el check-in mediante su página web y los pasajeros pueden imprimir su tarjeta de embarque en casa (Bruhn y Meffert, 2012; Schulz, 2009). Además, varias compañías aéreas ya ofrecen la opción de no solo hacer el check-in mediante los nuevos teléfonos inteligentes (“smartphones”), sino también de descargar una tarjeta de embarque digital (Samy, 2012). Esta tarjeta consiste básicamente en un código de barra bidimensional, denominado código QR (“Quick Response Code”), el cual almacena información del pasajero y del viaje. La gran ventaja de tener almacenado el billete de embarque de forma digital en el móvil es que ya no hace falta uno impreso, ya que durante el proceso de embarque solo hay que mostrar el móvil con el código QR en la pantalla (Göpfert, 2009). La posibilidad del check-in como autoservicio beneficia tanto al pasajero como a la aerolínea. El pasajero ahorra tiempo en el aeropuerto, mientras que la compañía aérea ahorra costes de gestión, ya que necesita menos personal para ocuparse de este servicio en el aeropuerto (López-Bonilla, 2007). Sobre todo, para viajeros frecuentes y pasajeros de grupos de edad más jóvenes, hoy en día el check-in como autoservicio es muy popular y a menudo es la opción preferida, como confirman Castillo y López (2013). Sin embargo, la facturación del equipaje, a la que muchos pasajeros optan, limitan las ventajas del check-in como autoservicio, como apunta Göpfert (2009). En este caso, el pasajero tiene que ir al mostrador para la facturación de maletas, a pesar de hacer el check-in online, y para las compañías aéreas eso significa que siempre es necesario tener una cierta cantidad de mostradores para este servicio en el aeropuerto.

- El aspecto sobre la **estancia en el aeropuerto** aglutina todos los servicios ofrecidos de las compañías aéreas antes y después de los vuelos en los aeropuertos. Estos son, aparte del check-in mencionado, sobre todo, la venta de billetes de avión y la asistencia, por ejemplo, si hay que cambiar vuelos de conexión a causa de retrasos. Otro servicio ofrecido en los aeropuertos son las salas VIP de salida y llegada. El acceso a éstas es reservado principalmente para pasajeros con billetes de clase alta, pero a veces también es ofrecido como suplemento que se puede comprar aparte. Dentro de las salas VIP hay normalmente un bar, diferentes aéreas para relajarse o trabajar, varios productos de entretenimiento y también se puede encontrar hasta duchas (Pompl, 2007; Schulz, 2009).

Durante el vuelo

- El término **confort** se refiere a varios aspectos y servicios conjuntos, todos con el fin de que el pasajero se sienta bien y cómodo durante el vuelo. De todas maneras, el confort no solo se difiere entre compañías aéreas, sino también entre las diferentes clases de viaje que se ofrecen. El aspecto más importante en este contexto es el confort y la comodidad relacionado con el asiento, es decir, el espacio para las piernas, el tamaño del asiento y la posibilidad de ajustarlo. Sin embargo, también otras instalaciones en la cabina, como compartimiento para el equipaje de mano o la cantidad y decoración de los cuartos de baños, mejoran el confort durante el viaje (Pompl, 2007; Thomas, 2012). El aspecto de confort incluye otros elementos, como la limpieza o la condición general de la decoración en la cabina. Han (2013) advierte que estos aspectos básicos son importantes para la impresión y opinión sobre la calidad del servicio e, incluso, sobre la seguridad. Como explica este autor, las instalaciones viejas o en mal estado en la cabina podrían ser asociados por los pasajeros con aviones viejos y descuidados que reduciría la confianza en la seguridad.
- La **atención personalizada** engloba todos los aspectos relacionados con los tripulantes de cabina durante el vuelo. El número de auxiliares de vuelo difiere normalmente entre las diferentes clases de viaje, es decir, la ratio entre azafatas/os y pasajeros aumenta cuanto más alta sea la clase. Las tareas principales, aparte de la cuestión de la seguridad, son sobre todo el tratamiento del catering y también solventar preguntas o hacer realidad otros deseos. La disposición del auxiliar de vuelo, es decir, la atención y la asistencia al

pasajero es muy importante, ya que suelen ser las únicas personas en contacto directo con los pasajeros en todo el proceso del vuelo. En consecuencia, los auxiliares de vuelo no solo pueden tener una gran influencia en la satisfacción de los pasajeros, sino que, al ser hasta cierto grado los representantes de la compañía aérea, ejercen también un impacto sobre la imagen de la aerolínea. A causa de la gran variedad de nacionalidades que tienen los pasajeros, una buena cualificación profesional por parte de las azafatas/os aumenta la calidad de servicio, por ejemplo, si hablan varios idiomas y también en lo que respecta a una mayor sensibilidad cultural (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Haller, 2012).

- El **catering y venta a bordo** son servicios ofrecidos muy comunes de las compañías aéreas durante el vuelo. Sobre todo, el catering es un servicio muy importante en el transporte aéreo, sin embargo, puede variar mucho no sólo entre los tipos de aerolíneas, sino también en relación a la duración del vuelo, así como las diferentes clases de viaje (Jones, 2004). De todas formas, las comidas y bebidas no necesariamente están siempre incluidas gratuitamente en las tarifas y pueden ser ofrecidas como un servicio adicional para adquirirlo aparte, sobre todo, en vuelos de corta y media distancia (Dennis, 2007). Otros productos que se venden a bordo son, por ejemplo, billetes de autobús o de tren para el transporte en el destino, juegos, artículos de moda o perfumes. Como en vuelos intercontinentales las compras están libres de impuestos, los productos que más se venden son cigarrillos y alcohol (Schulz, 2009).
- El **entretenimiento a bordo** se refiere a todos los servicios y productos de entretenimiento durante el vuelo, los cuales son ofrecidos especialmente en vuelos de larga distancia y, por lo tanto, de larga duración. Algunos de estos entretenimientos son la prensa nacional e internacional, teléfonos y, sobre todo, el entretenimiento digital. Cada vez más, las aerolíneas ofrecen un monitor individual para que cada pasajero pueda individualmente elegir una película y la franja horaria en la cual desee verla. Aparte de una gran variedad de películas, estos sistemas de entretenimiento ofrecen la posibilidad de ver información actual sobre el vuelo, escuchar diferentes canales de música y, también, jugar a videojuegos (Pompl, 2007; Schulz, 2009). Además, recientemente, bastantes compañías aéreas han empezado a ofrecer la posibilidad de usar el internet a bordo durante el vuelo (Dahm, 2011).

Después del vuelo

- La **rápida distribución de equipaje** es un servicio particular, ya que en este contexto las aerolíneas dependen mucho de otras empresas, principalmente, de los aeropuertos y de los trabajadores operativos de la plataforma. Cuando se produce insatisfacción con respecto a este servicio, el pasajero no reconoce normalmente que el fallo fue cometido por el aeropuerto, sino que hace responsable a la aerolínea de lo ocurrido, puesto que este servicio forma parte del proceso del vuelo. En general, el objetivo de las compañías aéreas es reducir el tiempo de espera para los pasajeros en la recogida de su equipaje facturado. Este objetivo está diseñado, sobre todo, para los pasajeros con destino final en este aeropuerto porque ésta sería su última etapa en el proceso del vuelo dentro del campo de actividad de las compañías aéreas. A causa de la gran importancia para los pasajeros de recoger su equipaje lo antes posible, las aerolíneas ofrecen también a sus pasajeros, dentro de su diferentes tarifas y clases, el complemento de recibir su equipaje con prioridad antes de los demás. Además de la distribución del equipaje, se puede apreciar otro servicio importante relacionado con dicho equipaje, que es el tratamiento que realiza la aerolínea en el caso de que se produzca una incidencia, como es la pérdida de maletas. Este procedimiento consiste en encontrar el equipaje lo antes posible y, posteriormente, proceder a la entrega rápida del mismo (Ehrich, 2008; Pompl, 2007).
- La **gestión de reclamaciones** de compañías aéreas es de gran importancia, sobre todo, teniendo en cuenta la considerable cantidad de retrasos y anulaciones de vuelos, por diversas razones, las cuales pueden perturbar el servicio aéreo (Wu, 2010). La gestión de reclamaciones en este contexto no solo incluye las quejas a posteriori, sino también la atención al cliente durante el proceso del vuelo y ofrece soluciones, por ejemplo, en el caso de que un retraso de un vuelo cause la pérdida del vuelo de conexión (Wensveen, 2011). Según las convenciones internacionales, las compañías aéreas tienen obligación de atender los casos de demoras y anulaciones de vuelos, incluyendo las que fueran causadas por fuerza mayor, tales como condiciones meteorológicas adversas. Estas obligaciones de atención incluyen, aparte de la oferta de vuelos alternativos, los pagos por comida y alojamiento (Reuschle, 2011).

- Los **programas de fidelización** ofrecen beneficios adicionales a los pasajeros para sus próximos vuelos en el futuro. La participación en uno de estos programas de viajero frecuente permite acumular puntos o millas para utilizarlos, por ejemplo, para recibir un ascenso de clase de viaje, vuelos gratis o también para recibir otros premios. Además, es posible obtener una posición mejor al sumar puntos o millas, de manera que los pasajeros puedan disfrutar de otros beneficios, como el acceso a salas VIP en los aeropuertos (Wagner, 2005). Estos programas de viajero frecuente son muy comunes en el sector del transporte aéreo y, por lo tanto, muchas compañías aéreas ofrecen estos programas a sus pasajeros con el objetivo de fidelizarlos a largo plazo (de Boer y Gudmundsson, 2012; Horner y Swarbrooke, 2004).

El análisis anterior ha mostrado que la cadena de servicio consiste en un conjunto de servicios adicionales, aparte del transporte aéreo, los cuales brindan muchas posibilidades de crear valor para los pasajeros. Con respecto a las posibilidades de diferenciarse de la competencia, aunque los elementos tangibles, como el interior del avión, sin duda también ayudan a crear valor, principalmente los servicios ofrecidos son los que sirven para obtener una ventaja competitiva sostenible, ya que resultan más difíciles de imitar por los competidores, como apuntan Parasuraman y Grewal (2000).

De todas formas, hay que hacer una diferenciación entre los servicios con respecto a la necesidad de ofrecerlos. Algunos de ellos son obligatorios, ya que están conectados directamente con la realización del vuelo, como es el caso del check-in, y otros servicios son facultativos, es decir, se tratan de beneficios adicionales, como es el entretenimiento a bordo. Sobre todo, estos servicios potestativos son de gran relevancia para la toma de decisiones estratégicas de las compañías aéreas. La oferta de muchos servicios potestativos permite conseguir una ventaja competitiva de diferenciación con respecto a la competencia, mientras que la exclusión de estos servicios ayuda a reducir muchos costes para poder ofrecer vuelos a un precio económico (Bruhn y Meffert, 2012; Schulz, 2009).

2.1.3. La decisión de compra de un vuelo

Como explican Foscht y Swoboda (2011), la decisión de compra de un producto o servicio resulta de una determinada necesidad que el consumidor desea satisfacer. Aplicado al transporte aéreo, por lo tanto, el consumidor quiere satisfacer su necesidad del desplazamiento a un destino (Swarbrooke y Horner, 2007). Para satisfacer dicha necesidad, el pasajero elige, entre varias opciones, el vuelo que mejor se adapta a sus deseos y exigencias para el viaje en cuestión (Shaw, 2011). Sin embargo, la decisión de compra de un vuelo es muy compleja.

Principalmente, se puede identificar tres grupos de factores que influyen en la decisión de compra de un vuelo. El primero hace referencia a los criterios relacionados con el viaje, como el motivo del viaje, la presión temporal con respecto a la compra, así como las restricciones de costes. El segundo grupo de factores que desempeña un papel fundamental en el proceso de la decisión de compra está vinculado al viajero. Dentro de este grupo, encontramos las características sociodemográficas, como el ingreso que percibe el viajero y, aparte, factores que engloban características de su personalidad, como es la actitud que tiene el pasajero con relación a ciertos tipos de compañías aéreas. El último grupo de factores que tiene relevancia en este contexto trata aspectos relacionados con la oferta e incluye el plan de vuelos, es decir, conexiones y horarios, así como los precios de los vuelos (Boksberger, 2011a). La figura 2.3 proporciona una visión conjunta de los factores más importantes que influyen en la decisión de compra de un vuelo.

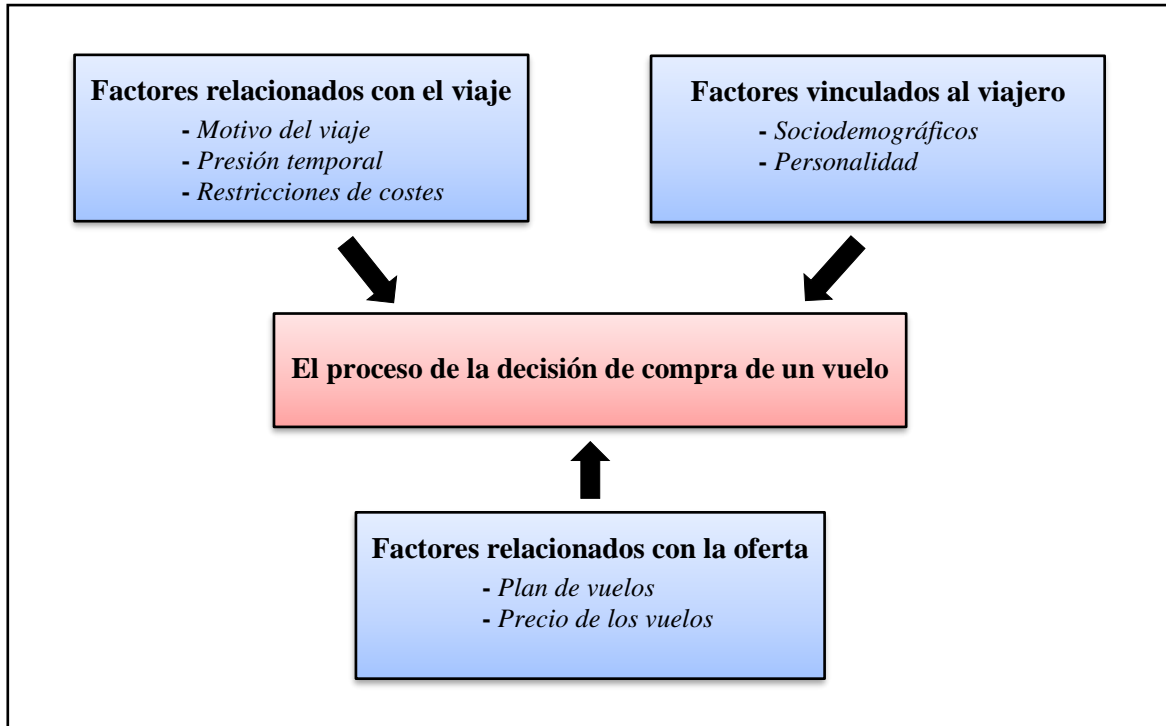


Figura 2.3. Factores influyentes en el proceso de la decisión de compra de un vuelo

Fuente: elaboración propia a partir de Boksberger (2011a)

Según el modelo de Blackwell, Miniard y Engel (2006), el proceso de la decisión de compra se puede dividir cronológicamente en diferentes etapas. El proceso empieza con el reconocimiento de una necesidad que motiva al consumidor a buscar información en forma de posibles opciones diferentes para satisfacer la necesidad en cuestión. A continuación, el consumidor evalúa las diferentes alternativas y finalmente compra la mejor opción según sus necesidades. Después del consumo del producto o servicio llega la última etapa, el comportamiento post-consumo, que incluye la evaluación de la compra, así como las consecuencias para futuras compras. Respecto al transporte aéreo, un pasajero con intención de hacer un viaje, por lo tanto, va a buscar y evaluar alternativas diferentes y comprar el vuelo que cumpla mejor sus necesidades. Posteriormente, el viajero va a evaluar su experiencia con la compañía aérea y tener en cuenta esta experiencia en decisiones futuras de compra (Swarbrooke y Horner, 2007). La figura 2.4 nos muestra de forma detallada las etapas concretas del proceso de la decisión de compra de un vuelo.

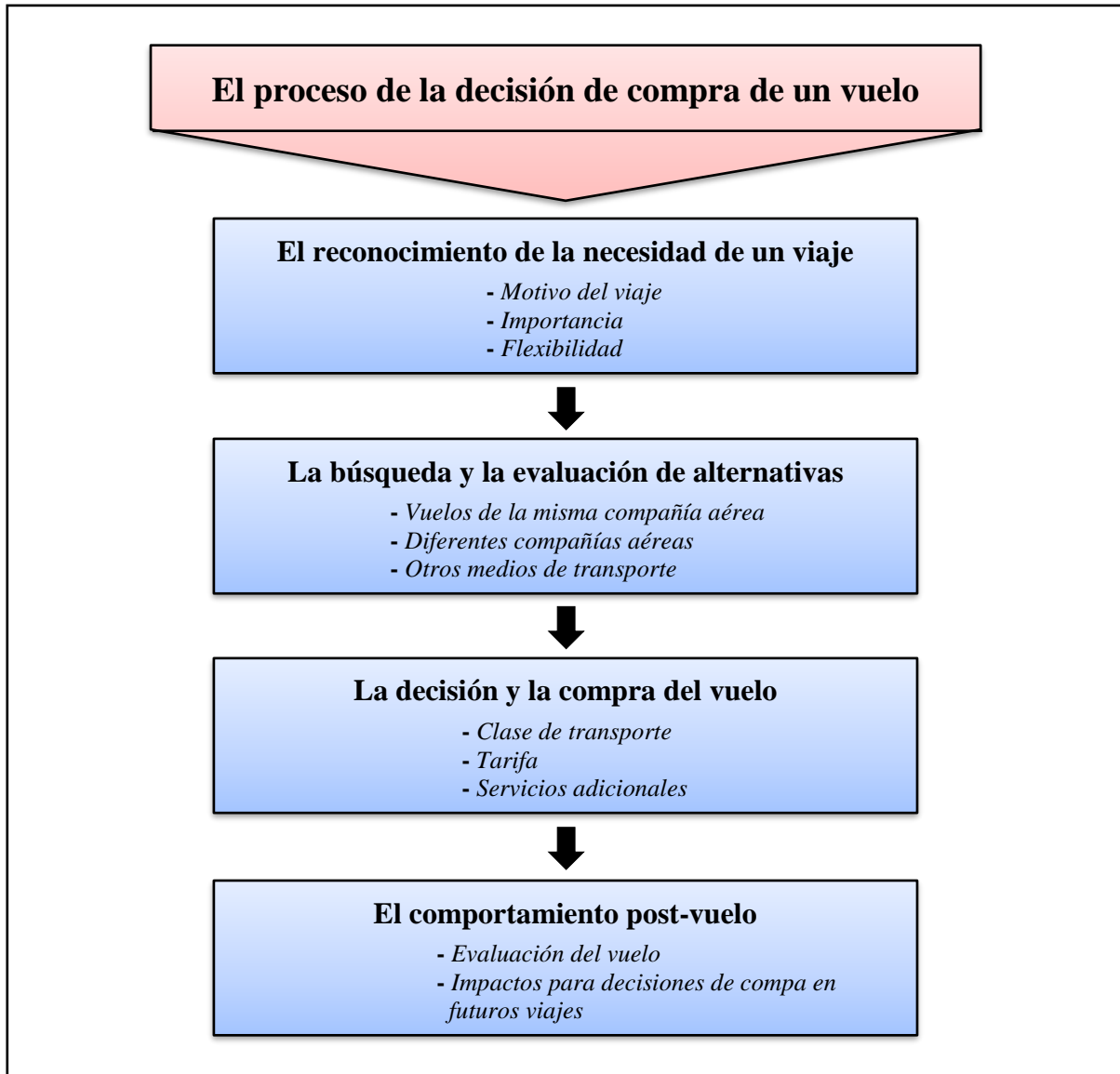


Figura 2.4. El proceso de decisión de compra de un vuelo

Fuente: elaboración propia a partir de Blackwell, Miniard y Engel (2006) y Boksberger (2011a)

El proceso de decisión de compra de un vuelo empieza con **el reconocimiento de la necesidad de un viaje**, que puede surgir por muchas razones diferentes. Principalmente, hay dos ámbitos de necesidades de un viaje. Uno es el ámbito de negocios. Por ejemplo, un viaje con el fin de participar personalmente en una reunión de trabajo. Y el otro es el ámbito personal, como puede ser el desplazamiento a un destino turístico para pasar las vacaciones. El motivo del viaje, junto con otros factores, como la importancia del viaje o la flexibilidad en cuanto a las fechas y horarios, forman la base del proceso de la decisión de compra de un vuelo (Boksberger, 2011a).

La próxima etapa es **la búsqueda y la evaluación de alternativas**. El denominado conjunto evocado consiste en varias opciones posibles que son consideradas por el consumidor en una decisión de compra determinada (Foscht y Swoboda, 2011). Estas posibles alternativas van a depender de las necesidades y deseos que tenga el pasajero para el viaje. Eso incluye diferentes precios y conexiones de la misma compañía aérea, así como los de la competencia (Swarbrooke y Horner, 2007). En viajes de corta y media distancia también pueden ser posibles alternativas para viajar con otros medios de transporte (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). Como apuntan Punj y Srinivasan (1989), el número de opciones posibles incluidas en el conjunto evocado depende mucho de la pericia y la experiencia del consumidor. Sin embargo, la falta de pericia en el contexto de turismo y transporte aéreo, hoy en día, no tiene un papel tan importante, sobre todo, a causa del avance tecnológico de internet y los metabuscadores. Estos metabuscadores buscan muchas ofertas de vuelos en diferentes sistemas y páginas webs al mismo tiempo y así permiten una búsqueda muy fácil y rápida de una gran cantidad de vuelos posibles de muchas compañías aéreas. Además, como el uso de intermediarios en forma de agencias de viajes en esta industria es muy común, ellos también compensan la falta de conocimiento con asistencia en oficinas, así como por internet (Aiello, 2012; Buhalis y Ujma, 2006). Con referencia a los viajes por motivos de negocios, las empresas formalizan acuerdos con ciertas compañías aéreas en forma de tarifas especiales. Estos acuerdos pueden reducir el conjunto evocado en una cantidad limitada de opciones posibles (Swarbrooke y Horner, 2001). De todas formas, la evaluación de alterativas es un proceso muy complejo y, aparte de los aspectos directamente relacionados al vuelo, hay muchos otros factores influyentes. Por ejemplo, las referencias de otras personas y la propia experiencia de vuelos en el pasado son aspectos importantes y pueden influir en la decisión de compra (Mikulić y Prebežac, 2011; Swarbrooke y Horner, 2007). Asimismo, el estudio de Dolnicar et al. (2011), así como el de Hess, Adler y Polak (2007), demuestran que la participación en un programa de fidelización puede influir mucho en la decisión de compra, sobre todo, con respecto a los viajes por motivos de negocios. Como explican los autores de estos estudios, esto es debido a que estos pasajeros suelen ser viajeros frecuentes, así que para ellos la acumulación de puntos o millas tiene gran relevancia. Otro aspecto muy importante no relacionado con el vuelo, pero muy destacado en la decisión de compra, es la imagen de la compañía aérea (Hess, Adler y Polak, 2007). El Link Institut (2013) ha observado en su estudio que, para los viajeros por motivos de ocio, la imagen de la compañía aérea fue el segundo criterio más importante en la decisión

de compra, después del precio y, por lo tanto, incluso más significativo que los horarios de los vuelos.

A continuación, una vez evaluadas las alternativas, se adopta **la decisión y la compra del vuelo**. Esta etapa consiste principalmente en la selección de un cierto vuelo, el cual se adapte mejor a las necesidades del pasajero en el viaje. Eso incluye también la decisión en cuanto a otros componentes, como la clase de viaje, la tarifa, así como los servicios adicionales ofrecidos para comprar por separado (O'Connell, 2011; Prousaloglou y Koppelman, 1999). De todas formas, el pasajero tiene también la posibilidad de no comprar finalmente ningún vuelo y cancelar el viaje si ninguna de las ofertas cumple sus expectativas. Sin embargo, esta opción depende mucho de la importancia del viaje y principalmente, es de relevancia en el contexto de los viajes por motivos de ocio (Shaw, 2011; Swarbrooke y Horner, 2007).

La última etapa es **el comportamiento post-vuelo**. El pasajero evalúa el vuelo después del viaje y, según su grado de satisfacción, la experiencia del presente vuelo va a influir en sus próximas decisiones de compra de vuelos. Una muy mala experiencia, por ejemplo, podría suponer para el pasajero que incluso excluya a una compañía aérea de su conjunto evocado en futuros viajes (Brugger, 2012; Foscht y Swoboda, 2011).

Las etapas explicadas son los pasos típicos dentro del proceso de la decisión de compra de un viaje. No obstante, la duración del proceso de compra puede variar por diferentes razones (Swarbrooke y Horner, 2007; Weis, 2012). Como apuntan Trommsdorff y Teichert (2011), un factor clave en la duración de la decisión de compra es la implicación del consumidor, que determina la extensión de la motivación y el esfuerzo cognitivo para buscar información y evaluar opciones diferentes. Como explican estos últimos autores, una implicación elevada es habitual en la compra de productos y servicios caros, ya que estos crean muchos beneficios para el consumidor, pero al mismo tiempo están caracterizados por tener un alto riesgo a causa de la gran inversión realizada. Gursoy y Gavcar (2003) confirman que por dichas razones una alta implicación por parte de los consumidores es común también en la compra de un vuelo por motivos de ocio. Es decir, los viajeros planifican los viajes de ocio a largo plazo y ponen mucho esfuerzo y tiempo en informarse con el objetivo de encontrar la mejor opción posible para maximizar sus beneficios hedónicos en relación a la inversión realizada, como añaden dichos autores. Sin embargo, Laesser y Dolnicar (2012) advierten que también hay bastantes compras por impulso, es decir, viajes comprados

espontáneamente en un proceso de decisión de compra muy corto, como es el caso de las ofertas de última hora. Haciendo referencia al segmento de viajes por motivos de negocios, el proceso de compra de vuelos puede ser muy corto por otras razones. Como estos viajes suelen ser repetitivos, el proceso de compra es de forma rutinaria, lo que acelera el proceso de compra. Además, hay que señalar que muchos de los viajes por motivos de negocios se compran a corto plazo, poco antes de la fecha del vuelo, por lo que no hay más opción que tomar la decisión de compra de forma muy rápida (Bänsch, 2002; Swarbrooke y Horner, 2001).

2.2. Los diferentes segmentos de la demanda

2.2.1. Visión conjunta de los segmentos principales

Existe una amplia cantidad de motivos diferentes para realizar un viaje. En general, en el turismo, y también en el transporte aéreo de pasajeros, se diferencia entre dos grandes segmentos principales, que están relacionados, por una parte, con los viajes por motivos de negocios y, por otra parte, con los viajes por motivos personales (Doganis, 2010; OMT, 2014). En referencia al tamaño de estos dos segmentos, se puede observar que el segmento de viajes en avión por motivos personales es mucho más grande que el de viajes de negocios, con una cuota del 80% (Hanlon, 2007). Como constata Dresner (2006), este claro dominio del segmento de viajes personales se ha establecido en la actualidad, sobre todo, debido al abaratamiento de los billetes de avión causado por la entrada de las aerolíneas de bajo coste.

No obstante, aunque en cifras más reducidas, el segmento de viajes por motivos de negocios es muy importante también para las compañías aéreas, ya que es muy lucrativo a causa de la elevada cantidad de dinero que estos clientes están dispuestos a pagar por los vuelos, como advierte Mensen (2013). Los viajeros por motivos de negocios están caracterizados por comprar tarifas caras, por ejemplo, con flexibilidad de cambios y viajan usualmente en la clase ejecutiva, la cual es mucho más rentable para las aerolíneas en comparación con la clase económica (Hanlon, 2007). Además, un gran número de estos pasajeros son viajeros frecuentes. Casi dos de cada tres viajeros dentro del segmento de viajes por motivos de negocios realizan, al menos, cinco vuelos internacionales al año

(Mensen, 2013). Tenemos que mencionar que las nuevas tecnologías permiten sustituir estos viajes presenciales por motivos de negocios, por ejemplo, en forma de videoconferencias (Arnfolk y Kogg, 2003; Swarbrooke y Horner, 2001), sin embargo, existen limitaciones con respecto a algunos ámbitos, como apuntan Denstadli et al. (2013). Esto lo confirma una encuesta de Harvard Business Review Analytic Services (2009), que muestra que, en casos como la adquisición de nuevos clientes, la gran mayoría de las empresas consideran que las reuniones personales son fundamentales. Sheehan (2013) explica que estas nuevas tecnologías han aumentado incluso la demanda de viajes por negocios, ya que han facilitado que se establezcan nuevas relaciones de negocios a nivel mundial y así, por lo tanto, ha hecho crecer el número de los viajes para participar en reuniones importantes y negociaciones comerciales. Hanlon (2007) comparte esta opinión y concluye que las videoconferencias son más productos complementarios que sustitutivos. No obstante, en tiempos económicamente difíciles, las sustituciones temporales de viajes de menos importancia son medidas muy comunes para ahorrar costes (VDR, 2010).

Cuando se compara el segmento de viajes por motivos de negocios y el de viajes por motivos personales, se puede observar varias diferencias. Por ejemplo, ambos segmentos muestran particularidades en la demanda de vuelos con respecto al tiempo. Los viajes por motivos de ocio, que es el grupo más grande del segmento de los viajes personales, están caracterizados por muchas fluctuaciones estacionales y en ellos, se aprecia una gran concentración de la demanda durante los meses de verano, a causa de las largas vacaciones escolares que coinciden en este periodo (Vanhove, 2011). Por otro lado, los viajes de negocios, en general, muestran una demanda bastante estable durante el año con excepción del dicho período de vacaciones en verano, cuando la demanda normalmente es más baja (Swarbrooke y Horner, 2001). La figura 2.5 muestra la distribución de los pasajeros según el motivo de viaje a lo largo del año 2013 en el Aeropuerto de Londres-Heathrow y en ella se puede observar de forma clara las particularidades explicadas con respecto a la demanda de los diferentes motivos de viaje.

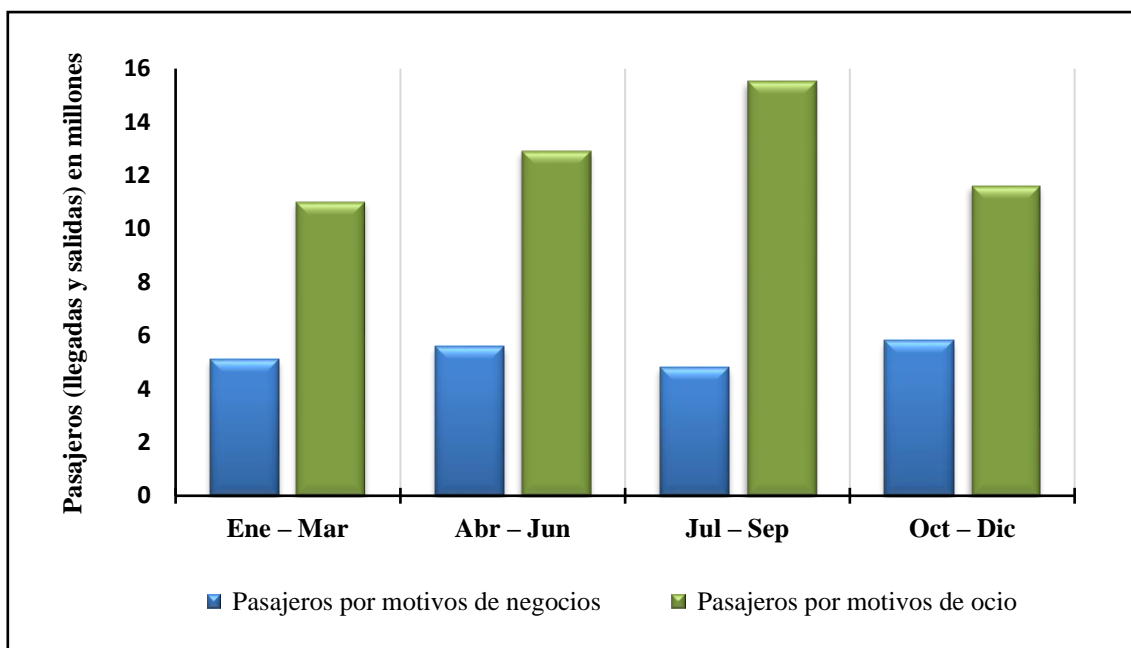


Figura 2.5. Distribución de los pasajeros según motivo de viaje a lo largo del año en el aeropuerto de Londres-Heathrow

Fuente: elaboración propia a partir de CAA (2013)

No solo en cuanto al año se notan estas particularidades en la demanda de los segmentos del mercado, sino también en relación con los días de la semana, así como con los horarios. Generalmente, los viajes por motivos de negocios son muy demandados los días laborales por la mañana temprano y por la tarde, tras acabar el día laboral. Por su parte, el segmento de ocio no muestra tantas concentraciones en la demanda, así que las compañías aéreas tienen la posibilidad de desplazar vuelos para este grupo de personas en horas y días menos demandados por los viajeros de negocios, es decir, horarios del mediodía y fines de semana (Clark, 2007).

Aparte de los distintos patrones mencionados en la demanda de vuelos, ambos segmentos ofrecen diferencias con respecto al tiempo, en referencia a la planificación y compra de vuelos. Normalmente, los viajeros por motivos de ocio planifican y compran sus viajes a largo plazo, así que se nota que hay una disminución de compras de vuelos por parte de estos pasajeros a medida que se acercan las fechas de salida de los vuelos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). Una encuesta del Link Institut (2013) entre viajeros suizos por motivos de ocio ha mostrado que casi la mitad de los viajeros han comprado sus viajes con más de dos meses de antelación. En contraste, los viajes por motivos de negocios están caracterizados mayormente por ser planificados y comprados a corto plazo, por lo tanto, se

aprecia un incremento de compras cuanto más próxima son las fechas de salida de los vuelos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Swarbrooke y Horner, 2001). En la figura 2.6 se puede visualizar el comportamiento típico de los distintos viajeros en materia de compras de vuelos en relación con la fecha del vuelo.

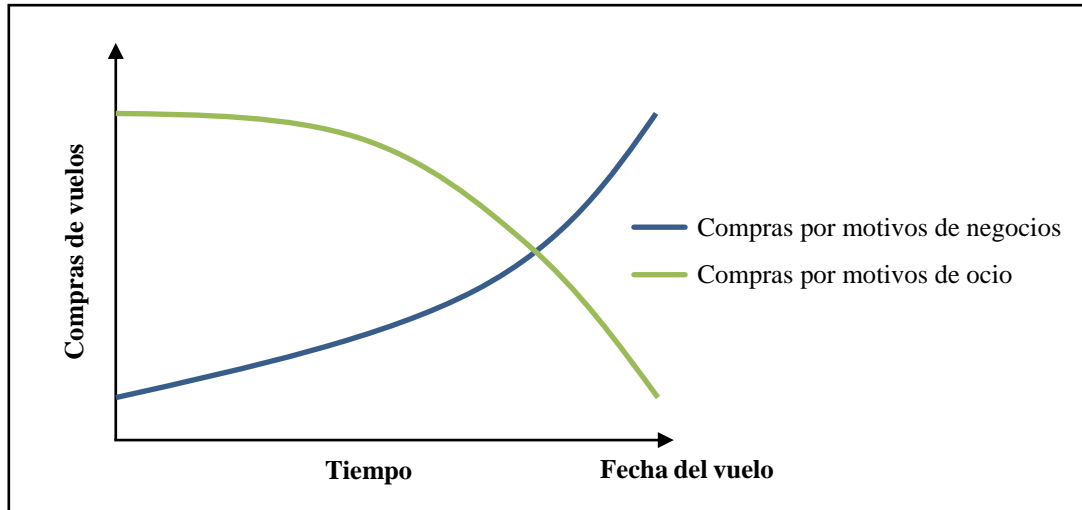


Figura 2.6. Compras de vuelos de los viajeros por motivos de ocio y negocios en relación con la fecha del vuelo

Fuente: elaboración propia a partir de Conrady, Fichert y Sterzenbach (2013) y Swarbrooke y Horner (2001)

También, en referencia a la selección de la clase de viaje, podemos observar diferencias entre los distintos tipos de viajeros. Los viajeros por motivos personales suelen elegir la clase más económica, aunque ésta ofrezca poco confort y solo una reducida cantidad de servicios adicionales. Con relación a los viajeros de negocios, podemos apreciar otro comportamiento en este contexto. Estos pasajeros a menudo viajan en las clases superiores, principalmente, porque estas clases se adaptan mejor a sus necesidades, por ejemplo, en cuanto al espacio para poder trabajar durante el vuelo (Pompl, 2007). Sin embargo, sobre todo en vuelos de corta y media distancia, se puede observar una disminución constante en los viajes en clases superiores, debido a que las empresas ya no están dispuestas a pagar tarifas tan costosas para estos viajes de corta distancia para sus empleados. Esto se debe a que las ventajas de un gran confort durante los vuelos de distancia corta no justifican el precio tan elevado que hay que pagar (Hanlon, 2007; Mason, 2005). En la figura 2.7 están reflejadas las cuotas de las clases de viaje en los viajes de negocios, según la distancia del vuelo, basado en datos del mercado alemán del año 2009.

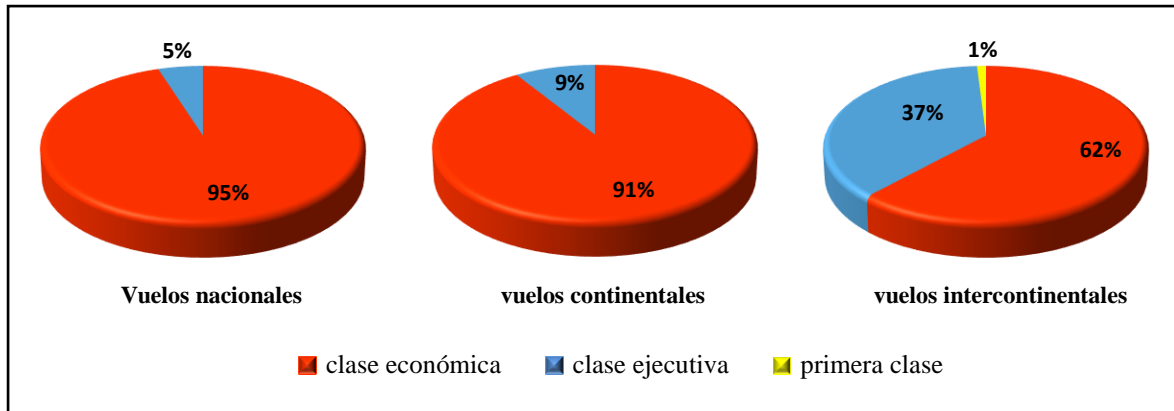


Figura 2.7. Cuotas de las clases de viaje en los viajes de negocios, según la distancia del vuelo

Fuente: elaboración propia a partir de VDR (2010)

En la figura 2.7 se muestra que, tanto en vuelos nacionales como en vuelos continentales, la clase económica es la que se elige con más frecuencia para la realización de viajes de negocios. La clase económica es también la predominante en los vuelos de larga distancia. Sin embargo, suele ser un fenómeno temporal que resulta de las medidas de ahorro que toman las compañías aéreas a causa de la actual crisis financiera. Se prevé que, con la recuperación de la economía, los viajes en la clase ejecutiva en vuelos de larga distancia vayan a aumentar otra vez (Klesse, 2010). La primera clase, que se ofrece solo en viajes de larga distancia, se trata de un caso especial, puesto que viajes en esta clase están caracterizados por ser muy caros. Por lo tanto, normalmente solo muy pocas personas de la alta dirección de empresas disfrutan de este privilegio (Döring, 2010c).

2.2.2. El segmento de viajes por motivos de negocios

Cuando analizamos el segmento de viajes por motivos de negocios de forma detallada, podemos observar que existen diferentes tipos de viajes en este segmento. En general, se puede apreciar las siguientes subcategorías de viajes (Dettmer, Hausmann y Schulz, 2008; Freyer, 2011; Swarbrooke y Horner, 2001):

- **Viajes por motivos de negocios en sentido estricto**

Estos viajes incluyen los clásicos motivos de viajes de negocios, como citas con socios, visitas de filiales o por razones de trabajo como el mantenimiento de máquinas.

- **Viajes por motivos de asistencia a ferias y congresos**

Este grupo incluye todos los viajes, con el fin de visitar o participar en ferias, así como en congresos relacionados con el trabajo.

- **Viajes de incentivos**

Los viajes de incentivos se tratan de un caso especial, ya que, aunque son organizados y pagados por la empresa, en definitiva, son viajes de ocio.

- **Otros tipos de viajes**

Aparte de las anteriores subcategorías, las cuales son las tipologías más comunes de viajes por motivos de negocios, existen otros viajes relacionados con el trabajo, como viajes educativos. Además, también hay viajes combinados, es decir, por motivos de negocios y de ocio, por ejemplo, en forma de una estancia prolongada en el destino para aprovechar unos días de vacaciones.

Además del tipo de viaje, existe otra forma importante de categorizar el segmento de viajes por motivos de negocios. Esta categorización hace una diferenciación entre empleados y autónomos y es de alta relevancia a la hora de analizar el comportamiento de los viajeros, puesto que ambos grupos se difieren en un aspecto fundamental. Mientras que los viajes de empleados se caracterizan por estar pagados por las empresas, los viajes realizados por los

autónomos, por otro lado, lo pagan con su propio dinero (Shaw, 2011).⁴

A pesar de las diferentes categorizaciones, podemos apreciar algunas características comunes del segmento de viajes por motivos de negocios. Una característica típica es el hecho de que el viajero a menudo no es la persona que compra el billete de avión. Normalmente, esta labor es realizada por personal administrativo o también puede estar desempeñada por agencias de viajes especializadas. En grandes empresas, podemos encontrar personas o departamentos responsables de la gestión de viajes (Swarbrooke y Horner, 2001). Sin embargo, sobre todo, en el caso de administrativos responsables de comprar los viajes, la decisión de compra va a estar muy influida por el viajero y sus preferencias, como apunta Shaw (2011). Un aspecto de relevancia en este contexto es su participación en un programa de fidelización, ya que la acumulación de puntos o millas para recibir premios, así como el aumento del estado del asociado en el programa, son beneficios personales y, por lo tanto, son aprovechados por el viajero (Shaw, 2011; Wagner, 2005; Wensveen, 2011).⁵

También, en cuanto a aspectos sociodemográficos de los viajeros, se puede apreciar ciertas características típicas. Aunque se prevé que en el futuro la cuota de mujeres va a incrementarse, la gran mayoría de los viajeros por motivos de negocios son hombres (Swarbrooke y Horner, 2001). Otro aspecto a destacar es la homogeneidad de la edad de los viajeros. No solo porque estos viajes están limitados a la vida laboral, sino que además se trata de viajeros de mediana edad, entre unos 35 y 55 años, como constata Shaw (2011). Aparte, en la mayoría de los casos estas personas están caracterizadas por tener un alto nivel educativo y pertenecer a una clase con ingresos elevados (Mason, 2000; Shaw, 2011). Otra característica común de los viajeros por motivos de negocios se refiere al hecho de viajar mayormente solos y no en grupos (Gillen y Hasheminia, 2013).

⁴ La posibilidad de deducción fiscal de los viajes de negocios permite a los autónomos reducir un poco el precio del vuelo (Shaw, 2011).

⁵ La propiedad de puntos o millas acumulados en los viajes de negocios es un caso complicado. La participación en un programa de fidelización no es posible por una empresa, sino solo por una persona natural. En la práctica es muy común que las empresas permitan a sus empleados el uso de puntos o millas para fines personales (Höfle, 2008; Klesse, 2012; Wagner, 2005).

2.2.3. El segmento de viajes por motivos personales

Podemos apreciar distintos motivos personales para realizar un viaje. Por lo tanto, al igual que el segmento de viajes por motivos de negocios analizado con anterioridad, el segmento de viajes por motivos personales se puede dividir también en diferentes categorías (Doganis, 2010; OMT, 2014; Page, 2011; Theobald, 2004):

- **Viajes por motivos de ocio, recreo y vacaciones**

Este es el grupo principal del segmento de viajes por motivos personales e incluye todos los desplazamientos realizados por placer, como visitas a ciudades, turismo de sol y playa o ecoturismo.

- **Viajes para visitar a familiares o amigos**

Este grupo incluye visitas únicas o periódicas a familiares o amigos, así como viajes para participar en eventos familiares importantes, por ejemplo, bodas o funerales.

- **Otros tipos de viajes por motivos personales**

En este grupo se recoge los otros viajes personales no incluidos en las categorías anteriores, como viajes educativos de estudiantes, peregrinaciones religiosas o viajes por motivos médicos, es decir, una estancia en un destino para recibir un tratamiento médico porque es más barato o porque no hay en el lugar de origen.

Del mismo modo que los viajes por motivos de negocios, los viajes por motivos personales poseen también algunas características singulares. Como explica Mensen (2013), el aspecto clave de los viajes por motivos personales radica en que son pagados por el patrimonio personal del viajero. Como consecuencia, hay más factores que influyen en la decisión de compra en comparación con los viajes por motivos de negocios, como la renta disponible del viajero (Crouch, 1995). Otro aspecto importante es que la decisión de compra recae usualmente en las personas que van a viajar (Shaw, 2011). No obstante, hay que mencionar que a menudo los viajeros buscan activamente ayuda para su decisión de compra, consultando intermediarios como las agencias de viajes (Markgraf, Scheffer y Pulkenat, 2012). Esto sucede de forma frecuente, sobre todo, cuando se trata de un viaje con un precio elevado o si el viajero quiere comprar un paquete turístico con el formato de todo incluido (FOCUS, 2009; Nigg, 2011). Además, podemos apreciar que a menudo hay más personas

que influyen en el proceso de compra de una manera u otra (Gillen y Hasheminia, 2013; Swarbrooke y Horner, 2007). Por ejemplo, el estudio de Zalatan (1998) muestra que, en los viajes en familia, las esposas tienen un papel clave en la decisión de compra con respecto a las vacaciones y, como apunta Gram (2007), también los hijos, aunque no toman la decisión final, influyen mucho en la manera en la que los padres tienen en cuenta sus deseos.

Analizando los criterios demográficos de los viajeros, se puede observar que hay una gran variedad en el segmento de viajes personales. Al contrario de los viajes de negocios, en los viajes personales están incluidos todas las edades, desde niños hasta mayores. En este contexto, se prevé que los jubilados van a tener un papel bastante importante en el futuro (Davison y Ryley, 2013; Richter, 2004). Graham (2008b) explica que el envejecimiento de la población, junto con otros factores, como la buena salud y la renta disponible más alta, va a suponer un crecimiento de los mayores que viajen en avión en los próximos años.

2.2.4. Las diferentes necesidades y exigencias del vuelo

Los pasajeros por motivos de negocios y los pasajeros por motivos personales muestran muchas diferencias en referencia a las necesidades y las exigencias del vuelo (Mensen, 2013). Estas diferencias resultan principalmente de las características fundamentales de los viajeros de ambos segmentos en cuanto a sus sensibilidades al precio y al tiempo (Doganis, 2010). En la tabla 2.1 se pueden observar los valores de cada segmento con respecto a dichas características fundamentales.

	Segmento de viajes	
	Negocios	Personales
Sensibilidad al precio	Bajo	Alto
Sensibilidad al tiempo	Alto	Bajo

Tabla 2.1. Características fundamentales de los diferentes segmentos de viajes

Fuente: elaboración propia a partir de Doganis (2010)

Los pasajeros que viajan por motivos de negocios, en general, están caracterizados por una baja sensibilidad al precio y, al mismo tiempo, una alta sensibilidad al tiempo. Como apuntan Brons et al. (2002), la alta valoración del tiempo por este segmento, por lo tanto, favorece la disposición de pagar más dinero por los vuelos con objeto de ahorrar tiempo en los procesos individuales del vuelo, así como para aumentar la productividad durante el viaje. Por otro lado, los viajeros por motivos personales muestran una alta sensibilidad al precio, ya que los viajes están pagados por cuenta propia. En consecuencia, estos pasajeros ofrecen una alta tolerancia a los procesos más lentos y con menor confort durante el vuelo en favor de un precio más económico, como explica Doganis (2010).

Basado en estas diferencias fundamentales, ambos tipos de viajeros, por consiguiente, muestran distintos grados de importancia en cuanto a los componentes individuales del vuelo. La tabla 2.2 proporciona una visión conjunta de la importancia de los principales componentes del vuelo en ambos segmentos de viajes. No obstante, hay que mencionar que se trata de una categorización globalizada y las particularidades del viaje en cuestión pueden influir de forma significativa en la importancia de ciertos criterios individuales (Shaw, 2011).

	Importancia para el segmento	
	Negocios	Personales
Acceso al aeropuerto y ruta del vuelo	Muy importante	Algo importante
Frecuencia y flexibilidad	Muy importante	No importante
Fiabilidad y puntualidad	Muy importante	Importante
Servicios adicionales antes y después del vuelo	Muy importante	No importante
Confort y servicios durante el vuelo	Muy importante	Algo importante

Tabla 2.2. Grado de importancia de los distintos componentes del vuelo para los segmentos de viajes

Fuente: elaboración propia a partir de Doganis (2010) y Mensen (2013)

Acceso al aeropuerto y ruta del vuelo

La selección y el acceso al aeropuerto, hasta cierto grado, son factores importantes para todos los viajeros. Sin embargo, especialmente para los viajeros por motivos de negocios, estos aspectos son de gran relevancia, como indican los estudios de Hess y Polak (2005) y de Ishii, Jun y van Dender (2009), los cuales han analizado la elección del aeropuerto por parte de los pasajeros en regiones con varios aeropuertos disponibles. Estos estudios confirman que la alta sensibilidad al tiempo de los viajeros de negocios conlleva una clara tendencia en favor al aeropuerto más cercano que tenga un acceso fácil y rápido. En cambio, para los viajeros por motivos personales, una sustitución del aeropuerto más cercano por otro más lejano suele ser una opción para aprovechar billetes de avión más económicos. Aparte, los viajeros por motivos personales consideran los vuelos de conexión como una opción rentable en el caso de que sean más económicos que los vuelos directos, como constata Song (2006). Este autor añade que los viajeros por motivos de negocios, si es posible, evitan vuelos de conexión, puesto que éstos prolongan mucho el tiempo de viaje.

Frecuencia y flexibilidad

La frecuencia y la flexibilidad son aspectos de relevancia, sobre todo, para los viajeros por motivos de negocios. Una frecuencia alta de vuelos aumenta las opciones para elegir exactamente la conexión preferida. También la flexibilidad de poder cambiar vuelos, por ejemplo, con tarifas apropiadas, es de gran importancia para estos viajeros, ya que a menudo hay cambios de planes a corto plazo o la duración de reuniones no están determinadas con antelación. De todas formas, la flexibilidad no solo está determinada por la tarifa del billete de vuelo, sino también está muy relacionada con las frecuencias de vuelos, ya que una frecuencia alta ofrece más opciones en caso de cambios necesarios (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Gilbert y Wong, 2003). Para los viajeros por motivos de ocio, tanto la frecuencia como la flexibilidad no son normalmente muy importantes (Phillips, 2005). Como los planes de estos viajeros no suelen cambiar durante el tiempo, la flexibilidad de poder realizar cambios en sus vuelos no es imprescindible. Respecto a las frecuencias, como los viajes vacacionales están planificados usualmente con mucha antelación, los viajeros pueden adaptarse a los horarios y días de conexiones que se ofrecen. Sin embargo, hay otros tipos de viajes personales en los que la frecuencia puede ser muy importante, como ocurre en los viajes por motivos familiares urgentes por cuestiones de enfermedades o sepelios (Pompl,

2007). También en la planificación de un viaje de ocio de estancia corta (por ejemplo, para un fin de semana), las frecuencias y los horarios tienen un papel importante con el fin de poder aprovechar el máximo tiempo en el destino (de Luca, 2012; Doganis, 2010).

Fiabilidad y puntualidad

La fiabilidad y la puntualidad de los vuelos son criterios importantes para todos los viajeros, como confirma el estudio de Teichert, Shehu y von Wartburg (2008). Por ejemplo, los viajeros por motivos de ocio no quieren perder tiempo en sus viajes con el fin de poder maximizar su estancia en el destino turístico. También en los casos de viajes por motivos familiares importantes, como la asistencia a funerales, la llegada al destino sin gran retraso es prioritario. De todas maneras, en general, el aspecto de fiabilidad y puntualidad suele ser de más relevancia para el segmento de viajeros por motivos de negocios. Sobre todo, en viajes de corta y media distancia, por ejemplo, para participar en reuniones o citas, el calendario es normalmente muy estricto, así que la puntualidad de los vuelos es un factor clave (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Mason, 2000).

Servicios adicionales antes y después del vuelo

Los servicios adicionales antes y después del vuelo son de gran importancia para el segmento de viajeros de negocios, puesto que muchos de estos servicios sirven para ahorrar tiempo en el proceso (Doganis, 2010). Las tarifas que incluyen la facturación rápida, sin cola en mostradores separados, o la posibilidad de poder pasar por la seguridad más rápido, permiten al viajero llegar al aeropuerto de salida más tarde y, por lo tanto, dilatar la salida de la oficina. Igualmente, en el destino, el servicio de recogida del equipaje facturado con prioridad ahorra tiempo, para que el pasajero pueda irse lo antes posible a su reunión de negocios (Schulz, 2009; Shaw, 2011). Respecto al segmento de viajes personales, a causa de su baja sensibilidad al tiempo, los viajeros no lo ven como un gran inconveniente tener que esperar más tiempo, con tal de aprovecharse de precios más baratos, seleccionando tarifas más económicas que no incluyen estos servicios adicionales (Mensen, 2013; Shaw, 2011). También, los otros servicios adicionales que no tienen el objetivo de ahorrar tiempo son de relevancia, sobre todo, para los viajeros de negocios. Las salas VIP, que se ofrecen en el destino de origen, permiten a los pasajeros aprovechar el tiempo y trabajar antes del vuelo,

mientras que las salas VIP en el destino final sirven principalmente para que los trabajadores puedan prepararse antes de las citas de negocio (Schulz, 2009).

Confort y servicios durante el vuelo

El confort y otros servicios adicionales durante el vuelo son muy importantes para el segmento de viajes por motivos de negocios en varios sentidos. Desde el punto de vista de la empresa, que haya mucho confort garantiza que sus empleados lleguen relajados al destino para llevar a cabo sus reuniones y, también, para que puedan trabajar de una forma cómoda y productiva durante el vuelo. Desde el punto de vista del empleado, la comodidad representa un factor destacado, ya que afecta directamente al bienestar y no tiene que pagarlo personalmente (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). El análisis de Boetsch (2008) entre viajeros por motivos de negocios ha observado que el criterio del confort para ellos fue incluso el aspecto más importante en cuanto al vuelo. En cambio, para los viajeros por motivos personales este criterio no es tan importante en comparación con lo que supone un precio económico, como explica Mensen (2013). Sin embargo, Shaw (2011) apunta que un cierto grado de confort y servicios adicionales también para este segmento es inevitable. Además, este autor advierte que hay casos en los que ciertos servicios pueden tener más relevancia, como es el entretenimiento a bordo en vuelos de larga distancia para personas que viajan con niños.

2.2.5. La elasticidad de la demanda respecto al precio

Al igual que las necesidades que hemos analizado con anterioridad, también con respecto al comportamiento en el caso de cambios de precios de los vuelos, existen diferencias entre el segmento de viajeros por motivos de negocios y el de viajeros por motivos personales (Brons et al., 2002). En general, la intensidad de cambio de la demanda en el caso de producirse un cambio de los precios, está indicada por la elasticidad de la demanda respecto al precio. Es decir, el coeficiente de elasticidad-precio (E_p) indica el cambio relativo de la demanda en relación con el cambio relativo del precio. A continuación, se señalan los casos posibles en referencia a la elasticidad de la demanda respecto al precio, en otras palabras, la elasticidad demanda-precio (Fehl y Oberender, 2004):

- En el caso $E_p = -1$ se trata de una *elasticidad unitaria*, es decir, un cambio en el precio provoca un cambio igual en la demanda.
- En el caso $E_p < -1$ se trata de una *demanda elástica*, es decir, un cambio en el precio provoca un cambio relativo mayor en la demanda.
- En el caso $E_p > -1$ se trata de una *demanda inelástica*, es decir, un cambio en el precio provoca un cambio relativo menor en la demanda.

Cuando analizamos la elasticidad demanda-precio de los segmentos del mercado del transporte aéreo, apreciamos varias diferencias entre ellos. Gillen, Morrison y Stewart (2007) han examinado y comparado muchos estudios en este contexto y, aunque hay diferentes resultados en los distintos estudios, todos muestran que la demanda del segmento de viajes por motivos personales está caracterizada por ser muy elástica, mientras que la demanda del segmento de viajes por motivos de negocios es inelástica. Además, el estudio de estos autores manifiesta que también la distancia del viaje tiene impactos significativos en la elasticidad de la demanda respecto al precio. Ambos segmentos, en función del motivo de viaje, indican una elasticidad más elástica en viajes de corta distancia en comparación con los de larga distancia. La tabla 2.3 refleja las medianas de las elasticidades demanda-precio de los estudios comparados de Gillen, Morrison y Stewart (2007) con referencia al motivo y a la distancia del viaje.

	Segmento de viajes	
	Negocios	Personales
Vuelos de corta distancia	-0,7	-1,5
Vuelos de larga distancia	-0,3	-1

Tabla 2.3. Comparación de las elasticidades demanda-precio de los diferentes segmentos de viajes

Fuente: elaboración propia a partir de Gillen, Morrison y Stewart (2007)

Como se observa en la tabla 2.3, la demanda del segmento de viajes por motivos personales responde de una forma muy intensa a los cambios de precios, especialmente, en viajes de corta distancia. Esto es debido a que los viajeros de este segmento no suelen ser

tan sensibles al tiempo, así que cuando los precios de los vuelos aumenten, muchos de ellos van a sustituir el avión por otros medios de transporte como el tren o automóvil, los cuales son más lentos, pero normalmente también más económicos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). En relación con los vuelos de larga distancia, ya que no existe la posibilidad de sustitución razonable con otros medios de transporte, la elasticidad con respecto al precio de los viajeros por motivos personales es más baja en comparación con los vuelos de corta distancia (Gillen, Morrison y Stewart, 2007). Sin embargo, al menos, en cuanto a los viajes por motivos de ocio, el destino no es definitivo y existe la posibilidad de sustituirlo por otro más cercano, por lo que el nivel de la elasticidad con respecto al precio también en vuelos de larga distancia no resulta ser extremadamente bajo (van Cranenburgh, Chorus y van Wee, 2014).

Por otro lado, el segmento de viajes de negocios, sobre todo, en los vuelos de larga distancia, representa una demanda muy inelástica, puesto que el destino suele estar definido y, simplemente, no hay otra opción que utilizar el transporte aéreo para llegar al destino cuando la presencia física sea obligatoria. Pero también en vuelos de corta distancia, la demanda de este segmento es bastante inelástica por ser el medio de transporte más rápido. Esto parece lógico, teniendo en consideración el hecho de que el viaje reduce las horas laborales del empleado y esto supone costes para la empresa (Brons et al., 2002). Pompl (2007) advierte que a veces los costes acarreados por llegar tarde al destino son muy altos. Por ejemplo, en el caso de envío de técnicos para reparaciones de averías en maquinaria. Por esa razón, los costes adicionales de un viaje en avión, que permite llegar al destino lo más rápido posible, son insignificantes. Sin embargo, en vuelos de corta distancia la inelasticidad con respecto al precio está mucho menos pronunciada, ya que cuanto menos distancia tenga el viaje, menor es el ahorro de tiempo en comparación con el uso de otros medios de transporte (Gillen, Morrison y Stewart, 2007).

Brons et al. (2002) y Oum, Waters y Yong (1992) apuntan que, a causa de la heterogeneidad de los subgrupos que componen el segmento de viajes de negocios, así como el de viajes por motivos personales, se puede observar muchas diferencias entre ellos en cuanto a la elasticidad con respecto al precio. Por ejemplo, Shaw (2001) explica que, en el segmento de viajes por motivos de negocios, el subsegmento de los autónomos responde de una forma más intensa a los cambios de los precios que los empleados, dado que pagan sus vuelos con su propio dinero. Otro ejemplo que aporta Pompl (2007), en el segmento de

motivos de ocio, la demanda del subgrupo de viajeros por motivos familiares urgentes es mucho menos elástica al precio que el promedio del segmento. Otro factor influyente es el número de personas que viajan juntos, como apuntan Gillen y Hasheminia (2013), los cuales han observado que la elasticidad demanda-precio se incrementa mucho cuanto más grande sea el grupo. Estos autores mencionan que dichos resultados no sorprenden, teniendo en cuenta el hecho de que las familias con varios hijos tienen en total muchos más costes para un cierto viaje en comparación con viajeros solteros o parejas sin hijos. Con referencia a los viajes de ocio, los distintos períodos del año sugieren también algunas particularidades en este contexto, como señalan Narangajavana et al. (2014). En cuanto a las vacaciones principales en la temporada alta, los viajeros suelen mostrar una elasticidad respecto al precio más baja en comparación con los viajes planificados durante la temporada baja, como explica Pompl (2007). También con referencia al comportamiento de los consumidores, se pueden apreciar diferentes elasticidades con respecto al precio. Por ejemplo, Granados, Gupta y Kauffman (2012) han analizado los distintos canales de distribución en este contexto y han descubierto que personas que compran sus vuelos online muestran una elasticidad respecto al precio más alta que pasajeros que los adquieren en una agencia de viaje. Otro ejemplo relacionado con el comportamiento de los pasajeros es el momento de compra. Las personas que planifican y compran sus vuelos con mucha antelación son bastante más sensibles al precio en comparación con los viajeros que compran sus vuelos a corto plazo, como señalan Gillen, Morrison y Stewart (2007).

2.3. Las estrategias de marketing de compañías aéreas

2.3.1. Fundamentos de marketing aplicados al transporte aéreo

2.3.1.1. La segmentación del mercado

Antes de poder posicionarse en el mercado con una exitosa estrategia con herramientas apropiadas de marketing en cualquier industria y, por lo tanto, también en el sector del transporte aéreo, hay que dividir el mercado en diferentes segmentos respetando las diferentes preferencias, necesidades y comportamientos de los consumidores (Dolnicar, 2004; McDonald y Dunbar, 2012). La idea de la segmentación del mercado es formar grupos homogéneos, que posean características similares en cuanto a las necesidades u otros aspectos relevantes en el comportamiento de los consumidores (Böhler y Scigliano, 2005; Kotler et al., 2011). Los criterios utilizados para la segmentación tienen que permitir una gestión adaptada a los públicos objetivos (Kotler et al., 2011) y, además, mantenerse estable a largo plazo (Meffert, Burmann y Kirchgeorg, 2015). Otro aspecto clave en la segmentación del mercado es la consideración de la rentabilidad de los segmentos. La formación de segmentos grandes incluye a muchas personas, pero quizás no son homogéneas en cuanto al comportamiento del consumidor relevante, mientras que los segmentos pequeños son muy homogéneos, aunque puede que no lo suficientemente grandes para realizar una gestión rentable (Freter, 2008). De todas formas, Böhler y Scigliano (2005) advierten que una empresa no solo tiene que realizar una segmentación cuidadosa, sino que también debe seleccionar los segmentos que sean más atractivos para ella, es decir, que pueden ser gestionados con éxito. Hinterhuber (2011) explica que esta selección tiene que realizarse considerando, por un lado, las ventajas competitivas internas, como el know-how y, por otro lado, los factores externos, como las características de la competencia.

Kotler et al. (2011) clasifican las posibles variables para segmentar el mercado en criterios geográficos (v.gr., país, región, ciudad), sociodemográficos (v.gr., edad, sexo, estado civil), psicográficos (v.gr., actitudes, valores, estilos de vida) y variables de conducta (v.gr., canales de distribución preferidos, intensidad y frecuencia de uso). La ventaja de los criterios geográficos y también de los sociodemográficos recae en el hecho de ser bastante fáciles y económicos de obtener, por ejemplo, mediante fuentes secundarias. Sin embargo,

sus aptitudes en cuanto al comportamiento del consumidor son limitadas (Meffert, Burmann y Kirchgeorg, 2015). Por otro lado, las variables psicográficas, así como las de conducta en este contexto son más adecuadas, sin embargo, también son normalmente más complicadas y costosas de obtener, como advierten Böhler y Scigliano (2005). Con este trasfondo, es muy popular la segmentación mediante los estilos de vida, que combina varios criterios de las distintas categorías, como constatan Rück y Mende (2008). Estos autores explican que la ventaja de la segmentación basada en los estilos de vida es que es menos onerosa, pero al mismo tiempo proporciona mucho valor informativo en cuanto al comportamiento del consumidor.

La clasificación de criterios mencionada suele ser la más utilizada en la literatura. Sin embargo, tenemos que señalar que es una clasificación muy general y no considera los criterios relacionados con el producto o servicio en cuestión, los cuales pueden ser muy importantes, ya que a menudo son más apropiados para segmentar el mercado (Middleton y Clarke, 2001; Swarbrooke y Horner, 2007). Frank, Massey y Wind (1972) confirman esta relevancia en la manera de proponer otra forma de categorización de los criterios de segmentación, es decir, por una parte, los criterios generales que son aplicables a todos los mercados y, por otra parte, los criterios específicos, los cuales están vinculados con el producto o servicio.

En lo que respecta al sector del transporte aéreo de pasajeros, podemos apreciar que tanto los criterios generales como los específicos desempeñan un papel fundamental. Shaw (2011) ha detectado, sobre todo, tres criterios de segmentación, los cuales son de alta relevancia a causa de su gran influencia sobre el comportamiento del pasajero. Estos criterios son *el motivo de viaje y la duración del vuelo*, ambos se tratan de criterios específicos, así como *el país de origen del pasajero*, que es un criterio general. Cada una de estas tres variables tiene un significado potencial para clasificar diferentes necesidades y preferencias de los pasajeros, así que son aspectos muy importantes para realizar una buena gestión del mercado por parte de las compañías aéreas.

El criterio más importante es **el motivo del viaje**, es decir, una segmentación según viajes por motivos de negocios y otra por motivos personales. En el epígrafe anterior, el análisis de estos dos segmentos ha indicado que hay muchas diferencias entre ellos, así que una segmentación según motivo del viaje es indispensable para tener éxito a largo plazo. Tenemos que señalar que la segmentación según viajes por motivos de negocios y por

motivos personales no se trata de una categorización de individuos de forma permanente, sino de una clasificación situacional. Es decir, una persona que viaja por razones de negocios, en otra ocasión puede planificar un viaje con fines de ocio. Por lo tanto, esta misma persona va a tener necesidades y exigencias con respecto al vuelo muy diferentes en ambos viajes (Bruhn, 2013; Swarbrooke y Horner, 2007).

Otro criterio importante de segmentación es **la duración del vuelo**. Sin embargo, no hay una definición exacta para categorizar los vuelos en cuanto a la distancia y la duración. Mensen (2013) define un vuelo de corta distancia cuando no supera los 1.000 km., con una duración de hasta dos horas; un vuelo de media distancia cuando no supera los 3.000 km., con una duración de hasta tres horas y media; y los vuelos que superan los 3.000 km. los considera vuelos de larga distancia. Una categorización basada en vuelos de hasta media distancia y vuelos de larga distancia es importante, puesto que entre estos dos segmentos las necesidades de los pasajeros difieren de forma significativa. Por ejemplo, en vuelos de corta y media distancia, la comodidad, el entretenimiento a bordo o la comida que se ofrece durante el vuelo no son aspectos tan importantes. En cambio, en un vuelo de larga distancia, al tener una duración mayor, todos esos aspectos tienen mucha relevancia. Por lo tanto, las compañías aéreas se adaptan a estas necesidades diferentes y ofrecen distintos productos y servicios según la duración y distancia del vuelo (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Shaw, 2011).

El tercer criterio de segmentación relevante es **el país de origen del pasajero**. Esta segmentación geográfica en el ámbito de transporte aéreo es importante, ya que la cultura y otras particularidades del país pueden tener un gran impacto en el comportamiento y las necesidades del pasajero (Emrich, 2014; Holtbrügge, 2009). Por ejemplo, un viajero de negocios de un país en vías de desarrollo va a tener distintas necesidades que un viajero de un país desarrollado. En el primer caso se va a dar menos importancia a la comodidad, pero más al equipaje facturado incluido, ya que en sus viajes a menudo compran productos en el extranjero para venderlos en su mercado de origen. Por el contrario, los pasajeros de negocios de países desarrollados viajan normalmente con poco o incluso sin equipaje y la comodidad para ellos, así como la rapidez de los procesos antes y después del vuelo tienen mucha importancia (Shaw, 2011). Plantear una segmentación geográfica y adaptarse a las diferencias locales son aspectos de relevancia, especialmente, para las compañías aéreas que operan a nivel global. Algunas adaptaciones pueden ser necesarias, por ejemplo, en la

publicidad, a causa de las diferencias lingüísticas, o en la distribución, debido a que las costumbres y estructuras de la distribución difieren en cada país (Berndt, Fantapié y Sander, 2010).

Estos tres criterios de segmentación citados suelen ser los más importantes debido a su gran influencia sobre el comportamiento de los pasajeros. Sin embargo, tenemos que mencionar que hay otros criterios que también son de relevancia para las compañías aéreas. Sobre todo, la práctica de una segmentación en cuanto a **la frecuencia de viajar** puede ser muy beneficiosa. En este contexto, podemos apreciar que el grupo de viajeros frecuentes posee una gran relevancia, ya que un 5% de estos pasajeros representa el 40% del total de viajes (Wagner, 2005). Wensveen (2011) concluye que, a pesar de ser un grupo de pasajeros bastante pequeño con respecto a cantidad, la formación de un segmento con estos individuos es de gran valor para las compañías aéreas, debido a los elevados ingresos que proporcionan. La realización de una segmentación con respecto a la frecuencia de vuelos puede ser muy fácil en el caso de que la compañía aérea posea un programa de fidelización, puesto que dicho programa permite ver todos los viajes que han realizado los pasajeros participantes en años anteriores (Wagner, 2005).

2.3.1.2. El posicionamiento en el mercado

Una vez segmentado el mercado y seleccionado segmentos atractivos, hay que elegir una estrategia para posicionarse bien en el mercado (Böhler y Scigliano, 2005). Según las estrategias genéricas de Porter (1985), para una empresa existen en principio dos opciones de tener éxito. Estas son, por un lado, el *liderazgo en costes* y ofrecer productos o servicios más baratos que la competencia y, por otro lado, el *liderazgo en diferenciación* ofreciendo a sus clientes productos o servicios con mejor calidad que la competencia. Porter (1985) explica que, aparte de esta estrategia general, en la segunda etapa además hay que determinar la cobertura del mercado. De este modo, existe la posibilidad de servir al mercado entero o centrarse en una parte del mercado. En este contexto, Abell (1980) presenta diferentes opciones de especialización. Este autor indica que hay la opción de especializarse en el mercado, es decir, ofrecer diferentes productos a un público objetivo determinado, o bien, especializarse en el producto, es decir, ofrecer un producto a diferentes públicos objetivos.

Además, existe también la posibilidad de concentrarse en un nicho de mercado, lo cual significa que se ofrece un determinado producto a un cierto público objetivo, como explica Abell (1980).

Fleck (1995) constata que, en un mercado con mucha competencia, el enfoque únicamente hacia uno de los dos criterios de precio o calidad no va a ser suficiente para tener éxito a largo plazo, sino que es necesario enfocarse hacia ambos. Eso puede hacerse de forma conjunta directamente con la entrada en el mercado o basado en una de las dos estrategias genéricas y enfocándose sucesivamente hacia el otro criterio a lo largo del tiempo. Sin embargo, este proceso hay que hacerlo de forma cuidadosa, ya que, si el enfoque en el otro criterio tiene impactos negativos en su ventaja competitiva principal, va a suponer que la compañía no ofrezca un producto de mejor calidad ni ofrezca un producto más barato que la competencia, como advierte el autor mencionado anteriormente.

Cuando analizamos el mercado del transporte aéreo, podemos observar que los tipos de compañías aéreas se han posicionado con diferentes estrategias en diferentes segmentos del mercado. Las compañías aéreas de red siguen una estrategia de diferenciación y son las únicas que están caracterizadas por una cobertura completa del mercado, en términos geográficos, así como en cuanto a públicos objetivos. Por el contrario, las compañías de bajo coste siguen una estrategia de liderazgo en costes y atraen principalmente a viajeros por motivos de ocio, a los cuales les ofrecen conexiones domésticas y continentales (Cento, 2009; Swarbrooke y Horner, 2007). Los otros tipos de compañías aéreas que existen están caracterizados por un grado más alto de especialización. Las aerolíneas regionales se han posicionado a través de una estrategia de diferenciación en pocas rutas domésticas y continentales, adaptándose a la demanda y a las necesidades de los viajeros de negocios. Por otro lado, las líneas aéreas vacacionales se centran en el segmento de ocio y, además, en los pasajeros del país de origen. Este tipo de compañía aérea ofrece vuelos hacia destinos turísticos a nivel internacional y tiene una estrategia basada en liderazgo en costes, pero no tan fuerte, puesto que también ofrecen un cierto nivel de calidad. Las aerolíneas especializadas en aviación ejecutiva se enfocan hacia una estrategia de diferenciación en un nicho muy pequeño del mercado, como son los viajeros de negocios, los cuales son muy sensibles a la disponibilidad de tiempo, pero que están dispuestos a pagar un precio muy alto para recibir un servicio personalizado y de alta calidad (Schulz, 2009; Swarbrooke y Horner, 2001; Trumpfheller, 2006).

2.3.1.3. El marketing-mix

La selección del posicionamiento en el mercado en cuanto a la estrategia genérica, junto a la elección de la cobertura del mercado, determinan las diferentes herramientas de marketing de una compañía, que son denominadas bajo el término de marketing-mix. Tradicionalmente, el marketing-mix está compuesto por cuatro herramientas, que son *la gestión de productos, la gestión de precios, la mezcla de comunicaciones y la gestión de la distribución* (Kotler et al., 2011). A continuación, vamos a presentar cada una de estas herramientas de marketing.

La gestión de productos

La gestión de productos se ocupa de todas las decisiones relacionadas con la configuración y la calidad de los productos y servicios que se ofrecen en el mercado (Bruhn, 2014). El fin principal es ofrecer a sus públicos objetivos el mejor conjunto de productos y servicios posibles conforme a sus necesidades (Böhler y Scigliano, 2005). Los fundamentos de la gestión de productos son decisiones vinculadas con la creación e implantación de nuevos productos, así como en cuanto a la gama de productos ofrecidos y su modificación o eliminación durante el ciclo de vida del producto. Aparte, hay que seleccionar la estrategia de marcas, es decir, con qué imagen la compañía quiere presentar sus productos a sus clientes para diferenciarse de la competencia. En el caso de que la empresa ofrezca más de un producto, tendría que elegir también el número de marcas, por ejemplo, si presenta sus productos bajo una marca única o si implanta distintas marcas (Bruhn, 2014). Sobre todo, en el ámbito de servicios se hace una clara distinción entre el servicio principal y los servicios adicionales. Esto es debido a que los servicios principales suelen ser muy homogéneos entre competidores, sin muchas posibilidades de modificación, así que una consideración separada de los servicios adicionales es importante con miras a la creación de valor añadido para los consumidores (Haller, 2012; Laakmann, 1995; Wiesner y Sponholz, 2007).

La gestión de precios

La gestión de precios incluye todas las decisiones relacionadas con la determinación de los precios de los productos y servicios ofrecidos (Homburg, 2015). En un primer momento hay que determinar el nivel de precio, que va a depender básicamente de la estrategia

genérica elegida (Meffert, Burmann y Kirchgeorg, 2015). Sin embargo, también hay otros factores que pueden influir en la determinación de precios, al menos, de forma temporal. Por ejemplo, para aumentar la cuota de participación rápidamente en un nuevo mercado, puede ser útil ofrecer productos muy baratos al principio (Bruhn, 2014). Aparte, existen diferentes estrategias de precios que respetan los distintos precios que los consumidores están dispuestos a pagar. Un aspecto muy importante es la discriminación de los precios que puede hacerse con cualquier variable de segmentación. Por ejemplo, con respecto al ámbito de servicios es muy común hacer una diferenciación geográfica, estacional o según antelación de la compra (Böhler y Scigliano, 2005). Otra decisión importante con relación a los precios es la manera de ofrecer sus productos o servicios complementarios (Haller, 2012). Existe la opción de ofrecerlos conjuntamente con el producto o servicio principal, que se conoce con el término de “bundling”, o bien, ofrecerlos de manera individual, conocido como “a la carte” (Fuerderer, Herrmann y Wuebker, 1999; O’Connell, 2011). La ventaja del bundling es que se ofrece al cliente un conjunto de productos y servicios conformando un paquete, así que el consumidor no tiene que buscarlos y combinarlos por su cuenta. Por otro lado, al ofrecer cada componente de forma separada, la empresa proporciona a sus clientes la flexibilidad de combinar los productos y servicios según sus preferencias (Böhler y Scigliano, 2005).

La mezcla de comunicaciones

La mezcla de comunicaciones engloba todas las actividades de la empresa relacionadas con la comunicación externa para transmitir a los consumidores la valía de sus productos o servicios (Kotler et al., 2011). La forma clásica se basa en las acciones promocionales en los diferentes medios de comunicación, tales como impresos, la radio, la televisión y también la publicidad online. Además, existen otras formas de comunicación, como las promociones de ventas, el patrocinio o el marketing directo en forma de cartas o correo electrónico (Meffert, Burmann y Kirchgeorg, 2015). Sobre todo, para compañías que siguen una estrategia de diferenciación es importante comunicar su ventaja competitiva a los clientes. Tenemos que mencionar que en el caso de que se trate de productos homogéneos, una diferenciación basada en tecnología no sería posible, por lo tanto, esta ventaja competitiva tendría que hacerse a través de una marca potente (Böhler y Scigliano, 2005). En el contexto de la comunicación, es importante la identidad corporativa de una compañía, que se refiere

a la imagen de la empresa mediante aspectos visuales. Estos aspectos visuales, como el logotipo o los uniformes de los trabajadores, tienen que ser acordes a todas las comunicaciones externas de la empresa, con el objetivo de proyectar una imagen homogénea (Kroeber-Riel y Gröppel-Klein, 2013; Meckl, 2006).

La gestión de la distribución

La gestión de la distribución incluye todas las decisiones vinculadas con la venta y la entrega del producto o servicio de la compañía al consumidor (Meffert, Burmann y Kirchgeorg, 2015). La decisión más importante en este contexto es la elección de los canales de distribución (Haller, 2012). Principalmente hay dos formas de vender los productos y servicios a los clientes, que son los canales directos y los indirectos. Los primeros se refieren a una distribución directamente de la compañía a los consumidores finales. Esto se puede hacer de muchas maneras diferentes, por ejemplo, en las propias oficinas de venta, a través de internet o por teléfono. La otra opción para la compañía es vender sus productos o servicios a través de canales de distribución indirectos, es decir, con ayuda de intermediarios, los cuales se han especializado en la venta destinada a los consumidores finales (Homburg, 2015). La forma de distribución va a depender del producto o servicio, de la estructura del mercado y del comportamiento del consumidor, es decir, las preferencias del lugar para hacer las compras (Böhler y Scigliano, 2005).

Estas cuatro herramientas de marketing analizadas son igual de importantes en la oferta tanto de productos físicos como de servicios. Sin embargo, en el ámbito de los servicios, a causa de sus particularidades, es necesario ampliar estas herramientas clásicas con otras más innovadoras (Wiesner y Sponholz, 2007). Por esta razón, muchos autores (v.gr., Magrath, 1986; Mudie y Pirrie, 2006) recomiendan una ampliación con otros tres aspectos más, que son *la gestión de personal, la presencia física y el proceso*. Aunque muchos aspectos dentro de estas tres herramientas se podrían incluir también en las cuatro clásicas, parece útil considerarlas por separado, ya que cada una aporta potencial para conseguir una ventaja competitiva (Haller, 2012).

La gestión de personal

El personal es importante para el éxito de todas las empresas, sin embargo, en el ámbito de servicios, tenemos que destacar que desempeña un papel principal. Esto es debido a que los servicios están caracterizados por una fuerte interacción entre el consumidor y los empleados de la compañía. Por lo tanto, el comportamiento del personal influye en gran medida en la calidad percibida del servicio y, como consecuencia, también en la satisfacción del cliente. En consecuencia, para la empresa es importante conseguir una alta satisfacción de sus empleados, puesto que su grado de satisfacción va a influir en su comportamiento hacia los clientes (Bruhn, 2013).

La presencia física

Otro aspecto de gran relevancia para empresas de servicios es la presencia física, ya que, a causa de la inmaterialidad del servicio, el consumidor no puede evaluar el servicio en la misma manera como lo hace con un producto físico, así que las instalaciones y el ambiente ayudan en este contexto y son un buen indicador de la calidad del servicio (Haller, 2012). El estudio de Han (2013) ha descubierto que el olor, la calidad del aire y la temperatura tienen un gran impacto en la calidad de servicio percibida por parte del cliente. Esto ocurre de manera similar en el caso de las instalaciones y materiales utilizados. Así lo confirma el estudio de Kerfoot, Davies y Ward (2003), que concluye que el uso de plástico está asociado con una baja calidad, mientras que las instalaciones de madera se perciben por los consumidores con una alta calidad. De todas maneras, la presencia física no solo es importante durante la ejecución del servicio, sino también en los puntos de venta. Como indica el estudio de Schlosser (1998), la creación de un buen ambiente en los puntos de venta puede influir bastante en la decisión de compra del consumidor.

El proceso

El proceso en el ámbito de servicios es muy relevante, puesto que los clientes están incluidos en él. Por consiguiente, debido a esta inclusión, los clientes pueden observar varios procedimientos internos de la empresa, así que una buena gestión del proceso es esencial. Aparte, el proceso del servicio brinda posibilidades para diferenciarse de la competencia, por ejemplo, ofreciendo procesos más rápidos o de mejor calidad (Haller, 2012).

Si observamos las estrategias de marketing-mix de los distintos tipos de compañías aéreas, podemos detectar muchas diferencias que se producen a partir de los diversos posicionamientos de las aerolíneas en el mercado. Por ejemplo, la estrategia de diferenciación de las compañías aéreas de red implica un fuerte enfoque hacia la calidad en todas las herramientas de marketing (Schulz, 2009), mientras que el marketing-mix de las aerolíneas de bajo coste está caracterizado por centrarse en el ahorro de costes (Shaw, 2011). Las aerolíneas especializadas en aviación ejecutiva, así como las aerolíneas regionales, por especializarse en segmentos muy pequeños, han adaptado sus herramientas a este número reducido de pasajeros, por ejemplo, limitando los canales de distribución o las actividades de comunicación. Las aerolíneas regionales que tienen acuerdos con una compañía aérea grande y operan bajo su marca, incluso se abstienen casi completamente a realizar actividades de marketing de manera independiente. Haciendo referencia a las líneas aéreas vacacionales, como éstas normalmente forman parte de grandes turoperadores, las actividades de marketing son desempeñadas también de manera conjunta, por ejemplo, en forma de una distribución agrupada en los mismos canales con otros productos turísticos (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

2.3.2. Las estrategias de marketing de los tipos de compañías aéreas más importantes

Basándonos en los fundamentos teóricos que hemos planteado en los epígrafes anteriores, vamos a proceder a realizar una investigación detallada de las estrategias de marketing de los diferentes tipos de compañías aéreas. Presentaremos las estrategias generales y, posteriormente, analizaremos de forma detallada la puesta en práctica de las herramientas de marketing.

Realizaremos algunas modificaciones con respecto al análisis de las herramientas de marketing que consideramos oportunas para conseguir adaptar mejor esta investigación al ámbito del transporte aéreo. La prestación principal, es decir, *el servicio aéreo*, por ser el fundamento del modelo de negocio de los distintos tipos de compañías aéreas, no se incluye en la gestión de productos, sino que se analizará por separado. Conforme con las conocidas particularidades dentro del marketing de servicios, el análisis incluye también las dos

herramientas de *gestión de personal y presencia física*. Sin embargo, la herramienta de *proceso*, no vamos a tratarla de forma separada, ya que los procesos individuales en el servicio de transporte aéreo forman una parte esencial de la prestación, así que están integrados en la gestión de productos. Por lo tanto, los puntos que vamos a analizar de las compañías aéreas son los siguientes:

- **El servicio aéreo**
- **La gestión de productos**
- **La gestión de precios**
- **La mezcla de comunicaciones**
- **La gestión de la distribución**
- **La gestión de personal**
- **La presencia física**

Los dos tipos de aerolíneas con más relevancia en el sector del transporte aéreo de pasajeros son las compañías aéreas de red y las aerolíneas de bajo coste. Además, cada una de ellas posee un modelo de negocio muy característico, así que es muy común referirse en este contexto a los dos modelos principales que existen en el mercado (Tretheway, 2004). Por eso, el siguiente análisis de las estrategias de marketing se limitará a estos dos tipos de compañías aéreas.

2.3.2.1. Compañías aéreas de red

Las compañías aéreas de red se han posicionado con una estrategia de diferenciación en el mercado y ofrecen a cada público objetivo un servicio de calidad adaptado a sus necesidades individuales. Además, podemos detectar que la estrategia de este tipo de aerolínea está caracterizada por una cobertura completa, es decir, sus públicos objetivos son tanto los viajeros por motivos de negocios como los viajeros por motivos personales. También, no hay limitaciones en cuanto a la cobertura geográfica, ya que las compañías aéreas de red suelen operar a nivel global (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Schulz, 2009).

Estas características fundamentales con miras a la estrategia principal de las compañías aéreas de red se reflejan en todas las herramientas de marketing, las cuales vamos a analizar a continuación.

El servicio aéreo

Las compañías aéreas de red ofrecen una gran red de conexiones, incluyendo vuelos desde corta hasta larga distancia a través de muchos aeropuertos de diferentes tamaños a nivel global. Ellas operan una amplia cantidad de vuelos de conexión y, en el caso de que haya una demanda elevada, ofrecen estas rutas en vuelos de forma directa para reducir la duración del viaje. Sobre todo, en sus aeropuertos principales, en su país de origen, las compañías aéreas de red a menudo se han establecido muy bien, siendo responsables de una gran parte de todo el tráfico aéreo (Barrett, 2008; Rendeiro, 2009). Otro aspecto a destacar es que este tipo de compañía aérea ofrece una frecuencia de vuelos alta a fin de que los pasajeros tengan la máxima flexibilidad para elegir un vuelo que cumpla mejor sus necesidades en cuanto a horarios. Para obtener esta gran red de conexiones, aparte de sus propios vuelos, tienen cooperaciones con otras aerolíneas en forma de acuerdos individuales y mediante la participación en grandes alianzas (Jacquemin, 2005; Pompl, 2007; Shaw, 2011).

Además, tenemos que mencionar que las compañías aéreas de red ponen mucho esfuerzo en la puntualidad de los vuelos para poder ofrecer a sus pasajeros un servicio de alta calidad. De todas formas, a causa de la oferta de un número elevado de vuelos de conexión, es de gran relevancia evitar demasiados retrasos en los vuelos (Wu, 2010). Aunque los grandes hubs en los que las compañías aéreas de red operan son muy transitados y hay mucho potencial de retrasos, podemos constatar que estas aerolíneas muestran una cuota bastante alta de puntualidad en sus vuelos. En el año 2013, muchas de las compañías aéreas de red importantes consiguieron que entre el 75% y el 90% de sus vuelos llegasen puntuales al destino, es decir, con menos de 15 minutos de retraso (FlightStats, 2013b).

La gestión de productos

El objetivo principal de la gestión de productos de este tipo de compañía aérea es ofrecer a sus pasajeros un valor añadido para diferenciarse de la competencia mediante la inclusión de muchos servicios de alta calidad (Laakmann, 1995; Wiesner y Sponholz, 2007). Además, donde es posible estas aerolíneas ofrecen varias alternativas en servicios para que el pasajero pueda elegir la mejor opción según sus preferencias individuales. Por ejemplo, este es el caso del check-in que normalmente se ofrece de diversas maneras, como en los propios mostradores en el aeropuerto, online a través del ordenador en la página web o desde el teléfono inteligente mediante una aplicación propia (Göpfert, 2009; Schulz, 2009).

A causa de la estrategia de cobertura completa del mercado y las grandes diferencias entre las necesidades de los distintos segmentos, las compañías aéreas de red ofrecen también productos diferenciados en forma de diversas clases de viaje. Básicamente, las diferentes clases de viaje consideran las distintas necesidades de los dos segmentos principales, el de viajeros por motivos de negocios y el de viajeros por motivos personales (Mensen, 2013; Stolzke, 2007). Es decir, las compañías aéreas ofrecen a los viajeros de negocios un servicio que incluye un gran confort, que permite un viaje muy cómodo para llegar relajado al destino o trabajar durante el vuelo, así como servicios adicionales antes y después del vuelo, sobre todo, para reducir el tiempo de los procesos. Por otro lado, las compañías aéreas ofrecen a los pasajeros por motivos personales una clase de transporte con confort y servicios adicionales reducidos en favor de un precio del vuelo más barato. Sin embargo, conforme con la estrategia de diferenciación de este tipo de compañía aérea, algunos servicios fundamentales están incluidos también en esta clase más baja (Wensveen, 2011). De todas maneras, la extensión de diferenciación entre las clases de viaje, así como la cantidad de servicios adicionales incluidos en cada clase, depende mucho de la distancia y de la duración del vuelo (Schulz, 2009).

Clásicamente existen tres ámbitos físicos en el avión con diferentes interiores de la cabina separando las clases de viaje. La más barata es la clase económica (*economy class*), la cual está orientada a las necesidades de los turistas. Aparte, hay dos clases altas adaptadas principalmente a las necesidades de viajeros por motivos de negocios, es decir, la clase ejecutiva (*business class*) y la primera clase (*first class*), que es la más cara (Clark, 2007). Sin embargo, esta configuración de la cabina en tres clases suele existir tan solo en vuelos de larga distancia, ya que en vuelos nacionales y continentales normalmente las compañías

aéreas no ofrecen la primera clase (Hanlon, 2007). Además, en estos vuelos de corta distancia, a menudo la clase económica y la clase ejecutiva tienen la misma configuración de los asientos y solo están separadas por una cortina. Como esta cortina es trasladable, las compañías aéreas tienen la máxima flexibilidad en cuanto a la venta de las dos clases (Clark, 2007). Con respecto a vuelos de larga distancia, la estrecha configuración de filas en la clase económica hace posible una gran cantidad de asientos que hace posible que la aerolínea pueda ofrecer a los pasajeros vuelos bastante baratos. En cambio, en la clase ejecutiva y en la primera clase, la configuración espaciosa para cada pasajero disminuye la capacidad de asientos, que es, por lo tanto, la razón principal de las grandes diferencias entre los precios de billetes en las distintas clases (Mensen, 2013). Normalmente, el espacio de asiento en la clase económica es de unos 75 cm, en la clase ejecutiva de 175 cm y en la primera clase supera los 200 cm. Aparte, los asientos se diferencian en cuanto a la anchura y la posibilidad de inclinación (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). En la primera clase y, a veces, también en la clase ejecutiva, los asientos se pueden inclinar hasta ponerlos de forma horizontal y así transformarlos en una cama. Algunas compañías aéreas ofrecen a sus pasajeros de primera clase incluso una propia cabina para una máxima tranquilidad y privacidad (Emirates, 2013; Thomas, 2012).

Además de la diferencia en cuanto a los asientos, las distintas clases se diferencian también en otros aspectos y servicios a bordo durante el vuelo, sobre todo, en vuelos de larga distancia. De todas formas, tenemos que mencionar que en todas las clases de viaje en estos vuelos intercontinentales se ofrece normalmente una selección de revistas y periódicos gratuitos, así como otras opciones de entretenimiento, como muchos canales de radio y televisión en pantallas individuales. Sin embargo, en las clases más altas, la oferta es más extensa y las pantallas suelen ser más grandes. Asimismo, en estas clases altas hay enchufes para portátiles y, a veces, también acceso a internet. En referencia a la restauración, mientras que la oferta de comida en la clase económica es limitada, en las clases altas hay una gran selección de comida y bebidas de gran calidad ofrecidas en vasos y vajilla noble y también la hora de comer se puede elegir libremente. Para poder ofrecer un buen servicio y atención personalizada, el número de auxiliares de vuelo responsable por pasajero, por lo tanto, también es más alto en la clase ejecutiva y en la primera clase (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Schulz, 2009).

Con respecto a los servicios adicionales incluidos antes y después del vuelo, podemos detectar también muchas diferencias entre las distintas clases de viaje. La cantidad de equipaje facturado de forma gratuita aumenta normalmente con la clase de viaje. Aparte, los pasajeros de las clases más altas se aprovechan de varios servicios adicionales con el fin de acelerar los procesos obligatorios, tales como mostradores separados para realizar el check-in, embarque y recogida de equipaje con prioridad y colas separadas en los aeropuertos para pasar más rápido por la seguridad. Además, los pasajeros de las clases altas tienen acceso a las salas VIP en los aeropuertos de salida y llegada, en las cuales tienen la posibilidad de relajarse, trabajar, comer o asearse antes o después el vuelo (Schulz, 2009; Wittmer y Bieger, 2011b). Varias compañías aéreas ofrecen incluso zonas separadas en aeropuertos con acceso independiente, exclusivamente para pasajeros de las clases altas (Churchill, 2013). Así, los pasajeros no solo tienen un ambiente exclusivo antes del vuelo, sino que, junto con el control separado de seguridad y con el transporte privado para llegar al avión, se garantiza la máxima privacidad de los pasajeros durante todo el proceso del vuelo (Klesse, 2004).

En la tabla 2.4 podemos observar las diferencias más importantes entre las tres clases de viaje.

	Clase económica	Clase ejecutiva	Primera clase
Asientos	Espacio de unos 75 cm, bastante estrecho	Espacio de unos 175 cm, convertible en cama, muy cómodo	Espacio de más que 200 cm, convertible en cama, máxima comodidad
Comida	Algunos menús a elegir, bebidas incluidas	Muchos menús a elegir, hora de comida flexible	Muchos menús exclusivos de muy alta calidad
Entretenimiento	Pantalla individual, variedad de entretenimiento	Gran pantalla individual, gran variedad de entretenimiento	Gran pantalla individual, gran variedad de entretenimiento
Servicio	Tipo standard	Servicio y atención personalizada	Servicio y atención muy personalizada
Facturación	Tipo standard	Propios mostradores	Propios mostradores, a veces en zona separada
Embarque y desembarque	Tipo standard	Con prioridad	Con prioridad
Equipaje facturable incluido	1 maleta (aprox. 20 kg)	2 maletas (cada una aprox. 30 kg)	3 maletas (cada una aprox. 30 kg)
Recogida de equipaje	Tipo standard	Con prioridad	Con prioridad
Acceso a sala VIP	No	Salas VIP de clase ejecutiva	Salas VIP de primera clase y de clase ejecutiva

Tabla 2.4. Las diferentes clases de viaje

Fuente: elaboración propia a partir de Air France (2013), Conrady, Fichert y Sterzenbach (2013) y Lufthansa (2014)

La gestión de precios

En general, la política de precios de las compañías aéreas tradicionales se basa en el “bundling”, es decir, en los precios ya están incluidos los denominados servicios adicionales aparte del transporte aéreo (Gillen y Morrison, 2003). Como las compañías aéreas de red siguen una estrategia de diferenciación, el nivel de precios es más alto en comparación con otros tipos de aerolíneas en el mercado. Sin embargo, tenemos que mencionar que hay un gran margen de precios entre las diferentes clases de viaje. Otros aspectos importantes, los cuales influyen en la determinación de los precios son, sobre todo, la temporada del viaje, el momento de compra y el canal de distribución (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

Para diferenciar e individualizar más la oferta, existen también varias tarifas, que los pasajeros pueden seleccionar en función de sus necesidades. Aunque estas diferentes tarifas pueden incluir distintos servicios adicionales, como es una mayor cantidad facturada de equipaje, sobre todo, se difieren en la posibilidad de cambiar o anular vuelos. También hay diferentes precios para billetes de solo ida o ciertas condiciones de tarifas de ida y vuelta, como es el caso de pasar cierto tiempo de estancia en el destino o cuando la estancia tiene que incluir un fin de semana. El objetivo de estas últimas condiciones es diferenciar los segmentos de viajes personales y los de negocios. Como los viajes de negocios son normalmente de corta distancia y durante la semana, con dichas condiciones se puede excluir este segmento de ciertas tarifas baratas (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Schulz, 2009).

Las compañías aéreas de red también ofrecen a sus pasajeros la posibilidad de aprovechar un descuento o una bonificación para vuelos en el futuro a través de su participación en el programa de fidelización. Los pasajeros podrán utilizar sus puntos o millas para pagar vuelos y, también, aprovecharse de servicios adicionales, aunque en su tarifa de vuelo no estén incluidos, como ocurre con el acceso a las salas VIP, una vez que hayan reunido una cantidad suficiente de puntos o millas (Wagner, 2005).

La mezcla de comunicaciones

Hay que mencionar que, en general, las aerolíneas dan menos importancia a la mezcla de comunicaciones que las empresas de otras industrias. Sin embargo, algunas actividades de comunicación son muy comunes para las compañías aéreas de red (Schulz, 2009). La intención de estas actividades es transmitir la imagen y la marca de la compañía aérea indicando un servicio de alta calidad (Böhler y Scigliano, 2005; Freundt, 2006). Eso incluye publicidad en varios medios, como la televisión, periódicos, revistas y, también, en internet (Schulz, 2009). El objetivo más importante de las campañas de publicidad es crear una marca que transmita emociones para diferenciarse de la competencia (Freundt, 2006; Kroeber-Riel y Gröppel-Klein, 2013). Aunque un vuelo es un servicio bastante estandarizado, las compañías aéreas de red prometen una experiencia única con la ayuda de eslóganes publicitarios, como así lo hacen, por ejemplo, American Airlines con su eslogan “Something special in the air” o Air France que promete “Making the sky the best place on earth” (Green, 2013; Malaval, Bénaroya y Aflalo, 2014). Aparte, el marketing directo es muy importante

para las compañías aéreas de red. Por ejemplo, basándose en las bases de datos de sus programas de fidelización, las aerolíneas envían boletines informativos personalizados con ofertas adaptadas a los intereses de los pasajeros (de Boer y Gudmundsson, 2012; Kreutzer, 2014; Kumar y Reinartz, 2012). Otro ámbito de actividad que atrae a estas aerolíneas es el patrocinio deportivo. En Europa, muchas de las grandes compañías aéreas tradicionales tienen una colaboración con las asociaciones nacionales de fútbol y patrocinan los viajes, como ocurre con Iberia en España o Lufthansa en Alemania (Lufthansa Group, 2014; RFEF, 2011).

La gestión de la distribución

Las compañías aéreas de red suelen utilizar muchos canales de distribución diferentes, directos y también indirectos, para la venta de sus billetes de avión. Así, estas compañías aéreas pueden satisfacer las necesidades de los distintos públicos objetivos respetando sus preferencias concretas en cuanto al lugar de compra (López-Bonilla, 2007; Rendeiro, 2009).

Un canal de distribución muy común son las propias oficinas y locales de venta. Sin embargo, como esta forma de distribución es la más cara, está limitada a zonas de aglomeración de demanda, es decir, en grandes ciudades o en los aeropuertos. Estos locales de venta sirven para comprar billetes, son centros de información y, además, tienen una función de representación de la compañía aérea (Mensen, 2013). Aparte, hay centrales de reserva en las que los pasajeros pueden llamar de forma muy económica o incluso gratis para informarse o comprar sus billetes de avión por teléfono (Pompl, 2007). Otro canal de distribución que tiene un papel destacado es la venta online en sus propias páginas webs (VIR, 2013). A causa de la popularidad de los teléfonos inteligentes con pantallas suficientemente grandes para navegar en internet de forma muy cómoda, muchas compañías aéreas de red ofrecen páginas webs ajustadas para estos smartphones o aplicaciones propias que permiten, entre otros aspectos, la compra del billete de avión de una manera muy fácil (Budd y Vorley, 2013). El estudio de Kaci y Rheem (2012) confirma que es cada vez más popular la compra de billetes de aviones mediante estos teléfonos inteligentes. Aparte de los canales de distribución mencionados, hay otros formatos posibles, como la televisión interactiva o las máquinas expendedoras, aunque no tienen, al menos, por el momento, un papel tan relevante (López-Bonilla y López-Bonilla, 2008b).

Se puede observar una tendencia hacia la distribución a través de canales directos, sobre todo, con miras al crecimiento de las ventas directas a través de internet. No obstante, los canales de distribución indirectos para este tipo de aerolínea todavía desempeñan un papel clave (Buhalis y Ujma, 2006; VIR, 2013). Datos recientes de IATA (2013) muestran que alrededor del 60% de los billetes de avión en el año 2013 fueron vendidos por intermedios. De todas formas, hay varios modelos de negocio que permiten actuar como intermediarios entre las compañías aéreas y los pasajeros. Los más importantes en este contexto son las agencias de viajes, las cuales ofrecen los vuelos individuales o vuelos que forman parte de un paquete turístico. Las ventajas de estas agencias en el pasado fueron su amplia red de locales para asegurar una distribución geográfica equilibrada y su experiencia en el mercado con los clientes finales. Sin embargo, a causa de las nuevas formas directas a través de internet, como se ha mencionado anteriormente, estas ventajas de las agencias de viajes se han visto muy mermadas (Buhalis y Ujma, 2006; López-Bonilla, 2007). De todas maneras, tenemos que mencionar que también las agencias de viajes tradicionales se han incorporado a la distribución online. Asimismo, se han establecido las denominadas agencias virtuales en el mercado, es decir, agencias de viajes que solo operan online y no disponen de oficinas físicas, como es el caso de Opodo (VIR, 2013). El estudio de Cobanoglu et al. (2006) indica que, entre todos los productos turísticos, los billetes de avión son los más comprados en estas agencias virtuales. De hecho, en España, así como en muchos países, los viajes y, más concretamente, el billete de avión, se han convertido en los productos más vendidos a través de Internet durante varios años (López-Bonilla y López-Bonilla, 2008b, 2013b, 2015a). En definitiva, aunque con una clara tendencia hacia la distribución online, podemos concluir que los intermediarios siguen siendo importantes canales de distribución para las compañías aéreas de red.

La gestión de personal

Las compañías aéreas de red están caracterizadas por disponer de una plantilla más grande en los procesos operativos en comparación con otras aerolíneas. Es muy común que la cantidad de tripulantes de cabina durante el vuelo sea más alta que el mínimo legal exigido por razones de seguridad para poder ofrecer un buen servicio a bordo. Otro aspecto típico de estas compañías aéreas es que por razones de garantía de calidad disponen normalmente de sus propios empleados en los diferentes mercados a nivel internacional en vez de externalizar

los servicios a terceros (Pompl, 2007). Además, los empleados que tienen contactos con los clientes suelen estar bien cualificados en cuanto al trato interpersonal para garantizar un servicio correcto al pasajero (Bruhn, 2013).

Aparte, podemos detectar que los directivos de las compañías aéreas de red intentan crear un buen ambiente de trabajo para el personal con el fin de asegurar un buen comportamiento hacia los pasajeros. Por eso, este tipo de compañía aérea suele abonar salarios más altos que otras y han implantado modelos de trabajo con condiciones favorables, por ejemplo, evitando demasiadas horas extras (Pompl, 2007).

La presencia física

La presencia física es otro factor muy importante para las compañías aéreas de red dentro de su estrategia de calidad, sobre todo, con respecto al interior de los aviones (Han, 2013). Por lo tanto, las cabinas están caracterizadas por el uso de materiales de alta calidad, por ejemplo, en cuanto a los asientos o al revestimiento del suelo. Además, hay instalaciones innovadoras, como pantallas planas de última tecnología con una buena resolución y muchas funciones (Stolzke, 2007). También, en otros lugares donde hay contacto e interacciones con los pasajeros como en los locales de venta, las compañías aéreas de red utilizan una configuración con materiales de alta calidad para dar una buena impresión y transmitir una imagen de calidad (Haller, 2012; Mensen, 2013).

2.3.2.2. Aerolíneas de bajo coste

Las aerolíneas de bajo coste siguen una estrategia de liderazgo en costes de forma muy acentuada (Cento, 2009). El público objetivo predominante son los viajeros por motivos de ocio, los cuales son muy sensibles al precio (Domanico, 2007). El estudio de O'Connell y Williams (2005) ha descubierto que los menores de 24 años son los que se sienten más atraídos por este tipo de compañía aérea. Aparte, estos autores han observado que, en general, la cuota del segmento de los pasajeros por motivos de negocios es bastante reducida. Esto se debe a que varios aspectos del modelo de negocio no cumplen con las necesidades de este segmento de pasajeros. Por ejemplo, el hecho de que las aerolíneas de bajo coste

suelan operar en aeropuertos ubicados lejos de las grandes ciudades es incompatible con la alta sensibilidad al tiempo de estos viajeros de negocios (Doganis, 2010). No solo con respecto a los pasajeros hay una gran concentración, sino también en cuanto a la cobertura geográfica. Podemos apreciar que la mayoría de las rutas de las aerolíneas de bajo coste son de menos de 1.500 kilómetros, es decir, se limita su oferta a rutas de hasta media distancia (Mason, 2000).

El enfoque en el ahorro de coste se puede identificar en cada una de las herramientas de marketing de las aerolíneas de bajo coste, que a continuación vamos a estudiar.

El servicio aéreo

Las aerolíneas de bajo coste ofrecen principalmente vuelos a destinos turísticos de corta o media distancia. Eso incluye tanto vuelos domésticos como vuelos internacionales a nivel continental. Además, podemos constatar que las rutas son ofrecidas únicamente con vuelos directos. Otra característica a mencionar es que este tipo de compañía aérea opera mayormente en aeropuertos más pequeños, puesto que son más económicos. Como se abstienen de colaboraciones con otras aerolíneas, por lo que tampoco son miembros de una alianza, la oferta está limitada a sus propias conexiones. En la selección de sus rutas, las aerolíneas de bajo coste suelen evitar demasiada competencia para asegurar una demanda suficientemente alta para llenar sus aviones (Barrett, 2008; Cento, 2009). A causa de la utilización de aeropuertos más pequeños y menos transitados, también se enfrentan a menos riesgos de retrasos por razones externas, así que podemos confirmar que las aerolíneas de bajo coste tienen una puntualidad alta en sus vuelos (FlightStats, 2014b).

La gestión de productos

Las compañías aéreas de bajo coste se concentran principalmente en la oferta de la prestación principal, es decir, el transporte aéreo. Por lo tanto, los servicios adicionales ofrecidos son reducidos. Además, estos servicios, como la facturación de equipaje, comida y bebidas durante el vuelo o prioridad de embarque, no están incluidos de forma gratuita (Wensveen, 2011). Conforme con las necesidades de su público objetivo, a beneficio del transporte económico de un lugar a otro, este segmento de viajeros tampoco espera servicios adicionales incluidos, como apunta Barrett (2004). Esto lo confirma el estudio de O'Connell

y Williams (2005), en el que se demuestra que los servicios adicionales no son de gran relevancia para el público objetivo de estas aerolíneas en la decisión de compra, sino solo es esencial para ellos el precio del transporte aéreo. A causa del enfoque hacia este único segmento de pasajeros que no busca confort, estas aerolíneas solo ofrecen una única clase de viaje que está caracterizado por asientos y filas muy estrechas para maximizar la capacidad en favor de abaratar los precios de los billetes de avión. Hay que mencionar que las aerolíneas de bajo coste no se limitan a la oferta de vuelos, sino también venden muchos servicios complementarios relacionados con el viaje, como son alojamiento, alquiler de coches y billetes de autobús (Cento, 2009; Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

La gestión de precios

De acuerdo con su estrategia, las aerolíneas de bajo coste ofrecen vuelos más económicos que la competencia (Barrett, 2004). En comparación con las compañías aéreas de red, los precios de los billetes de avión de las aerolíneas de bajo coste oscilan entre un 40% y un 60% más baratos (Lawton, 2002).

La tarifa solo incluye normalmente el transporte aéreo, mientras que los servicios adicionales que se ofrecen a los pasajeros se compran de manera separada. De esta forma, los viajeros pueden combinar sus propios conjuntos de servicios individualmente según sus necesidades (O'Connell, 2011; Shaw, 2011). En general, estos servicios adicionales suelen ser bastante caros, sobre todo, los que están relacionados con el transporte y, por lo tanto, son importantes para la mayoría de los pasajeros, como la facturación de equipaje (von Kern, 2013). Además, hay costes de servicios que son inevitables, como es el pago del vuelo. En el pasado, en este contexto era frecuente la queja de incluir costes ocultos o no mostrar de forma transparente el precio final, sobre todo, con miras a las comisiones elevadas para abonar el billete de avión, las cuales solo se presentaban en la última etapa del proceso de compra. Sin embargo, al menos en la Unión Europea, hoy en día existen leyes que limitan este comportamiento de las aerolíneas. En el año 2008, la Comisión Europea aprobó una ley en la que especificaba que dentro del precio que se le ofrece al pasajero, ya al principio del proceso de compra, tienen que estar incluidos todos los gastos que son inevitables (Crolley, 2008). De todas formas, podemos destacar que los ingresos obtenidos por los servicios adicionales, que se comercializan aparte, hoy en día son de gran relevancia para las aerolíneas de bajo coste y suponen una parte considerable de los ingresos totales. Por

ejemplo, en el caso de la aerolínea de bajo coste Ryanair, casi un cuarto de sus ingresos totales fue obtenido por dichos servicios adicionales en el año 2015 (Sorensen, 2016).

En cuanto a la variedad de tarifas, podemos detectar que existen normalmente muy pocas o incluso solo hay una única tarifa (Cento, 2009). Sin embargo, esta tarifa puede variar mucho dependiendo de la fecha de compra o la temporada de vuelos (Domanico, 2007). Un aspecto clave es que cada vuelo se ofrece de forma individual, es decir, no hay tarifas de ida y vuelta (Tretheway, 2004). Las condiciones son muy estrictas y no ofrecen la posibilidad de cambiar fechas ni rutas o las tasas para dichos cambios son muy altas (Ryanair, 2014a).

Los programas de fidelización, por ser caros, normalmente no existen en estas aerolíneas y la idea es fidelizar a los clientes únicamente con sus precios económicos. Además, la gran base de datos relacionada con el cliente que proporcionan estos programas no es necesaria, ya que estas aerolíneas de bajo coste se abstienen de desarrollar estrategias de segmentación y de una gestión diferenciada del mercado (Böhler y Scigliano, 2005; Ruperti, 2012).

La mezcla de comunicaciones

El ahorro de coste se refleja también en la mezcla de comunicaciones de las compañías aéreas de bajo coste (Bokaie, 2008). Las pocas actividades que realizan las suelen hacer a través de publicidad online en forma de banners en páginas webs, que es relativamente barato en comparación con otros medios de comunicación como la televisión (Flores, Chen y Ross, 2014). La popularidad de la publicidad online se puede mostrar con el ejemplo de la aerolínea alemana Germanwings, la cual ocupó el tercer lugar en el año 2013 en cuanto a gastos de publicidad online en Alemania, con unos 16 millones de euros (Statista, 2017). Además, es muy común hacer promociones en la cabina del avión con carteles de publicidad y también en el exterior del avión con el fuselaje pintado. Otra actividad que podemos apreciar es el marketing directo, es decir, el envío de ofertas y promociones en forma de boletines informativos a los clientes que están registrados en su base de datos (Berg, 2007).

En todas las formas de publicidad, las aerolíneas de bajo coste se abstienen de desarrollar una segmentación y se centran en la característica principal de su público objetivo, que es la sensibilidad al precio. Por eso, el mensaje publicitario está limitado a comunicar precios económicos (Bokaie, 2008). También, el enfoque hacia el precio se refleja en las políticas de marca de este tipo de compañía aérea (Ruperti, 2012).

Otro aspecto a destacar es que las aerolíneas de bajo coste suelen utilizar mucho las relaciones públicas para hacer publicidad gratuita. Por ejemplo, el presidente de Ryanair, Michael O’Leary, realiza con frecuencia declaraciones y entrevistas provocadoras en los medios, con el objetivo de subir el grado de notoriedad de la empresa (Airliners, 2014a; Groß y Schröder, 2009).

La gestión de la distribución

La distribución de los billetes de avión de las aerolíneas de bajo coste está normalmente limitada a los canales de distribución directos. Como estas compañías se concentran principalmente en vender sus vuelos de forma online a través de sus propias páginas web, es muy común que este tipo de distribución esté representado al menos por un 90% (Koo, Mantin y O’Connor, 2011). Aparte de la distribución online, las compañías aéreas de bajo coste ofrecen también la compra de billetes de avión por teléfono. Las oficinas físicas están ubicadas solamente en los aeropuertos, en forma de mostradores, donde se puede comprar tanto los servicios adicionales como los billetes de avión (Ruperti, 2012).

Con el enfoque puesto en la distribución directa, las aerolíneas de bajo coste evitan pagar comisiones a los intermediarios y también los gastos de la participación en los grandes sistemas computarizados de reservas que hay en el sector turístico (Gunther, Ratliff y Sylla, 2012; Alamdari y Fagan, 2005). Otro motivo para evitar la distribución indirecta es el hecho de que la publicidad y venta de otros productos turísticos, como alojamiento o alquiler de coche, en la página web de la aerolínea de bajo coste, suministran muchos ingresos adicionales. Por esta razón, este tipo de compañía aérea tiene gran interés en que los viajeros busquen y compren sus vuelos únicamente en la propia página web (Smith y Edmonds, 2009).

La gestión de personal

En cuanto al personal, podemos observar diversas medidas que utilizan las aerolíneas de bajo coste para llegar a tener menos gastos en comparación con otros tipos de compañías aéreas. Por ejemplo, estableciendo plantillas mucho más pequeñas. La cuota de pasajeros transportados por personal operativo de este tipo de aerolínea es a menudo unas diez veces más alta en comparación con las compañías aéreas de red (O’Sullivan y Gunnigle, 2009;

Pender y Baum, 2000). Este número de trabajadores tan reducido es posible, por un lado, debido a que las aerolíneas de bajo coste ofrecen muy pocos servicios adicionales y, por otro lado, porque las tripulaciones se encargan de muchas tareas, como la limpieza del avión durante la estancia en tierra, y así no hace falta externalizar estos trabajos a otros empleados. Otra fuente de ahorrar costes se consigue a través del uso de una flota de aviones homogénea, así que los tripulantes de cabina solo están especializados en un tipo de avión y, por lo tanto, la formación adicional no es necesaria. Además, podemos apreciar que las remuneraciones son inferiores a la media del sector y muchas veces las condiciones laborales no son muy favorables, siendo habitual, por ejemplo, hacer horas extraordinarias (Döring, 2013b; Haller, 2012; O'Sullivan y Gunnigle, 2009). Para seguir manteniendo estas condiciones laborales más precarias, las aerolíneas de bajo coste tienen enfrentamientos con los sindicatos e incluso intentan prohibir a sus trabajadores que se afilien a ellos (O'Sullivan y Gunnigle, 2009; Wober, 2013).

De todas formas, tenemos que mencionar que las medidas para ahorrar costes explicadas podrían generar insatisfacción en los empleados y esto también repercutiría negativamente en la satisfacción de los clientes. Sin embargo, como ofrecer un servicio de alta calidad no es la estrategia que siguen estas aerolíneas, el ahorro de costes suele predominar, al menos, por el momento (Gittell y Bamber, 2010).

La presencia física

El enfoque en ahorrar costes también se puede ver representado en el contexto de la presencia física. Por ejemplo, podemos constatar que, a causa de los altos costes de mantenimiento, las aerolíneas de bajo coste no disponen de oficinas de distribución, con excepción de las que están en los aeropuertos. Aparte, como estas compañías aéreas no se preocupan de proyectar una imagen de calidad, los materiales que se utilizan en las instalaciones durante el proceso del vuelo se eligen más por su funcionalidad que por la impresión que pudieran dar. Por ejemplo, el uso del plástico es muy común en el interior del avión, ya que es un material fácil y rápido de limpiar y, por lo tanto, ayuda a ahorrar tiempo en tierra entre los vuelos (Pender y Baum, 2000).

2.3.2.3. Últimos desarrollos y tendencias

Tenemos que mencionar que, hoy en día, muchas compañías aéreas ya no siguen las estrategias de marketing de forma estricta según su modelo de negocio. Podemos observar que en los últimos años se han producido muchos avances, en forma de ajustes en varios aspectos, tanto en compañías aéreas de red como en aerolíneas de bajo coste. Como resultado de estos ajustes estratégicos se ha incrementado la competencia entre ambos tipos de compañías aéreas, debido a que se han entrecruzado sus públicos objetivos (Koenen y Slodczyk, 2010).

Con respecto a las compañías aéreas de red, muchas de ellas han subestimado las posibilidades de éxito del modelo de negocio de las aerolíneas de bajo coste al principio y no esperaban que se tuviesen que enfrentar a ellas, por lo tanto, han respondido muy tarde a esta amenaza (Tatje, 2012a). Hoy en día, muchas compañías aéreas de red ponen mucho esfuerzo en reducir sus costes para poder ofrecer sus vuelos más baratos (Hazledine, 2011). Sin embargo, hay ciertos aspectos del modelo de negocio de las compañías aéreas de red que limitan las posibilidades de reducir costes, como ocurre con el uso del esquema centro-radial que incluye operaciones en los grandes aeropuertos internacionales, los cuales son muy caros (Rendeiro, 2009). Podemos apreciar que a menudo, los programas de austeridad han llegado a una delicada reducción de la calidad de algunos servicios adicionales, lo que podría suponer una pérdida de su ventaja competitiva con respecto a la calidad (Hansson, Ringbeck y Franke, 2003; Koenen y Slodczyk, 2010). La adopción de esta estrategia es objeto de controversia, puesto que en estudios como el de Balcombe, Fraser y Harris (2009) se observa que los pasajeros aceptan precios más altos con el fin de beneficiarse de una calidad más alta, así que no es necesario suprimir calidad de los servicios en favor de unos precios más económicos.

Por parte de las aerolíneas de bajo coste, podemos constatar que en el pasado siguieron la estrategia de liderazgo en costes de manera muy significativa, con el objetivo de ahorrar costes donde fuese posible y con una política de precios agresiva para obtener muy rápido unas cuotas de mercado elevadas (Koenen y Slodczyk, 2010). Sin embargo, el crecimiento de estas compañías aéreas ha disminuido en los últimos años debido a una saturación de destinos y rutas operadas (de Wit y Zuidberg, 2012). En consecuencia, para atraer a públicos objetivos nuevos, las aerolíneas de bajo coste han adaptado aspectos de las compañías aéreas de red, es decir, han aumentado la calidad, así como los precios, para mantener su

rentabilidad (Klophaus, Conrady y Fichert, 2012; Koenen y Slodczyk, 2010). Algunas de las aerolíneas de bajo coste incluso se convirtieron en aerolíneas híbridas, es decir, compañías aéreas que tienen características tanto de aerolíneas de bajo coste como de compañías aéreas de red, como es el caso de la compañía aérea australiana Virgin Australia o también la alemana Air Berlin (Shaw, 2011).

A continuación, vamos a analizar de forma detallada los últimos avances importantes y los cambios de las estrategias de marketing de ambos tipos de compañías aéreas.

Últimos desarrollos de las compañías aéreas de red

- Un importante cambio que se observa en las compañías aéreas de red es la **desintegración de servicios**. Es decir, servicios como la facturación de equipaje o el catering durante el vuelo, que estaban anteriormente incluidos en la tarifa, se suelen ofrecer como servicios adicionales, los cuales se tienen que comprar por separado. Así, las compañías aéreas de red pueden ofrecer el servicio de transporte aéreo más económico y competir mejor con las aerolíneas de bajo coste (Dennis, 2007; O'Connell, 2011). Sin embargo, hay límites para las compañías aéreas de red en este contexto, ya que en el pasado los pasajeros estaban acostumbrados a que ciertos servicios estuviesen incluidos y, por lo tanto, lo esperan también en vuelos futuros, sin importar el precio del vuelo (Abler y Ehlting, 2007; O'Connell y Warnock-Smith, 2013). El estudio de Tuzovic et al. (2014) ha observado que, sobre todo, los recargos nuevos por equipaje facturado causan insatisfacción en los pasajeros de las compañías aéreas de red. Por eso, Wittmer y Rowley (2014) recomiendan limitar la oferta de servicios de manera separada a los que no estaban normalmente incluidos de forma gratuita en el pasado, como es el caso del acceso a las salas VIP.
- Otro desarrollo a destacar es el **cambio de la configuración de clases de viaje**. Desde hace varios años se aprecia la tendencia de implantar una nueva clase en vuelos de larga distancia, conocida como *Premium Economy* (Sobik, 2014). Esta nueva clase está ubicada entre la clase económica y la ejecutiva y su objetivo es atraer a turistas, los cuales aceptan pagar un poco más por un mayor confort. La clase Premium Economy incluye algo más espacio para las piernas y también una extensión de otros servicios, como mayor cantidad de equipaje para facturar de forma gratuita en comparación con

la clase económica. Los billetes pueden costar varios cientos de euros más, aún así siguen siendo mucho más baratos que los billetes de la clase ejecutiva (Sobik, 2014; Warnholtz, 2012). De todas formas, como la clase ejecutiva para las compañías aéreas es la clase más rentable, tienen que tener cuidado con su estrategia para que no emigren demasiados pasajeros del público objetivo de la clase ejecutiva a la clase Premium Economy (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). Aparte de la implantación de esta nueva clase Premium Economy, también en cuanto a la primera clase se observa un nuevo desarrollo. Algunas compañías aéreas han decidido quitarla, ya que resulta difícil ocupar todos los asientos a causa del precio tan elevado del billete (Döring, 2013c). Un ejemplo reciente en este contexto es la compañía aérea de red española Iberia, la cual ha quitado la primera clase de todos sus vuelos recientemente (Iberia, 2014). Mientras que los vuelos en la clase ejecutiva son aproximadamente tres veces más caros que las tarifas en la clase económica, un billete de avión en la primera clase cuesta casi diez veces más. Así, un vuelo de larga distancia de ida y vuelta puede fácilmente exceder 10.000 Euros. Sin embargo, aunque la primera clase no es la más rentable, a causa de sus otras funciones relacionadas al marketing, muchas compañías aéreas se abstienen de quitarla completamente de su oferta. Aparte de ser como una tarjeta de presentación de las aerolíneas y sus marcas, la posibilidad de recibir un premio de un vuelo en la primera clase puede servir para estimular a que los pasajeros reúnan millas en los programas de fidelización (Döring, 2013c).

- A causa de las limitaciones para conseguir ahorrar costes y, además, para evitar un deterioro de la imagen de su marca principal, algunas compañías aéreas tradicionales han elegido otra forma de competir con las aerolíneas de bajo coste, que es **plantear una segunda marca, basada en el formato de bajo coste**. Aunque se trata de dos compañías aéreas separadas, el grupo tiene la posibilidad de realizar sinergias y ofrecer ciertos servicios adicionales a los pasajeros de esta nueva filial sin muchos costes, como acceso al programa de fidelización (El País, 2014; Francis et al., 2006). Por lo tanto, esta estrategia puede resultar muy exitosa, sin embargo, es muy importante evitar su competencia interna (Böhler y Scigliano, 2005). Esto también lo confirma Graf (2005), que ha analizado muchas compañías de red y su éxito en cuanto a la implantación de una segunda marca. Su estudio concluye que para tener éxito a largo plazo hay que posicionar las marcas individuales de manera muy estricta en diferentes mercados con mucha autonomía, pero al mismo tiempo intentar de realizar muchas sinergias, como

son la gestión contable o la utilización de recursos internos conjuntos.

Últimos desarrollos de las aerolíneas de bajo coste

- Una nueva tendencia de las aerolíneas de bajo coste en los últimos años es **ofrecer productos diferenciados para atraer nuevos segmentos**. Durante la reciente crisis financiera, muchas empresas tuvieron que reducir costes y, por lo tanto, decidieron recortar los gastos de los viajes de negocios de sus empleados. Las aerolíneas de bajo coste vieron esto como una oportunidad y empezaron a ofrecer vuelos adaptados a este segmento con el fin de atraerlo (Slodczyk, 2012). Por ejemplo, la aerolínea de bajo coste británica Easyjet ofrece billetes de avión con tarifas más flexibles en cuanto a cambiar vuelos, pone esfuerzo en la puntualidad y también ha incrementado la frecuencia de vuelos entre los destinos, los cuales son muy demandados por los viajeros de negocios. Además, también ha comenzado a operar, aparte de aeropuertos regionales, también en aeropuertos más grandes y céntricos (FTD, 2011; Slodczyk, 2012).
- Otro desarrollo que se aprecia es una **acción correctora a causa del creciente descontento de los pasajeros de los servicios**. La reputación de las aerolíneas de bajo coste ha disminuido mucho en los últimos años (Trentmann, 2013; Wild, 2014). Las encuestas de opinión muestran que, sobre todo, los exorbitantes recargos adicionales y condiciones estrictas en cuanto a la facturación de equipaje tienen muchos impactos negativos en la satisfacción de los pasajeros (Hegenauer, 2014). En consecuencia, ha sido necesario un cambio en el modelo de negocio y las aerolíneas de bajo coste reducen últimamente las tasas de servicios adicionales y al mismo tiempo ponen esfuerzo en aumentar la calidad de servicio (Trentmann, 2013). Por ejemplo, una medida la podemos observar en el proceso de embarque. Un trabajo de campo de la compañía aérea británica Easyjet ha demostrado que siete de cada diez pasajeros les resulta desagradable el proceso de embarque sin asientos asignados (Milmo, 2012). Por lo tanto, hoy en día, muchas aerolíneas de bajo coste ya asignan asientos, aunque el embarque dure más tiempo (Hawkes, Smith y Osborne, 2013; Milmo, 2012). La aerolínea irlandesa Ryanair, la cual se enfrenta a su mala reputación y, además, sufre últimamente una disminución de beneficios, ha creado un nuevo puesto destinado exclusivamente a mejorar la imagen y los servicios de la compañía (Europa Press, 2014a; Wild, 2014). Podemos apreciar que Easyjet ya ha avanzado un paso más. Esta compañía aérea se ha concentrado en

aumentar la calidad de servicios, al igual que su imagen, a través de campañas publicitarias desde hace bastante tiempo y estas medidas adoptadas ya dan sus frutos y se ven reflejadas con un aumento de pasajeros y de beneficios (Vizard, 2014).

- En la actualidad, las compañías aéreas de bajo coste se limitan a ofrecer vuelos hasta media distancia, por lo tanto, un posible cambio en el futuro sería la **extensión de la cobertura geográfica**. Las posibilidades de adaptar el modelo de negocio de bajo coste al mercado de vuelos de larga distancia es un tema muy discutido por los expertos (Daft y Albers, 2012; Francis et al., 2007; Morrell, 2008). Desarrollos recientes como la construcción de nuevos aviones de larga distancia con menos gastos de queroseno y tamaños más pequeños, como el Airbus A350 y el Boeing 787, fomentan esta posibilidad de adaptación. La reducida capacidad de estos aviones nuevos de larga distancia permite vuelos de forma punto a punto entre aeropuertos más pequeños, sin la necesidad de concentrar la demanda en un hub. Por lo tanto, las aerolíneas de bajo coste no tendrían que cambiar su modelo de negocio (von Dörnberg, 2007). Sin embargo, en estos vuelos de larga distancia perderían algunas de sus ventajas competitivas. Por ejemplo, los costes de personal aumentarían, ya que habría inevitables gastos de alojamientos en los destinos de larga distancia y a causa de una flota no tan homogénea, sería necesario que los tripulantes de cabinas estuviesen cualificados en más tipos de aviones. Otro aspecto a resaltar es el hecho de que en vuelos de larga duración es imprescindible un mayor confort en forma de asientos con más espacio u otros servicios básicos a bordo (von Dörnberg, 2007; Francis et al., 2007). Teniendo en cuenta estos aspectos, se estima que, en vuelos de larga distancia, las aerolíneas de bajo coste podrían operar con precios un 25% más baratos que las compañías aéreas de red, mientras que en vuelos hasta media distancia las aerolíneas de bajo coste muestran una ventaja en costes de un 60% (Wensveen y Leick, 2009). Recientemente, la compañía aérea noruega Norwegian Air Shuttle ha empezado a ofrecer, como primera aerolínea de bajo coste, una serie de vuelos de larga distancia, por ejemplo, a Tailandia o Estados Unidos (Kiani-Kreß, 2013b). También, en marzo de 2017, la compañía IAG ha planteado vuelos transatlánticos a través de su nueva aerolínea de bajo coste Level desde el Aeropuerto de Barcelona-El Prat (Baquero, 2017). Todavía es demasiado pronto para poder diagnosticar si esta estrategia va a tener éxito. Otras grandes compañías aéreas de bajo coste, como Easyjet y Ryanair, van a observar el desarrollo y el posible éxito de estas nuevas operaciones en el mercado, de forma muy detallada, con el objetivo de tomar

unas decisiones estratégicas oportunas en el futuro (Kiani-Kreß, 2013b).

- Otro posible desarrollo en el futuro puede ser un **cambio de rutas y aumento de precios**, debido a que las aerolíneas de bajo coste se van a enfrentar a costes más altos en el futuro en comparación con las otras compañías aéreas en el mercado. Un aspecto de relevancia en este contexto es el hecho de que, normalmente, los costes de personal suben a causa de aumentos de sueldo por tiempo de antigüedad y se pierde las ventajas de cuando se incorporaron en el mercado. Sin embargo, la fluctuación de trabajadores en estas aerolíneas suele de ser bastante alta y, además, con las elevadas tasas de desempleo a causa de la crisis financiera, sobre todo, en Europa, al menos por el momento, este aspecto no va a causar tanta presión (Gittell y Bamber, 2010; O’Sullivan y Gunnigle, 2009; Pender y Baum, 2000). Sin embargo, un aspecto que va a afectar a las compañías aéreas de bajo coste en Europa es la decisión de la Comisión Europea en cuanto a la limitación de subvenciones en el próximo futuro. Debido a esta ley, muchos aeropuertos regionales van a tener que aumentar las tasas de aterrizaje para poder sobrevivir. En el peor caso, los aeropuertos deficitarios incluso tendrán que cerrar y, a consecuencia de ello, las aerolíneas de bajo coste se verán obligadas a desplazar sus vuelos a otros aeropuertos, los cuales probablemente sean más caros (Wiwo, 2014).

2.3.3. Las estrategias de marketing a nivel internacional

Las empresas que operan a nivel internacional, se enfrentan a diferentes condiciones en los mercados nacionales individuales (Wiedemann, 2011). Estas diferencias, tales como lenguas habladas, costumbres o preferencias, son las que las empresas tienen que considerar en sus estrategias de marketing internacional. Sin embargo, las compañías tienen varias formas de responder a estas diferencias en cada país (Bruhn y Meffert, 2012; Rapp, 2005).

En general, una estrategia de internacionalización está determinada por la relación entre estandarización y diferenciación de las actividades empresariales internacionales. Hay casos en los que la diferenciación es necesaria e inevitable. Por ejemplo, las leyes específicas de un país, las cuales hay que respetar. Sin embargo, también hay casos en los cuales la realización de adaptaciones con respecto a las diferencias es opcional y depende de las decisiones estratégicas de cada empresa, como ocurre con las particularidades en las

necesidades de los consumidores (Beamish et al., 2003; Meckl, 2006).

Podemos decir que una mayor diferenciación supone una mejor gestión del mercado de cada país y eso da lugar a unos ingresos totales más altos. Sin embargo, al mismo tiempo estas estrategias locales individuales ocasionan costes más elevados. Por otra parte, la estandarización de las herramientas de marketing ahorra muchos costes, pero podrían ocasionar menores ventas a causa de no respetar suficientemente las particularidades de los consumidores locales. Teniendo en cuenta el objetivo de maximizar los beneficios, por lo tanto, las empresas tienen que estandarizar las estrategias de marketing-mix a nivel internacional lo máximo posible y realizar una diferenciación en cada uno de los países, en el caso de que los beneficios adicionales de esta diferenciación superen los costes adicionales (Holtbrügge y Wiedemann, 2009; Meckl, 2006). La diferenciación puede estar comprendida desde la adaptación de solo algunas actividades de marketing, como las adaptaciones lingüísticas en la publicidad, hasta incluso ofreciendo productos o servicios con grandes modificaciones en los diferentes mercados locales (Rapp, 2005). Un factor de relevancia en este contexto es la importancia del mercado para la empresa. En otras palabras, en los mercados y países importantes es oportuno que una empresa realice una gestión muy adaptada a los públicos objetivos para aprovechar al máximo el potencial del mercado (Meissner, 1995).

Cuando nos referimos al transporte aéreo, podemos destacar que las compañías aéreas que operan a nivel internacional se enfrentan a una gran cantidad de pasajeros de diferentes países y culturas, los cuales muestran distintas necesidades y hábitos de compra (Reisinger, 2009). Sin embargo, al mismo tiempo las aerolíneas tienen la presión de ofrecer billetes de avión a un precio económico a causa de la existencia de una gran competencia. Debido a estas condiciones del mercado, las compañías aéreas se encuentran en una disyuntiva: por un lado, necesitan ahorrar coste y, por otro lado, deben adaptarse a los diferentes mercados. Por lo tanto, para tener éxito a largo plazo, tienen que optimizar sus actividades en todos los aspectos de la mercadotecnia (Glowik y Smyczek, 2011; Schulz, 2009).

Tenemos que mencionar que los diferentes tipos de compañías aéreas muestran distintos grados de internacionalización, por lo tanto, la toma de decisiones en este contexto no es de la misma relevancia. Para las aerolíneas regionales, como operan solo en un país o en pocos países, las decisiones con respecto al marketing-mix a nivel internacional casi no existen. Es similar el caso de las líneas aéreas vacacionales, aunque su campo de actividad está bastante

extendido geográficamente, su público objetivo es principalmente el mercado del país de origen, así que sus actividades de marketing están limitadas a nivel nacional. En contraste, las compañías aéreas de red, así como las aerolíneas de bajo coste, por estar caracterizadas por un alto grado de internacionalización tienen que analizar los mercados concretos en los que operan y, de acuerdo con su modelo de negocio, implantar una estrategia de marketing internacional apropiada (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013).

Las grandes compañías aéreas de red operan vuelos a nivel global, así que sus públicos objetivos están formados por pasajeros de muchas culturas diferentes con distintas necesidades y comportamientos. Como este tipo de compañía aérea sigue una estrategia de diferenciación, para tener éxito, es inevitable realizar adaptaciones en los distintos mercados para satisfacer mejor las necesidades de los diferentes pasajeros (Reisinger, 2009; Wiedemann, 2011). Por esta razón, estas compañías aéreas realizan normalmente una segmentación según diferentes regiones o países, con el objetivo de poder adaptar mejor el marketing-mix a las particularidades de los distintos mercados locales (Bruhn y Meffert, 2012).

Las aerolíneas de bajo coste, ya que tienen una estrategia basada en liderazgo en costes, la estandarización de los servicios a nivel internacional es un aspecto clave para ahorrar costes. De todas maneras, como operan típicamente a nivel continental dentro de un marco legislativo común con mercados bastante similares, no se enfrentan a tanta presión de adaptaciones en los mercados internacionales en comparación con las compañías aéreas de red (Holtbrügge y Wiedemann, 2009). No obstante, tenemos que mencionar que también en algunas regiones, las cuales muestran muchas similitudes, como es el caso del mercado europeo, siguen existiendo diferencias entre los distintos países, como ocurre con respecto a las lenguas habladas o también en cuanto al comportamiento y gustos de los clientes, como indican algunos estudios (v.gr., Kale, 1995; Lemmens, Croux y Dekimpe, 2007).

A continuación, vamos a analizar de forma detallada las estrategias de marketing-mix a nivel internacional de las compañías aéreas de red y de las aerolíneas de bajo coste.

El servicio aéreo

Cuando las compañías aéreas quieren entrar en mercados extranjeros se enfrentan a barreras de entrada por la competencia local. Sobre todo, en los grandes y muy demandados hubs, las aerolíneas extranjeras tienen dificultades de establecerse, ya que las compañías aéreas locales han ocupado la mayoría de los slots (Shaw, 2011). Las aerolíneas de bajo coste solucionan estos problemas evitando una competencia directa, operando casi únicamente en los aeropuertos regionales (Barrett, 2008). Como para las compañías aéreas de red operar en grandes aeropuertos bien ubicados forma parte de su modelo de negocio, a menudo, la única opción que disponen para entrar en estos mercados es cooperando con las aerolíneas locales. Con dicha cooperación, las compañías aéreas que entran, no solo evitan la competencia directa, sino que también se aprovechan de los conocimientos de las compañías aéreas locales (Maurer, 2006; Verbeke y Bussche, 2005).

La gestión de productos

Un vuelo se trata de un servicio colectivo, es decir, que muchas personas al mismo tiempo utilizan el mismo servicio. Si los pasajeros de un vuelo son de diferentes países o culturas, puede haber una gran heterogeneidad en cuanto a preferencias y necesidades que hay que satisfacer al mismo tiempo (Emrich, 2014; Fließ, 2009). Las compañías aéreas de red se enfrentan a estos desafíos, ya que disponen de una gran red de conexiones a nivel mundial y, por lo tanto, tienen una gran diversidad de pasajeros en sus vuelos. Sobre todo, en vuelos de larga distancia, en los cuales las aerolíneas ofrecen una gran cantidad de servicios adicionales a bordo, es muy importante tener en cuenta las particularidades de las diferentes nacionalidades y culturas para poder ofrecer a todos los pasajeros un servicio de alta calidad (Kumar, 2003; Verbeke y Bussche, 2005). Por ejemplo, estas compañías aéreas suelen ofrecer a bordo una selección de periódicos y revistas, no solo del país de origen sino también del destino. En cuanto al entretenimiento a bordo, los menús de las pantallas o las películas que se ofrecen están normalmente disponible en varias lenguas, por lo tanto, los pasajeros pueden elegir la lengua que deseen (Iberia, 2014; Lufthansa, 2014). Con referencia a la comida, a menudo se adaptan a los diferentes gustos de los países o a las particularidades religiosas. Por ejemplo, es común que las compañías aéreas de red ofrezcan comida kósher para judíos o comidas respetando las restricciones de la religión musulmana (Lufthansa, 2014). Por otro lado, para las aerolíneas de bajo coste, las decisiones con respecto a la

realización de adaptaciones en este contexto no son de relevancia, puesto que únicamente operan vuelos hasta media distancia y, además, se concentran básicamente en el transporte, por lo tanto, solo ofrecen una cantidad limitada de servicios adicionales a bordo (Holtbrügge y Wiedemann, 2009).

La gestión de precios

La gestión de precios a nivel internacional es un aspecto importante, sobre todo, para las compañías aéreas de red, puesto que se encuentran en diferentes regiones y países a nivel mundial. Es decir, estas aerolíneas operan en mercados que difieren con respecto a la situación económica, la distribución de la riqueza, la renta disponible de los hogares y el nivel de precios en general, que son todos factores que hay que considerar en la determinación de los precios de los billetes de avión (Narangajavana et al., 2014; Perlitz, 2004). Para limitar la discriminación de precios en un cierto mercado local, las compañías aéreas de red incluyen determinadas condiciones en sus tarifas para que las personas de fuera no puedan aprovecharse de estos precios económicos. Esto suele concluir la condición de que hay que hacer cada vuelo en orden cronológico y que la omisión de un vuelo anterior caduca el derecho de transporte en el vuelo siguiente (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). Por ejemplo, un viajero español podría buscarse un vuelo más barato en un país africano con conexión en el aeropuerto de Madrid-Barajas y desde éste a su destino deseado. A causa de las condiciones mencionadas, este pasajero no tendría derecho a volar desde Madrid a su destino final, ya que no ha cogido la conexión desde el país africano a Madrid. De esta forma, la compañía aérea evita que este pasajero se aproveche de los vuelos más baratos en el país africano. En cambio, cuando analizamos las aerolíneas de bajo coste, podemos apreciar que suelen abstenerse de una discriminación de precio a nivel internacional. La razón principal es que en ocasiones están sujetos a leyes y reglamentos en este contexto, los cuales reducen el margen de maniobra de las aerolíneas en el ámbito geográfico en el que operan. Por ejemplo, en la Unión Europea no se puede hacer una discriminación de precio según nacionalidad o país de residencia. Por lo tanto, las aerolíneas están obligadas por ley a ofrecer el mismo precio a todos los residentes de la Unión Europea (Juris, 2014). Como consecuencia, las posibilidades de discriminación de precios dentro del mercado europeo son muy limitadas.

La mezcla de comunicaciones

Como la mezcla de comunicaciones para las aerolíneas de bajo coste no es un aspecto de relevancia, en general, tampoco hace falta que se esfuercen en el contexto internacional en este tema. Por el contrario, para las compañías aéreas de red es una asignatura fundamental, para conseguir el éxito en la mezcla de comunicaciones en cada uno de los distintos mercados (Wiedemann, 2011). Con relación al contenido de la publicidad hay que respetar las leyes y reglamentos de cada país. Por ejemplo, una publicidad que incluya productos de la competencia no siempre está permitida (Meckl, 2006). Además, hay que considerar particularidades culturales relacionadas con las tradiciones y las religiones que suponen valores y normas morales diferentes, por ejemplo, en cuanto a contenidos eróticos o el uso de humor en la publicidad. También se tiene que adaptar los formatos de las promociones, por ejemplo, si los colores que se usan tienen distintos significados o asociaciones en diferentes culturas (Meffert y Bolz, 1998). Dependiendo del tiempo que la compañía lleve en el mercado internacional, la realización de actividades diferentes puede ser favorable. Por ejemplo, hacer mucha promoción al principio puede ayudar a aumentar muy rápido la notoriedad de la compañía aérea y su marca en el mercado extranjero (Berndt, Fantapié y Sander, 2010). En los últimos años, podemos observar que el patrocinio deportivo, sobre todo, en el fútbol, ha atraído a grandes compañías aéreas de fuera para entrar en nuevos mercados y aumentar su notoriedad. Son un claro ejemplo las dos grandes compañías aéreas de red del Golfo Pérsico, Emirates y Qatar Airways. Desde hace poco tiempo, Emirates es la patrocinadora principal del equipo del Real Madrid C.F. y Qatar Airways es la del F.C. Barcelona. Estos contratos de patrocinio con los dos equipos de fútbol más grandes de España, no solo incrementan rápidamente el grado de notoriedad, sino al mismo tiempo genera y transmite confianza en las aerolíneas, ya que los equipos de fútbol viajan con ellas (Laub, 2012). Con referencia a las políticas de marca, el establecimiento de una marca a nivel global ayuda a transferir la imagen a los distintos mercados y, también, a ahorrar costes. Sin embargo, el prerrequisito es que el nombre de la marca en las diferentes lenguas sea fácil de pronunciar y de recordar. Además, hay que asegurar que los símbolos, imágenes y colores en este contexto, no creen asociaciones negativas en las diferentes culturas (Berndt, Fantapié y Sander, 2010). Hoy en día, el establecimiento de la marca a nivel global, en la mayoría de las veces, incluye un eslogan en inglés por ser la lengua mundial. Sin embargo, muchas veces estos eslóganes son malinterpretados por los consumidores. Esto puede suponer que incluso en los mercados más importantes, como sería,

por ejemplo, el mercado del país de origen, los clientes no interpreten o no entiendan bien el mensaje promocional relacionado a la marca de la compañía (Schmidt y Vest, 2010). De todas formas, con relación a la comunicación de la marca de la aerolínea a nivel internacional, hay que tener en cuenta que las marcas en el extranjero típicamente son relacionadas con características del país de origen (Emrich, 2014). En consecuencia, si el país de origen transmite aspectos positivos que favorece la imagen de la marca, una comunicación y un establecimiento como marca extranjera en los mercados internacionales pueden ser favorables. Sin embargo, si hay mercados que muestren, en general, una fuerte preferencia de productos y marcas locales, complica la penetración de marcas extranjeras y, en estos casos, podría ser beneficioso actuar como una marca local (Nijssen y Douglas, 2011).

La gestión de la distribución

Con respecto a la gestión de la distribución a nivel internacional, podemos observar varios aspectos de relevancia. Con referencia a la distribución directa en las propias páginas webs, las compañías aéreas tienen que decidir las adaptaciones que van a realizar. Mientras que las compañías aéreas de red ofrecen páginas webs en una gran diversidad de lenguas y monedas (Lituchy y Barra, 2008; O'Connor y Shaik, 2014), las aerolíneas de bajo coste, por disponer de una menor extensión geográfica y para ahorrar costes, suelen limitar las adaptaciones en este contexto a sus mercados importantes (Easyjet, 2014; Ryanair, 2014a). Para las aerolíneas de bajo coste, como operan en mercados similares y, además, se concentran en la venta online, estas decisiones mencionadas en cuanto a la propia página web son básicamente las únicas consideraciones de relevancia. Por otro lado, para las compañías aéreas de red, puesto que operan en mercados con hábitos de compra muy distintos, tienen que considerar más aspectos (Berndt, Fantapié y Sander, 2010). Por ejemplo, el acceso a medios de comunicación electrónicos difiere mucho en los diferentes países y regiones a nivel mundial, por consiguiente, la popularidad de compras online también varía (Chaffey et al., 2009; Statista, 2017). Con el uso de intermediarios, las compañías aéreas de red garantizan una distribución también en los países en los que internet está menos extendido, sin necesidad de hacer inversiones extranjeras directas y, al mismo tiempo, se benefician de los profundos conocimientos que tienen los intermediarios sobre los mercados locales (Meckl, 2006; Shaw, 2011). De todas formas, sobre todo, en los

mercados internacionales importantes, las compañías aéreas de red suelen poseer también oficinas de venta propias para poder ofrecer a sus clientes un contacto directo con la compañía aérea (Holtbrügge y Wiedemann, 2009).

La gestión de personal

Las decisiones relacionadas con el personal en el contexto internacional pueden tener muchos impactos en la calidad del servicio, pero también en los costes de la aerolínea, por lo tanto, este tema es de gran importancia tanto para las compañías aéreas de red como para las aerolíneas de bajo coste. Las compañías aéreas de red contratan normalmente tripulantes de cabinas con altos conocimientos lingüísticos con el objetivo de que atiendan a los pasajeros en varios idiomas, o al menos en la lengua de origen y la de destino del viaje. Por otra parte, las aerolíneas de bajo coste no dan tanta importancia a las cualificaciones de sus empleados, en favor de poder remunerarlos con unos salarios más bajos (Ingwald, Nott y Holzmüller, 2009; Pompl, 2007). No obstante, abstenerse de ofrecer atención al cliente en la lengua nativa de los pasajeros del destino u origen afecta mucho a la calidad del servicio y puede provocar muchos impactos negativos. Por ello, no es recomendable hacer esto en los mercados principales de la compañía aérea (Colomé y Cebrián, 2009; García y Aguilera, 2008; Pompl, 2007).

La presencia física

Haciendo referencia a la presencia física en mercados internacionales, podemos destacar que este tema solo es de relevancia para las compañías aéreas de red, ya que son las únicas que poseen oficinas de ventas y centros de información en los mercados internacionales (Holtbrügge y Wiedemann, 2009). Las instalaciones y la decoración, en ocasiones, no se pueden transferir de forma estandarizada en todos los mercados locales. Por ejemplo, hay algunos colores y símbolos, así como materiales, que pueden provocar asociaciones diferentes en las distintas culturas (Berndt, Fantapié y Sander, 2010; Fließ, 2009). Las compañías aéreas de red suelen tener estos aspectos en consideración y utilizan una decoración apropiada en sus oficinas físicas en los diferentes países y, así, garantizan una imagen de calidad en cada mercado (Lufthansa, 2014).

Podemos concluir, que las decisiones en cuanto a las estrategias internacionales del marketing-mix, así como las relevancias de estas decisiones dependen significativamente del modelo de negocio de la compañía aérea. De todas formas, tenemos que mencionar que, a menudo, no es fácil tomar decisiones estratégicas apropiadas a nivel internacional, puesto que hay que considerar muchos aspectos (Glowik y Smyczek, 2011). Aunque una gran diferenciación en un mercado local significa una mejor gestión del mercado, al mismo tiempo esto puede acarrear también muchos riesgos, por ejemplo, teniendo que realizar elevadas inversiones (Meckl, 2006). La aerolínea alemana Lufthansa es un ejemplo de desarrollo de una estrategia muy diferenciada y costosa. En el año 2009, el grupo matriz introdujo una nueva marca denominada “Lufthansa Italia”, con base en Milán, en el norte de Italia, con el objetivo de gestionar mejor el mercado italiano. Desde ese momento, la nueva aerolínea italiana empezó a ofrecer conexiones directas a varios destinos continentales con unos servicios adaptados a las necesidades del mercado local. Lufthansa Italia disponía de una página web propia y, durante el vuelo, los servicios a bordo, por ejemplo, en cuanto a la comida y las bebidas, se adaptaban a los deseos de los pasajeros italianos. Sin embargo, después de dos años, el grupo matriz decidió dejar las operaciones y su filial italiana porque no era rentable. La razón del fracaso de esta aerolínea fue que se tuvo que enfrentar a grandes barreras de entrada del mercado italiano. Alitalia, la compañía aérea italiana más grande, posee la mayoría de los slots del aeropuerto de Milán-Linate, el cual está ubicado cerca del centro de la ciudad y, por ello, Lufthansa tenía que operar desde el aeropuerto Milán-Malpensa, que está más lejos y, por lo tanto, es menos popular. Como Lufthansa Italia quiso atraer, sobre todo, a los viajeros por motivos de negocios, los cuales se caracterizan por ser muy sensibles al tiempo, a pesar de que ofrecieron un servicio muy adaptado al mercado local, la compañía aérea no tuvo éxito a causa de operar en el aeropuerto más lejano (Airliners, 2011a; NZZ, 2009).

2.3.4. El Revenue Management como aspecto clave en la gestión del transporte aéreo

Las compañías aéreas tienen costes fijos muy altos, ya que, para poder ofrecer su servicio, la adquisición y puesta a disposición de aviones costosos son necesarias. También, para la realización de un vuelo, las aerolíneas se enfrentan a costes altos de personal y de explotación en forma de queroseno (Mensen, 2013). Como, por otro lado, los costes incrementales de un pasajero adicional en el avión son muy bajos, maximizar la utilización de la capacidad es un aspecto clave, puesto que cada asiento libre significa beneficios perdidos (Dettmer, Hausmann y Schulz, 2008; Heidig y Tomczak, 2014). A causa de estas particularidades del sector del transporte aéreo de pasajeros, un aspecto clave en la gestión del mercado para compañías aéreas es el *Revenue Management*.

El Revenue Management, también conocido como Yield Management⁶, al igual que en otras empresas relacionadas con el turismo, como hoteles o alquiler de coches, también entre compañías aéreas es una práctica muy común para maximizar los ingresos (Heidig y Tomczak, 2014; Phillips, 2005). Una encuesta de Weatherford (2009) realizada a muchas compañías aéreas, a nivel mundial, ha descubierto que todas las compañías aéreas no solo utilizan activamente un sistema de Revenue Management desde muchos años, sino que también muchas de ellas lo usan además en todos los vuelos que ofrecen. Por término medio, solo el uso de un sistema de Revenue Management ha supuesto que las compañías aéreas pueden aumentar sus ingresos totales alrededor de un 5% (Çetiner, 2012; Luo y Peng, 2007).

Heidig y Tomczak (2014) explican que el Revenue Management supone básicamente una forma especial de discriminación de precios basado en una segmentación del mercado. Estos autores añaden que la idea principal es una gestión simultánea y dinámica de precio y de la capacidad, con el objetivo de aprovechar los diferentes precios que están dispuestos a pagar los consumidores y, al mismo tiempo, maximizar la utilización de la capacidad. Vasigh, Fleming y Tacker (2013) advierten que la diferencia entre la clásica discriminación de precios y el Revenue Management se debe a que la forma clásica está caracterizada por

⁶ En la literatura el término “Yield Management” se utiliza como sinónimo del Revenue Management. En la práctica, sobre todo, en el entorno de transporte aéreo, se está usando más el término Revenue Management (Klein y Steinhardt, 2008).

una discriminación de precios de manera estática, mientras que el Revenue Management se trata de una gestión de forma dinámica a lo largo del tiempo.

En el sector del transporte aéreo, el Revenue Management está relacionado con el tiempo, más concretamente, con la fecha del vuelo y el momento de compra. Primero, las compañías aéreas intentan aprovecharse de los precios máximos que están dispuestos a pagar los consumidores en las temporadas más demandadas. Segundo, también se aprovechan del hecho de que los consumidores están dispuestos a pagar más cuanto más se aproxime el día del vuelo (Friesen y Reinecke, 2007). Durante todo el periodo de venta de los billetes de avión, que es normalmente un año como máximo, hay una continua optimización de los precios y de la utilización de la capacidad, siempre teniendo en cuenta la demanda y las diferentes disposiciones a pagar por los consumidores (Michel y Zellweger, 2014). El desafío para las compañías aéreas es estimar la demanda y la venta de billetes lo mejor posible y tomar decisiones correctas para no perder ingresos (Heidig y Tomczak, 2014). En un caso más sencillo, eso significaría que, si existe únicamente un asiento libre en el avión, hay que decidir venderlo ahora a un precio económico, pero con seguridad, o esperar a un pasajero con una disposición más alta a pagar en el futuro. El riesgo en último caso es que, quizás, al final la compañía aérea no venda el asiento y pierda ingresos. Por lo tanto, hacer buenas previsiones de la demanda a lo largo del tiempo del periodo de venta con ayuda de datos históricos de vuelos es esencial para el éxito del Revenue Management (Vasigh, Fleming y Tacker, 2013).

Un aspecto importante del Revenue Management de las compañías aéreas es el “Overbooking”, es decir, las aerolíneas venden más billetes que plazas tiene el avión (Amaruchkul y Sae-Lim, 2011). Esto es debido a que hay una cierta cuota de incomparecencias, que se conocen como “no-shows”, es decir, pasajeros que no vienen a coger el avión sin ningún tipo de aviso con anterioridad (Walczak, Boyd y Cramer, 2012). Sobre todo, los vuelos con una alta cuota de viajeros de negocios, los cuales suelen comprar las tarifas con flexibilidad para cambiar o anular el vuelo incluso después de la salida del vuelo, muestran una alta cuota de incomparecencias. Las compañías aéreas estiman el número de no-shows en cada vuelo y, basándose en estas estimaciones, venden más asientos de los que dispone el avión (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). Sin embargo, el riesgo es que, si la compañía aérea vende todos los billetes de avión que ofrece de un vuelo y, al mismo tiempo, hay menos incomparecencias de lo estimado, no dispondrá de una capacidad

suficiente para todos los pasajeros en el avión. En este caso, las aerolíneas preguntan a los pasajeros si no le importaría cambiar su vuelo a uno más tarde y, si aceptan, les pagarían una compensación. Hoy en día, en el 90% de los casos se puede encontrar pasajeros que cambien voluntariamente su vuelo, sobre todo, suele ocurrir en los pasajeros por motivos de ocio, ya que estos son menos sensibles al tiempo (Wirtz y Heidig, 2014). No obstante, en el peor de los casos, si no hay suficientes pasajeros que acepten la oferta, la compañía aérea tiene que determinar los pasajeros que deben cambiar sus vuelos. Por lo tanto, aunque el Overbooking es una forma lucrativa que proporciona ingresos adicionales, las compañías aéreas también tienen que considerar que hay un riesgo de costes en forma de compensaciones y también de insatisfacción (Lindenmeier y Tscheulin, 2008; Wirtz y Heidig, 2014).

Desde el punto de vista del pasajero, el Revenue Management de las compañías aéreas significa que vuelos en temporada baja comprados con mucha antelación, suelen ser muy económicos, mientras que unos días antes de la fecha del vuelo, especialmente en temporada alta, el billete de avión va a ser normalmente muy caro. Esta diferenciación de precios a pagar puede causar insatisfacciones entre los pasajeros en la misma clase de transporte. Los pasajeros que han pagado un precio más alto lo podrían considerar injusto, puesto que se trata del mismo servicio y una diferencia del precio no parece estar justificado a primera vista. Por lo tanto, para aumentar el sentimiento de equidad entre pasajeros, es importante que las aerolíneas comuniquen y justifiquen los diferentes precios (Friesen y Reinecke, 2007; Wirtz y Heidig, 2014).

Talluri y van Ryzin (2004) apuntan que los diferentes tipos de compañías aéreas utilizan distintos sistemas del Revenue Management. Estos autores señalan que, en general, para las compañías aéreas de red la capacidad es el elemento central del Revenue Management, mientras que para las aerolíneas de bajo coste es el precio. En los siguientes apartados vamos a presentar las particularidades del Revenue Management de ambos tipos de compañías aéreas.

Particularidades del Revenue Management de las compañías aéreas de red

La idea del Revenue Management de las compañías aéreas tradicionales es estimar la demanda y los diferentes precios que están dispuestos a pagar los consumidores en distintos lapsos de tiempo durante el periodo de venta, siempre teniendo en consideración la capacidad libre en el avión. Basándose en estas estimaciones, el número de billetes de avión ofrecidos de las distintas tarifas varía a lo largo del tiempo (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013; Friesen y Reinecke, 2007). En la figura 2.8 se puede observar un ejemplo del Revenue Management de un vuelo por parte de las compañías aéreas de red.

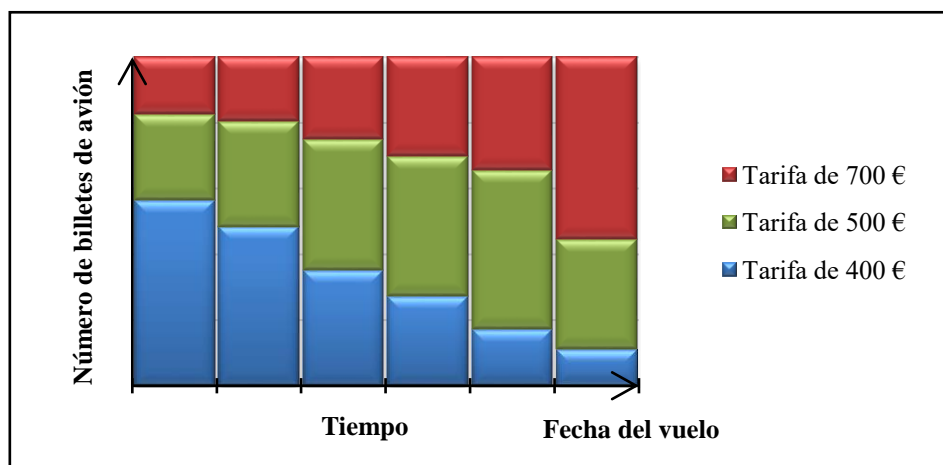


Figura 2.8. Revenue Management de las compañías aéreas de red

Fuente: elaboración propia a partir de Conrady, Fichert y Sterzenbach (2013)

Como se puede apreciar en la figura 2.8, mientras que al principio hay una gran cantidad de vuelos económicos, al final del periodo de venta, cuando falta poco tiempo para la fecha del vuelo, la mayoría de los billetes de avión ofrecidos pertenecen a las tarifas más caras. En cada lapso de tiempo, cuando las tarifas más económicas están completas, el consumidor solo tiene disponibles los billetes de avión de las tarifas más caras. De todas formas, como en cada lapso de tiempo se ofrece un cierto número de billetes de avión de cada tarifa, puede resultar que un pasajero encuentre un billete de avión económico, aunque la fecha del vuelo sea próxima. Sin embargo, este caso es poco frecuente, debido a que el número de billetes de avión de la tarifa económica en el último lapso justamente antes del vuelo es muy reducido, como podemos observar en la figura 2.8. Tenemos que mencionar que a veces las compañías aéreas ofrecen algunas ofertas de última hora con el objetivo de ocupar todas las plazas. Esto se hace con la intención de recibir al menos algunos ingresos, en el caso que la

demanda no se desarrolle como se ha previsto. Sin embargo, estas ofertas no siempre existen, así que los pasajeros no pueden contar con ellas siempre para efectuar sus compras (Koenigsberg, Muller y Vilcassim, 2008).

El Revenue Management de las compañías aéreas de red es muy complejo. Como este tipo de compañía aérea ofrece diferentes clases de viaje es necesario realizar el Revenue Management de cada clase de viaje por separado (Conrady, Fichert y Sterzenbach, 2013). Otras características de las compañías aéreas de red, que aumenta la complejidad del Revenue Management, es la oferta de vuelos de conexión. Por ejemplo, si hay solo un asiento libre en un cierto vuelo de Sevilla a Madrid, hay que decidir venderlo en ese momento o dejarlo para los pasajeros que buscan vuelos de conexión (Walczak, Boyd y Cramer, 2012). También la participación en una alianza incrementa la complejidad del Revenue Management. Por una parte, una compañía aérea puede vender vuelos de otros miembros, por ejemplo, si su propia capacidad está completa, pero, por otra parte, también los otros miembros pueden vender los vuelos de dicha aerolínea (Graf y Kimms, 2013).

El Overbooking es para las compañías aéreas de red un aspecto muy importante, ya que una gran parte de su público objetivo son los pasajeros por motivos de negocios, a los cuales ofrecen tarifas con mucha flexibilidad en cuanto a posibles cambios. Podemos destacar que los riesgos del Overbooking para este tipo de compañía aérea son reducidos. Si una clase de viaje está completa y en las otras clases todavía hay plazas libres, no haría falta que los pasajeros cambiaran el vuelo. Además, en el caso de que la capacidad sea insuficiente y haya que cambiar algunos pasajeros a otro vuelo, las compañías aéreas de red tienen la ventaja de que disponen de frecuencias altas y también de vuelos de otros miembros de la alianza, por lo tanto, los inconvenientes para los pasajeros no van ser tan elevados (Lindenmeier y Tscheulin, 2008). Como las grandes compañías aéreas de red tienen una flota amplia, con muchos aviones de tamaños diferentes, la capacidad no se tiene que ver necesariamente como fija. En el caso que la demanda sea muy alta y haya varios aviones disponibles, estas aerolíneas podrían cambiar el avión por otro más grande (Frank et al., 2006). Sin embargo, hay que considerar que los gastos de explotación difieren bastante entre los diferentes tamaños de aviones, así que el cambio a un avión más grande solo merece la pena, desde el punto de vista económico, si el Overbooking es muy elevado (Çetiner, 2012; Wang y Meng, 2008).

Particularidades del Revenue Management de las aerolíneas de bajo coste

En comparación con las compañías aéreas tradicionales, el Revenue Management de las aerolíneas de bajo coste es mucho menos complejo, puesto que solo disponen de una clase de viaje, no ofrecen vuelos de conexión y tampoco pertenecen a alianzas. Básicamente, el Revenue Management consiste en un cambio de precio durante el tiempo según la demanda. Otro aspecto a destacar es que el precio aumenta durante el periodo de venta, es decir, se aprovecha del crecimiento de la disposición a pagar de los viajeros cuanto más se aproxime la fecha del vuelo (Cento, 2009). Esto lo confirma el estudio de Malighetti, Paleari y Redondi (2009), el cual ha analizado los precios de muchas rutas de aerolíneas de bajos coste. Se observa que, durante el periodo de compra, el precio sube progresivamente. Sobre todo, unos días antes del vuelo, se puede apreciar que el precio se incrementa de forma muy rápida. Este desarrollo principal de los precios de vuelos de las aerolíneas de bajo coste durante el tiempo lo podemos ver ilustrado en la figura 2.9.

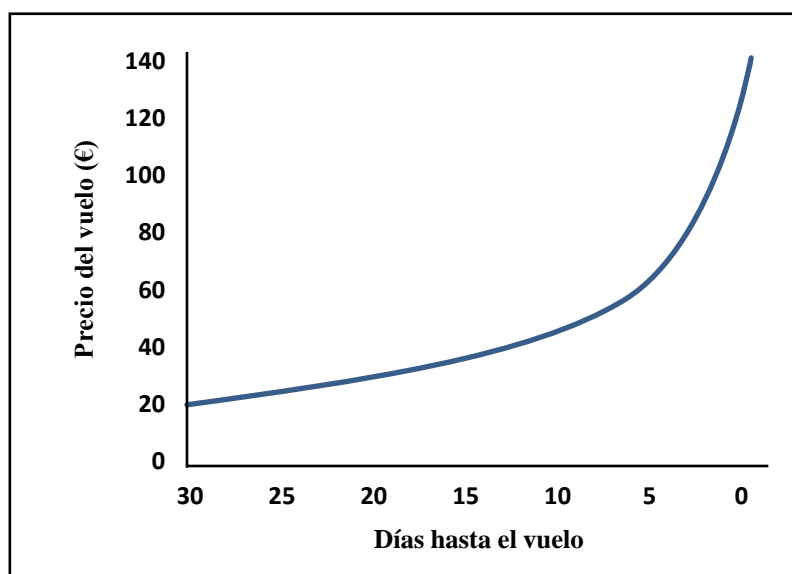


Figura 2.9. Desarrollo de los precios de vuelos de las aerolíneas de bajo coste durante el tiempo

Fuente: elaboración propia a partir de Malighetti, Paleari y Redondi (2009)

El Revenue Management de aerolíneas de bajo coste está basado únicamente en los precios de los billetes de avión y el objetivo es la optimización del precio a lo largo del tiempo durante el periodo de compra mediante adaptaciones para poder influir en la demanda. Un precio demasiado bajo al inicio del período de compra llena el avión demasiado

rápido, mientras que un precio demasiado alto supone que la compañía aérea no va a vender todos los asientos disponibles (Cento, 2009). La figura 2.10 nos permite visualizar la idea del Revenue Management de las aerolíneas de bajo coste.

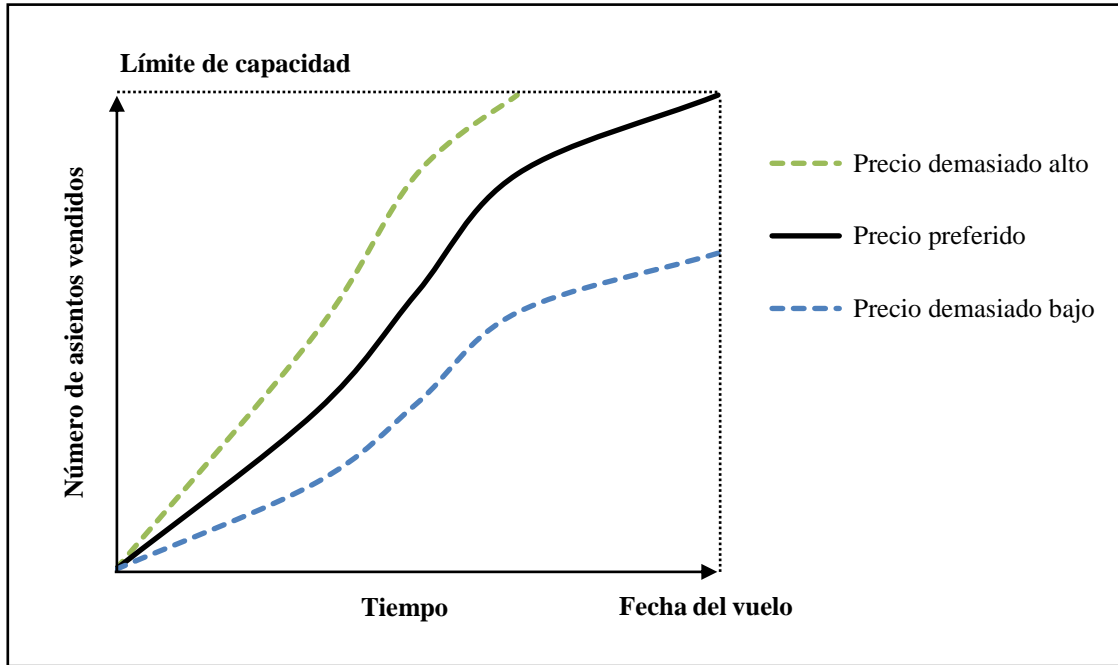


Figura 2.10. Revenue Management de las aerolíneas de bajo coste

Fuente: elaboración propia a partir de Cento (2009)

La intención de la compañía aérea es seguir la curva de demanda representada de color negro en la figura 2.10, es decir, llenar el avión en el último momento y así poder recibir los máximos ingresos posibles. La curva de demanda azul significa que el precio, en general, fue demasiado alto y el resultado es una baja utilización de la capacidad con muchos asientos libres. La curva de demanda verde tampoco es deseable, ya que el precio bajo ha causado que el avión se llene muy pronto en el periodo de venta y eso hace que no se pueda aprovechar más adelante la demanda de viajeros que son menos sensibles al precio (Friesen y Reinecke, 2007).

Desde el punto de vista de los pasajeros, el Revenue Management de las aerolíneas de bajo coste tiene una complejidad reducida. De hecho, puede causar impactos positivos en cuanto al sentimiento de equidad percibida por el pasajero, ya que el sistema parece lógico y es fácil de comprender. Los pasajeros perciben que la subida de precio en el último momento es justa, es decir, pagar menos en caso de comprar con mucha antelación y pagar

más si la compra se realiza los días próximos al vuelo (Friesen y Reinecke, 2007).

El Overbooking no es tan común entre compañías aéreas de bajo coste, como señalan Michaels y Fletcher (2009). Por ejemplo, la conocida aerolínea de bajo coste Ryanair se abstiene completamente de Overbookings (Ryanair, 2014b). La razón de que el Overbooking no sea tan popular es que, si la capacidad es insuficiente y hay que cambiar algunos pasajeros a otro vuelo, causaría muchos inconvenientes para estos pasajeros, ya que las aerolíneas de bajo coste no ofrecen tantas frecuencias de vuelos. Además, esto también resultaría ser muy caro para la aerolínea debido a que tendría que pagar unas indemnizaciones elevadas a los pasajeros que cambiarían de vuelo (Koenigsberg, Muller y Vilcassim, 2008; Marcus y Anderson, 2008).

SEGUNDA PARTE:

**EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO EN
ESPAÑA Y ALEMANIA**

CAPÍTULO 3. MACROANÁLISIS DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO EN EUROPA

Este tercer capítulo se dedica a los fundamentos del sector del transporte aéreo en Europa. En un primer momento, se analizará los desarrollos recientes del sector, así como los problemas que actualmente sufre esta industria en el mercado europeo. A continuación, se examinará las condiciones legales y administrativas, las cuales son de relevancia para las compañías aéreas europeas. Por último, se estudiará los datos recientes del mercado en cuanto a los aspectos más importantes de la oferta y de la demanda del transporte aéreo.

3.1. Desarrollos recientes en el mercado europeo

3.1.1. Desarrollos causados por la desregulación y liberalización del mercado

El proceso de desregulación y liberalización del mercado del transporte aéreo en la UE fue desarrollado en diferentes etapas y terminó a finales de los noventa. A partir de este momento, las compañías aéreas basadas en la UE podían operar libremente, es decir, sin restricciones, a destinos dentro del mercado europeo (Maurer, 2006). Esta liberalización no solo ha provocado una mayor competencia entre las compañías aéreas existentes, sino también ha promovido la creación de muchas compañías aéreas nuevas, así que, hoy en día, hay una fuerte competencia en el mercado europeo (Cento, 2009).

Un desarrollo muy importante en este contexto fue la entrada y el crecimiento de las aerolíneas de bajo coste en el mercado, las cuales han influido mucho en todo el sector, como explica Domanico (2007). La aerolínea irlandesa de bajo coste Ryanair, por ejemplo, fue una compañía aérea muy pequeña en sus primeros años, sin embargo, directamente a partir de dicha liberalización del mercado, aumentó sus conexiones y destinos de forma muy rápida y se estableció en pocos años como una gran competencia de las grandes compañías aéreas tradicionales, como señalan Evans y Campbell (2003). Abda, Belobaba y Swelbar (2012) y Hernandez, Sengupta y Wiggins (2012) han analizado los impactos producidos de este nuevo tipo de compañía aérea en los precios de billetes de avión y concluyen que no solo estas

aerolíneas de bajo coste ofrecen vuelos muy baratos, sino que su entrada ha causado un abaratamiento de vuelos en general. Además, Binggeli y Pompeo (2002), así como Wittmer y Bieger (2011b), apuntan que la oferta de billetes de avión muy económicos ha facilitado el acceso al transporte aéreo a personas que antes no podían permitirse esta forma de transporte, como los estudiantes con poca renta disponible. Aparte de estos públicos objetivos nuevos, el abaratamiento de vuelos ha dado lugar también a otros tipos de turismo, como constata Rendeiro (2009). Este autor explica que, gracias a los vuelos tan económicos, se ha creado un segmento nuevo, que está representado por el turismo de fin de semana, el cual se dirige a destinos de media distancia. Además, podemos apreciar que muchos destinos se han beneficiado de la entrada de las aerolíneas de bajo coste. Como apunta Echevarne (2008), la oferta de vuelos de las aerolíneas de bajo coste en aeropuertos más pequeños, situados fuera de las grandes ciudades, ha ayudado a que muchas regiones rurales crezcan rápidamente como destinos turísticos.

Otro importante desarrollo que resulta de la liberalización del mercado es el movimiento de privatización en el sector, como apuntan Vasigh, Fleming y Tacker (2013). La aerolínea más grande de un país era propiedad normalmente de una empresa estatal. Estas compañías aéreas conocidas como “aerolíneas de bandera”, en el pasado se beneficiaban también de derechos especiales o incluso de una posición de monopolio (Pompl, Schuckert y Möller, 2003). Sin embargo, el crecimiento de la competencia con aerolíneas privadas a causa de la liberalización del mercado, en combinación con una mala gestión estratégica, provocó que muchas aerolíneas estatales se volvieran poco rentables y tuviesen que estar constantemente dependiendo de subvenciones (Pompl, 2007). En consecuencia, en los últimos años se aprecia un movimiento de privatización de dichas aerolíneas estatales para aumentar su competitividad (Mensen, 2013). La crisis financiera a partir del año 2007 aceleró este proceso de privatización, ya que la caída de la demanda durante este tiempo causó incluso pérdidas más altas que los años anteriores. Un famoso ejemplo de privatización durante esta crisis fue la compañía aérea griega Olympic Airlines, la cual fue vendida por el gobierno a un grupo de inversión privado en el año 2009. Esta aerolínea fue renombrada como Olympic Air y reestructurada con éxito, con la previsión de volver a ser rentable en un futuro próximo (Hofmann, 2009). Otro ejemplo reciente de privatización es la aerolínea estatal austríaca Austrian Airlines, tras ser adquirida por la aerolínea privada alemana Lufthansa en el año 2007, y en la actualidad opera como una compañía subsidiaria (Wirtschaftsblatt, 2009). La tendencia hacia la privatización se puede detectar no solo en las aerolíneas, sino también en

otros ámbitos del sector del transporte aéreo en Europa. El gran Aeropuerto de Fráncfort del Meno en Alemania, por ejemplo, está privatizado de forma parcial desde hace varios años (Fraport AG, 2014). Otro ejemplo similar lo encontramos en España, donde se ha realizado recientemente la privatización parcial de AENA, la sociedad que gestiona casi todos los aeropuertos civiles españoles (Europa Press, 2014b). De todas formas, aunque hay un movimiento fuerte de privatización en este contexto, la supervisión del sector y también varias instituciones claves quedan en las manos de autoridades públicas, particularmente para asegurar intereses y, sobre todo, la seguridad pública (Maurer, 2006).

3.1.2. Problemas actuales del sector del transporte aéreo

El sector del transporte aéreo europeo sufre diversos problemas. Aunque muchos de estos problemas afectan a la industria a nivel mundial, hoy en día, sobre todo, las compañías aéreas en Europa se enfrentan a condiciones muy difíciles. Los aspectos de relevancia en este contexto son la crisis de la zona euro, la fuerte competencia, así como los altos impuestos y tasas en el mercado europeo. A continuación, se analizará cada uno de estos problemas de forma más detallada.

- La reciente **crisis de la zona euro**, iniciada el año 2009, todavía afecta bastante a la economía de muchos países en Europa. La consecuencia de la crisis con respecto al transporte aéreo trajo consigo una caída profunda de la demanda de vuelos (Bay, 2012; Koenen, 2012b). Principalmente, las compañías aéreas de red sufren de manera considerable, ya que la crisis ha provocado un aumento de la sensibilidad al precio de los consumidores, no solo en el mercado de vuelos por motivos personales, sino también en el segmento de viajes de negocios. Como resultado de ello, las aerolíneas de bajo coste han podido arrebatarles muchos clientes a las aerolíneas tradicionales en ambos segmentos. Por esta razón, las aerolíneas de bajo coste sufren la crisis en menor medida (Ginten, 2011; Handelsblatt, 2012a).
- El **crecimiento de la competencia del exterior** afecta en gran medida a las compañías aéreas de red en Europa. En el segmento de vuelos de larga distancia con dirección al este, últimamente las aerolíneas europeas se enfrentan a una fuerte competencia de las

aerolíneas estatales de los países del Golfo Pérsico. Estas compañías aéreas suelen denominarse “aerolíneas del Golfo” y hacen referencia principalmente a: Emirates, Etihad Airways y Qatar Airways. Dichas compañías aéreas siguen una fuerte estrategia de expansión. Sus hubs principales se encuentran situados en Medio Oriente, que es una región estratégica con un gran potencial para establecer conexiones entre Europa y países en Asia o Australia (Bay, 2012; Böcking, 2012). La gran ventaja de las aerolíneas del Golfo radica especialmente en los escasos gastos de personal que tienen. A causa de las bajas remuneraciones de sus empleados, el gasto de personal está representado por una cuota inferior al 20% de los costes operativos totales, mientras que el gasto de personal de las aerolíneas europeas supone un 30% de los costes operativos totales (Lohmann et al., 2009). Además, las compañías aéreas en Europa reprochan a estas aerolíneas estatales que reciben muchas subvenciones públicas. Para proteger las aerolíneas locales y evitar distorsiones de la competencia, algunos países de Europa limitan la cantidad de vuelos o los aeropuertos a los que estas compañías pueden dirigirse. Por ejemplo, actualmente, Alemania permite a las aerolíneas de los Emiratos Árabes Unidos, es decir, Emirates y Etihad Airways, dirigirse solo a determinados aeropuertos, sin embargo, en ellos no les establecen límites en cuanto a frecuencia o capacidad (Airliners, 2012). Por eso, las aerolíneas mencionadas operan una gran cantidad de vuelos en estos aeropuertos y, además, con aviones de gran capacidad de pasajeros (Airliners, 2011b; Steinke, 2012).

- Las compañías aéreas europeas deben asumir **altos impuestos y tasas**. Las compañías aéreas en Europa se ven afectadas por impuestos más altos en comparación con otras regiones del mundo, así como también por soportar tasas únicas (Böcking, 2012). Para vuelos con origen y destino dentro de la Unión Europea, las compañías aéreas necesitan derechos de emisión de CO₂ (Mock, 2014). Por ejemplo, la compañía aérea alemana Lufthansa tenía unos 34 millones euros y la compañía aérea española Iberia unos 25 millones euros de cargas adicionales causadas por la compra de estos derechos de emisión en el año 2012 (Statista, 2017). De todas maneras, hay mucho movimiento en este contexto y se están elaborando planes para el futuro con el objetivo de incluir vuelos intercontinentales y, por consiguiente, también aerolíneas no europeas que ofrezcan vuelos con destino Europa (Kafsack, 2014). Aparte de dichas tasas, las cuales afectan a todo el mercado europeo, también existen impuestos o tasas únicas a nivel nacional. Por ejemplo, desde el año 2011, Alemania ha implantado una tasa al tráfico aéreo, la cual

hay que pagar por la salida desde un aeropuerto alemán. El valor de esta tasa se ajusta a la distancia, por lo tanto, depende si se trata de un vuelo de corta, media o larga distancia. Aunque todas las compañías aéreas que operan en aeropuertos alemanes tienen que pagar dichas tasas, lógicamente las compañías aéreas alemanas son las que más sufren estas cargas adicionales (Ehrentraut, 2011; Ginten, 2012).

La larga duración de la crisis macroeconómica, junto con los otros problemas mencionados, ha supuesto que algunas compañías aéreas se han declarado incluso insolventes, incluyendo varias compañías aéreas grandes como la aerolínea española Spanair, que cesó sus operaciones al inicio del año 2012 (Belmonte y Navas, 2012). Otras compañías aéreas europeas que se declararon en quiebra solo en el año 2012 fueron Malév, la aerolínea nacional de Hungría, y la pequeña aerolínea alemana Cirrus Airlines (Müßgens, 2012; FTD, 2012). Muchas compañías aéreas europeas, incluyendo las grandes, han implantado fuertes programas de austeridad a largo plazo, los cuales incluyen, por ejemplo, reducir bastante la plantilla de personal o eliminar rutas que no son rentables (Meves, 2012). Últimamente, estos programas han empezado a fructificar y, también, parece que se estabiliza paulatinamente la situación macroeconómica en el sector del transporte aéreo. Sin embargo, a causa de la multiplicidad de factores que afectan al transporte aéreo en Europa, el ambiente del sector en este continente va a continuar siendo difícil y muy vulnerable en el futuro (Handelsblatt, 2012b; Meves, 2012).

3.2. Condiciones legales y administrativas

Como el sector de aviación cuenta con un alto grado de internacionalización, los acuerdos entre países son inevitables para establecer reglamentos sobre el tráfico aéreo a nivel internacional (Bartsch, 2012). El grado de la liberalización del transporte aéreo entre países se concreta a través de las denominadas “Libertades del Aire” (*Freedoms of the Air*), las cuales definen el alcance de negocios permitido por las aerolíneas extranjeras en un país. Mientras que la primera Libertad del Aire es el derecho de sobrevolar un país para llegar a otro país, la novena Libertad del Aire permite incluso operar vuelos domésticos dentro de un país extranjero (ICAO, 2013a). En la figura 3.1 se recogen las nueve Libertades del Aire.

<p><i>Primera Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de sobrevolar su territorio sin aterrizar, concedido por un Estado a otro Estado.</p>
<p><i>Segunda Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de aterrizar en su territorio para fines no comerciales, concedido por un Estado a otro Estado.</p>
<p><i>Tercera Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de desembarcar pasajeros en el territorio de un Estado, cuyo tráfico proceda del Estado al cual pertenece la aeronave, concedido por un Estado a otro Estado.</p>
<p><i>Cuarta Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de tomar pasajeros en el territorio de un Estado, cuyo tráfico esté destinado al Estado al cual pertenece la aeronave, concedido por un Estado a otro Estado.</p>
<p><i>Quinta Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de desembarcar y tomar pasajeros en el territorio de un Estado, cuyo tráfico proceda o esté destinado a un tercer Estado, concedido por un Estado a otro Estado.</p>
<p><i>Sexta Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de transportar pasajeros, a través del Estado al cual pertenece la aeronave, a otros dos Estados.</p>
<p><i>Séptima Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de transportar pasajeros entre el territorio del Estado, el cual lo concede y cualquier otro Estado.</p>
<p><i>Octava Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de transportar pasajeros, entre dos puntos del territorio de un Estado extranjero (cabotaje), con la condición que un servicio comience o finalice en el territorio del Estado al cual pertenece la aeronave (también conocido como “cabotaje consecutivo”).</p>
<p><i>Novena Libertad del Aire</i></p> <p>El derecho o privilegio de transportar pasajeros entre dos puntos del territorio de un Estado extranjero, sin condiciones (también conocido como “cabotaje independiente”).</p>

Figura 3.1. Las nueve Libertades del Aire

Fuente: elaboración propia a partir de ICAO (2013a)

La UE se puede ver como una entidad especial en este contexto. Como la liberalización del mercado mencionada ha supuesto que todas las compañías aéreas de la UE tienen los mismos derechos dentro de la UE, el mercado del transporte aéreo europeo, por lo tanto, se puede ver como un solo mercado. Además, todos los convenios con otros países fuera de la UE tienen un decreto a nivel europeo, así que todas las aerolíneas de la UE disfrutan de las mismas ventajas (Europa, 2010; Parlamento Europeo, 2010; Pompl y Lieb, 2002).

Además, para asegurar la seguridad y facilitar los procesos operativos, son imprescindibles las normas y reglamentos internacionales (Bartsch, 2012). En el transporte aéreo hay muchas organizaciones internacionales que implantan leyes y reglamentos en este contexto. Las aerolíneas con sede en un país de la UE están sujetas a leyes y reglamentos a nivel mundial, así como a nivel europeo. A continuación, vamos a presentar las organizaciones que desempeñan un papel fundamental en este contexto.

Nivel mundial

- Una organización importante a nivel mundial es la **ICAO** (*International Civil Aviation Organization*; Organización de Aviación Civil Internacional), con sede en Montreal (Canadá). La ICAO es una agencia especializada dentro de la Organización de las Naciones Unidas y una de sus labores es desarrollar directrices y reglamentos, que son en parte obligatorios para los estados miembros. Estas labores intentan promover el crecimiento y aumentar la seguridad en la aviación civil. Actualmente, 190 países son miembros de la ICAO, incluyendo todo Europa, con excepción de Liechtenstein y Ciudad del Vaticano (Bartsch, 2012; ICAO, 2013b).
- Otra organización importante a nivel mundial es la **IATA** (*International Air Transport Association*; Asociación Internacional de Transporte Aéreo). La IATA, que también tiene su sede en Montreal (Canadá), es una unión privada compuesta por muchas aerolíneas y también por empresas relacionadas con el transporte aéreo. Su objetivo principal es simplificar los procesos y aumentar la eficiencia en el sector del transporte aéreo, por ejemplo, mediante la estandarización de los billetes de avión. Tenemos que resaltar que los reglamentos son obligatorios para las aerolíneas miembros (Bartsch, 2012).

Nivel europeo

- A nivel europeo una organización importante es **EUROCONTROL** (*European Organisation for the Safety of Air Navigation*; Organización Europea para la Seguridad de la Navegación Aérea). La organización tiene su sede principal en Bruselas (Bélgica) y fue fundada por varios países de Europa Occidental en el año 1963, independientemente del proceso de unificación europea. Por ello, la afiliación también

está abierta para los países que no son miembros de la UE, así que otros países europeos, como Turquía o Ucrania, también forman parte de ella. Actualmente, EUROCONTROL tiene 40 países miembros (EUROCONTROL, 2014a). En la figura 3.2 podemos apreciar un mapa que nos brinda una visión conjunta de los estados miembros de EUROCONTROL.

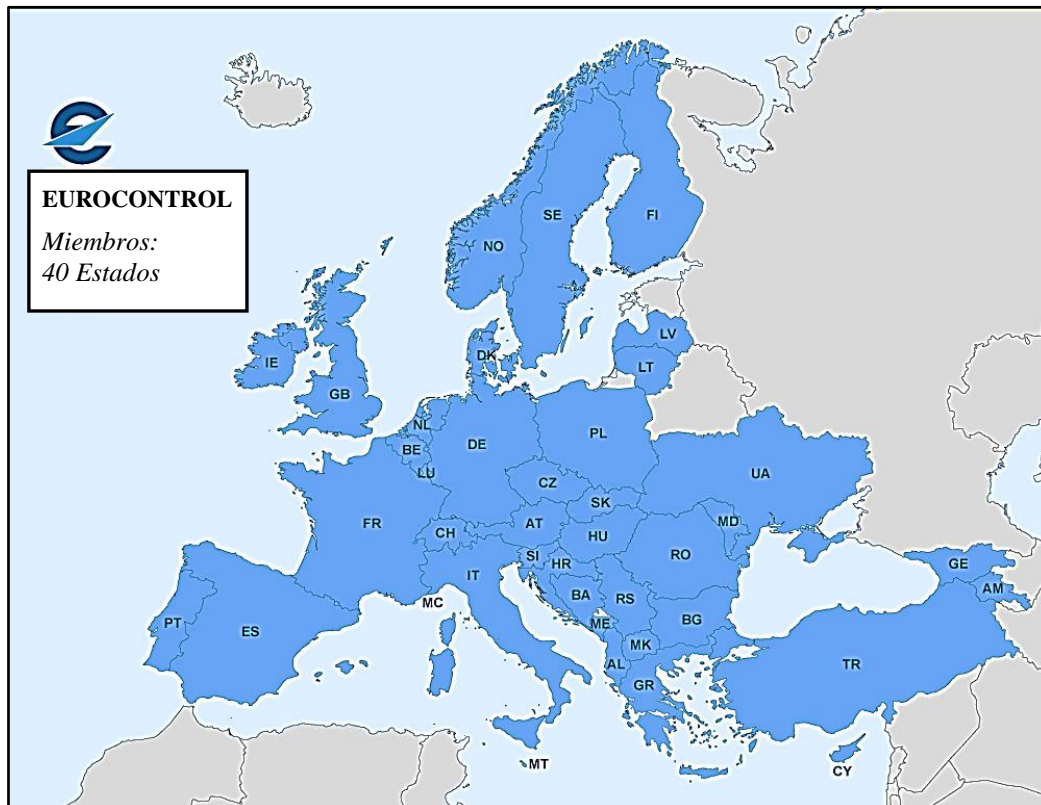


Figura 3.2. Los estados miembros de EUROCONTROL

Fuente: adaptado de EUROCONTROL (2014c)

El objetivo principal de EUROCONTROL es la gestión eficiente del tráfico aéreo sobre el territorio de los países miembros mediante la coordinación de los horarios y rutas de vuelos para facilitar la fluidez del tráfico aéreo. Para obtenerlo, la organización trabaja en estrecha colaboración con las autoridades nacionales en aviación y los servicios de control del tráfico aéreo (EUROCONTROL, 2014a; Mensen, 2013). Además, EUROCONTROL supervisa directamente el espacio aéreo que se extiende sobre Países Bajos, Bélgica, Luxemburgo y el nordeste de Alemania desde su Centro de Control de Maastricht en Países Bajos (MUAC, 2014).

- Otra importante organización europea es la **ECAC** (*European Civil Aviation Conference*; Conferencia Europea de Aviación Civil), que es una organización integrada en la ICAO y está compuesta por casi los mismos estados miembros que EUROCONTROL. La ECAC tiene su sede principal cerca de París (Francia) y se dedica a la armonización y mejora del nivel de seguridad en la región europea. Además, se preocupa del interés público, en particular, de temas relacionados con la contaminación acústica y la contaminación atmosférica causada por el transporte aéreo. Esta organización solo tiene potestad para dar recomendaciones a sus estados miembros (ECAC, 2014).
- La **EASA** (*European Aviation Safety Agency*; Agencia Europea de Seguridad Aérea) es una agencia que pertenece a la UE y, al contrario de la ECAC, tiene autoridad de imponer leyes vinculantes. La EASA fue fundada recientemente y tiene su sede principal en Colonia, Alemania. Aparte de los miembros de la UE, también los países restantes de la Asociación Europea de Libre Comercio – Suiza, Liechtenstein, Islandia y Noruega – están integrados completamente en la EASA. Por otro lado, los países que no son miembros de la UE, como algunos de Europa del Este, son excluidos de esta agencia. Sin embargo, ellos han decidido seguir las reglas y procedimientos de la EASA de forma voluntaria para facilitar la cooperación en este sector. Las funciones principales de la EASA incluyen la certificación de tipos de aviones y la implantación de normas de seguridad (Bartsch, 2012; EASA, 2014; Eur-lex, 2009).

Aparte de las organizaciones internacionales mencionadas, las compañías aéreas en la UE también están sujetas a leyes nacionales, no obstante, se puede apreciar un desplazamiento continuo de autoridades y responsabilidades nacionales hacia una centralización a nivel europeo (Wittmer y Vespermann, 2011).

Sobre todo, en cuanto al control del tráfico aéreo, que en la mayoría de los casos todavía está en las manos de los distintos estados miembros, se nota un gran esfuerzo últimamente hacia una centralización, con el fin de poder administrar y gestionar el tráfico aéreo de una manera más eficiente (Button y Neiva, 2013). Este objetivo se encuentra resumido bajo la iniciativa “Cielo Único Europeo” (*Single European Sky*). El objetivo principal es crear, por el momento, un número limitado de “Bloques Funcionales de Espacio Aéreo” (*Functional*

Airspace Blocks) en Europa, que se compongan de varios países y que reemplacen los servicios del control del tráfico aéreo a nivel nacional (EUROCONTROL, 2014b). Con este desarrollo se prevé que se pueda ahorrar muchos costes, aumentar la puntualidad y también incrementar la seguridad en el espacio aéreo (Button y Neiva, 2013; IATA, 2013). La finalización de este proyecto va a durar varios años y, como apuntan Baumgartner y Finger (2014), todavía hay varios desacuerdos que causan retrasos en el proceso, así que para poder seguir adelante en él se tienen que solucionar. Estos autores explican que, sobre todo, los países grandes como Alemania, España o Francia, no tienen una confianza plena en este proyecto, puesto que muestran un gran interés por tener sus propios controles nacionales para evitar la pérdida de puestos de trabajo en este sector. Otro problema que falta solucionar es que España no quiere que el aeropuerto de Gibraltar esté incluido en el Cielo Único Europeo, debido principalmente a la disputa política entre Reino Unido y España con respecto a la propiedad de Gibraltar (Dartmouth, 2014; El Mundo, 2009). De todas formas, aunque este proyecto del Cielo Único Europeo todavía no está finalizado completamente, ya se han realizado muchos logros en este contexto y varias autoridades e instituciones a nivel europeo se han encargado particularmente de funciones legislativas y de coordinación (EUROCONTROL, 2014b).

En cuanto a directrices y reglamentos con relación a la protección del medio ambiente, se aprecia también un movimiento hacia la centralización a nivel europeo. En primer lugar, con ello existe la posibilidad de implantar medidas más efectivas. En segundo lugar, desde el punto de vista económico, la centralización garantiza una competencia equitativa para todas las compañías establecidas en la Unión Europea (Enz, 2012; Murr, 2012). Sin embargo, alcanzar un consenso internacional en este ámbito no es fácil, ya que, al igual que ocurre a nivel nacional, hay diferentes partes interesadas. Además, la conciencia del medio ambiente difiere mucho en diferentes países y culturas y, en consecuencia, también la disposición de aceptar daños económicos en favor de establecer medidas para la protección del medio ambiente (Marquart-Pyatt, 2012; Price, Walker y Boschetti, 2014). Los dos problemas principales del transporte aéreo con respecto al medio ambiente son la contaminación del aire y la contaminación acústica y en ambos se puede apreciar esfuerzos en cuanto a la centralización de medidas de protección del medioambiente. A continuación, vamos a analizar ambos problemas de forma más detallada.

- La **contaminación del aire** del transporte aéreo en cuanto a gases de efecto invernadero como el CO₂ son proporcionalmente mucho más altos en comparación con otros medios de transporte. También consume más energía por ser el medio de transporte más rápido (Umweltbundesamt, 2012). Como remarcan Schrammen et al. (2002), la entrada de las aerolíneas de bajo coste ha aumentado mucho los problemas medioambientales, no solo porque ha acelerado el crecimiento del número de vuelos en total, sino porque han arrebatado clientes de los medios de transporte que contaminan menos, como el tren o el autocar. Actualmente, el tráfico aéreo es responsable de solo un 2% de todas las emisiones de CO₂ a nivel mundial, sin embargo, con el incremento del número de vuelos que se estima en los próximos años, podemos afirmar que la contaminación también va a crecer (Ireland, 2012). Para reducir las altas emisiones de CO₂ de manera más efectiva, la UE ha centralizado los esfuerzos a nivel europeo incluyendo el transporte aéreo en su régimen de comercio de derechos de emisión en el año 2012. Así la UE predice que una reducción de emisiones en el mercado europeo de un 5% puede ser posible conseguirlo hasta el año 2020 (Delhaes y Koenen, 2012). Sin embargo, hay que ver si este objetivo ambicioso es realista o simplemente las compañías aéreas cargan los costes a sus pasajeros aumentando el precio de los billetes de avión. Algunas compañías aéreas ya han introducido un recargo adicional de emisiones CO₂ en sus billetes de avión (Girardet y Spinler, 2013).
- La **contaminación acústica** en las proximidades de los aeropuertos es otro gran problema del transporte aéreo, sobre todo, para los residentes que viven bajo las trayectorias de vuelo, ya que el ruido puede afectar en la calidad del sueño de las personas y, a largo plazo, puede causarles enfermedades como la hipertensión (Black et al., 2007; Cohen y Bronzaft, 2011). La contaminación acústica, principalmente, es un problema para los grandes aeropuertos no solo porque hay mucho tráfico aéreo, sino también porque normalmente están situados en zonas muy pobladas (Mensen, 2013; Sadr et al., 2014). Como el ruido molesta y afecta a la salud, en particular durante la noche, existen leyes y reglamentos que limitan o incluso prohíben el tráfico aéreo durante esa franja horaria (Schladebach, 2007). Las posibilidades de una centralización de normativas en cuanto a la contaminación acústica a nivel europeo son limitadas a causa de la necesaria inclusión de las circunstancias locales del aeropuerto en cuestión. Por eso, los estados miembros suelen tomar sus decisiones de forma individual (Widmann, 2012; Wiwo, 2013). Sin embargo, la Comisión Europea pone mucho

empeño para implantar en el futuro reglamentos a nivel europeo, con el fin de tener al menos más influencia en las leyes que se establecen en los distintos países. Aunque, sin duda, también a nivel europeo el objetivo principal es la protección de los residentes, pero al mismo tiempo la Comisión Europea tiene interés por garantizar que no haya desventajas competitivas dentro de la UE (Murr, 2012; Renner, 2012). Un buen ejemplo en este caso es el gran Aeropuerto de Fráncfort del Meno en Alemania, que ha prohibido recientemente los vuelos nocturnos entre las 23.00 horas y las 5.00 horas (Hops, 2012; Widmann, 2012). En consecuencia, este aeropuerto tiene una desventaja competitiva en comparación con los otros grandes hubs en Europa, los cuales no tienen restricciones tan estrictas (Koenen, 2012c). Las aerolíneas para las cuales el Aeropuerto de Fráncfort del Meno es el aeropuerto principal, tienen que adaptar sus planes de vuelos a las horas en las que esté permitido realizar dicha actividad, mientras que los competidores que realizan sus operaciones en otros aeropuertos tienen la posibilidad de optimizar sus planes de vuelos con menos limitaciones en relación al tiempo (Lufthansa Group, 2007; Remmert, 2009).

3.3. El transporte aéreo en Europa

El mercado del transporte aéreo de pasajeros en Europa es muy grande y en el año 2013 esta región representó casi el 30% del tráfico aéreo total del mundo. De todas formas, con miras al desarrollo de los últimos años, al igual que a nivel mundial, también en Europa la demanda fue muy volátil a causa de la crisis económica y supuso una fuerte disminución del volumen de pasajeros en el año 2009. Sin embargo, podemos apreciar que en los años siguientes el mercado se ha recuperado bastante rápido (MarketLine, 2014a; MarketLine, 2014b). Considerando los datos del mercado del transporte aéreo de la UE proporcionados por la oficina de estadística de la Comisión Europea (Eurostat), se puede observar que el volumen de pasajeros excedió de nuevo los niveles previos a la crisis ya en el año 2011. El desarrollo del volumen de pasajeros en la UE se ve reflejado en la figura 3.3.

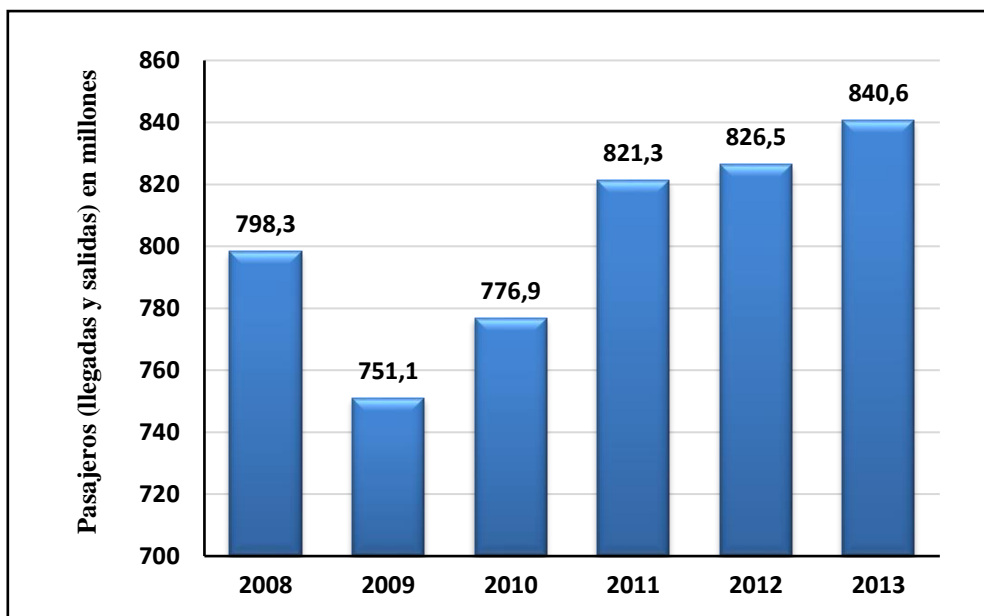


Figura 3.3. Desarrollo del volumen de pasajeros (llegadas y salidas) en la UE

Fuente: elaboración propia a partir de Eurostat (2017)

Se estima que hasta el año 2018 el tráfico aéreo europeo va a crecer continuamente, sin embargo, con una tasa bastante baja de un 0,8%, causada principalmente por la crisis de la zona euro. A causa del crecimiento relativamente bajo en comparación con otras regiones del mundo, la cuota de Europa en cuanto al tráfico mundial, por lo tanto, se prevé que va a disminuir hasta un 27% en el año 2018 (MarketLine, 2014a; MarketLine, 2014b).

En referencia al reparto del tráfico aéreo en Europa se puede observar que hay un predominio de pocos países, los cuales son responsables de una gran parte del transporte aéreo de pasajeros. Como muestra la figura 3.4, los cinco mercados que integran Reino Unido, Alemania, España, Francia e Italia en el año 2013, en su conjunto, han supuesto más de las tres cuartas partes del volumen de pasajeros total en la UE.

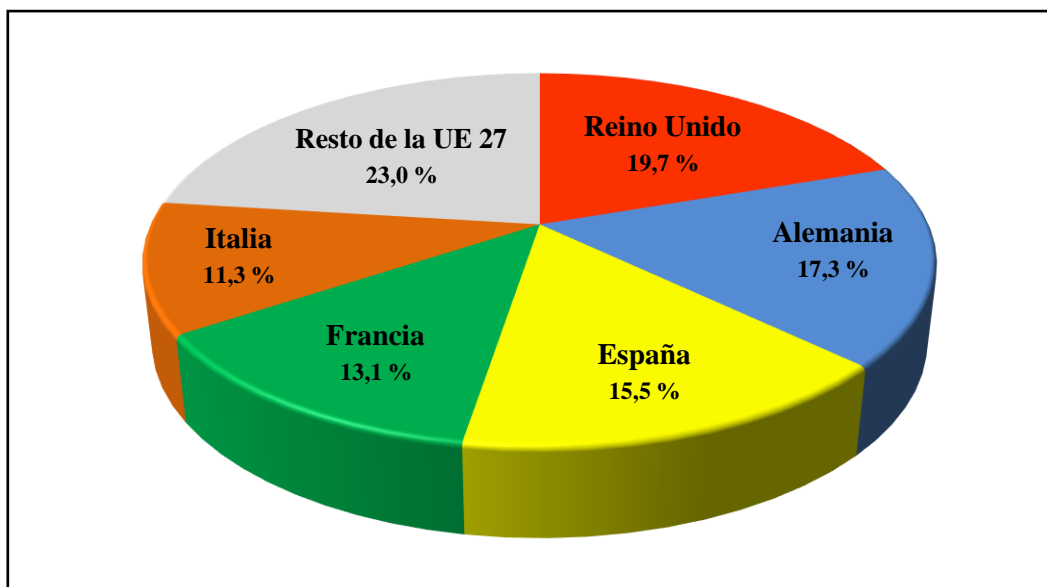


Figura 3.4. Cuotas del transporte aéreo de pasajeros en la UE

Fuente: elaboración propia a partir de Eurostat (2017)

El gran volumen en cuanto a tráfico aéreo en Europa da lugar a que existan aeropuertos muy grandes en esta región. En la tabla 3.1 podemos observar una visión conjunta de los aeropuertos más grandes en Europa según pasajeros transportados.

	Aeropuerto	País	Pasajeros en 2013 (millones)	Variación (%) 2012-2013
1	Londres-Heathrow	Ingllaterra	72,4	3,4
2	París-Charles de Gaulle	Francia	62,1	0,8
3	Fráncfort del Meno	Alemania	58,0	0,9
4	Ámsterdam-Schiphol	Países Bajos	52,5	3,0
5	Adolfo Suárez Madrid-Barajas	España	39,7	-12,1
6	Múnich-Franz Josef Strauss	Alemania	38,7	0,8
7	Roma-Fiumicino	Italia	35,9	-2,2
8	Londres-Gatwick	Ingllaterra	35,4	3,5
9	Barcelona-El Prat	España	35,2	0,2
10	París-Orly	Francia	28,2	3,9

Tabla 3.1. Los aeropuertos más grandes en Europa

Fuente: elaboración propia a partir de Eurostat (2017)

Como muestra la tabla 3.1, la mayoría de los aeropuertos europeos más grandes son hubs cerca de ciudades o zonas muy pobladas, los cuales las compañías aéreas de red utilizan dentro de su esquema centro-radial para ofrecer muchas conexiones intercontinentales (Rendeiro, 2009). Hay una gran competencia entre estos grandes hubs europeos en cuanto a pasajeros en tránsito, aunque éstos se encuentran ubicados en diferentes países. Esto es debido a que, para un pasajero que vive en Europa Occidental cerca de un aeropuerto regional o de tamaño medio, no hay mucha diferencia de tiempo con respecto en que hub realiza el cambio de su vuelo para coger la conexión para llegar a su destino de larga distancia final (Redondi, Malighetti y Paleari, 2011). Otro aspecto interesante que se puede apreciar en la tabla 3.1 es que entre los aeropuertos más grandes europeos, se encuentran dos aeropuertos secundarios, que son Londres-Gatwick y París-Orly. Cuando analizamos las variaciones entre los años 2012 y 2013 en la tabla 3.1, podemos ver que la mayoría de los aeropuertos crecieron de una forma ligera en cuanto al volumen de pasajeros. No obstante, varios aeropuertos en el sur de Europa se enfrentaron a un descenso de la demanda de transporte aéreo que no nos sorprende, ya que muchos de estos países sufren todavía la crisis de la zona euro (EUROCONTROL, 2014d; Sinn, 2014).

El gran volumen de mercado resulta también en que hay muchas compañías aéreas asentadas en Europa. Los dos tipos de aerolíneas más importantes son las compañías aéreas de red y las de bajo coste. Con respecto a las compañías de red, los tres grandes grupos Lufthansa Group⁷, Air France-KLM⁸ e International Airlines Group⁹ son los que juegan el papel más importante en Europa.¹⁰ En cuanto a las aerolíneas de bajo coste, podemos apreciar que no solo hay una gran cantidad en el mercado europeo, sino que algunas han crecido tanto que, hoy en día, muestran un volumen muy alto de pasajeros. La aerolínea de bajo coste irlandesa Ryanair es actualmente la segunda compañía aérea europea más grande con respecto a pasajeros transportados después Lufthansa Group. También la aerolínea de

⁷ Está compuesto por las compañías aéreas de red Lufthansa, Swiss International Air Lines, Austrian Airlines y las aerolíneas de bajo coste Germanwings y Eurowings (Airliners, 2015; Lufthansa Group, 2013).

⁸ Está compuesto por las compañías aéreas de red Air France y KLM y las aerolíneas de bajo coste Hop! y Transavia Airlines (Air France-KLM, 2013).

⁹ Está compuesto por las compañías aéreas de red British Airways e Iberia y las aerolíneas de bajo coste Iberia Express, Vueling Airlines y Level (Baquero, 2017; IAG, 2013).

¹⁰ Aunque en cada uno de estos tres grupos también hay aerolíneas de bajo coste, las aerolíneas principales son compañías aéreas de red.

bajo coste británica Easyjet muestra un número de pasajeros muy alto y se ha establecido muy bien en muchos países europeos (Berster et al., 2014; MarketLine, 2014b). La tabla 3.2 nos da una visión conjunta de las compañías aéreas europeas más importantes, utilizando datos de 2013.

Compañía aérea	Pasajeros (millones)	Tipo de aerolínea
Lufthansa Group	104,6	Compañías aéreas de red
Ryanair	81,7	Aerolínea de bajo coste
Air France-KLM	78,4	Compañías aéreas de red
International Airlines Group	67,2	Compañías aéreas de red
Easyjet	60,8	Aerolínea de bajo coste

Tabla 3.2. Las compañías aéreas europeas más importantes

Fuente: elaboración propia a partir de Berster et al. (2014) y Statista (2014)

Comparando ambos tipos de aerolíneas a nivel europeo, podemos observar que las compañías aéreas de red son las que claramente predominan en relación a pasajeros transportados, con una cuota de un 55% en el año 2013. En cambio, las aerolíneas de bajo coste alcanzan una cuota del 26%. Sin embargo, se puede observar un continuo desplazamiento de la demanda hacia las aerolíneas de bajo coste en los últimos años. Mientras que la cuota de las compañías aéreas de red ha disminuido tres puntos porcentuales desde el año 2008, las aerolíneas de bajo coste en el mismo periodo de tiempo han podido aumentar su cuota unos seis puntos porcentuales (EUROCONTROL, 2014d). En la figura 3.5 podemos visualizar las cuotas de ambos tipos de compañías aéreas en el año 2008, así como en el año 2013 (la tercera categoría en la figura 3.5 denominada “otros tipos de aerolíneas” incluye, sobre todo, las líneas aéreas vacacionales y las aerolíneas regionales).

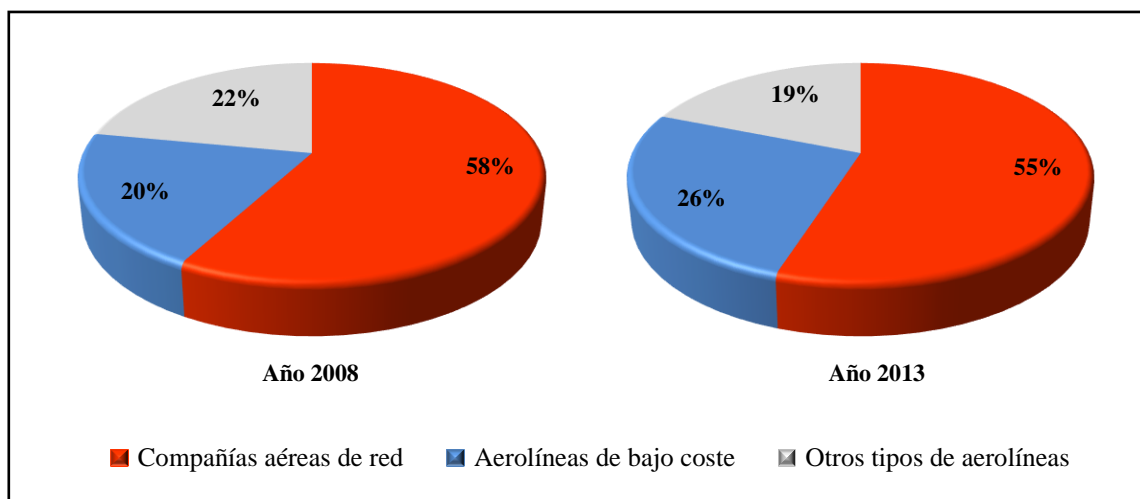


Figura 3.5. Cuotas de las compañías aéreas de red y de las aerolíneas de bajo coste en el mercado europeo

Fuente: elaboración propia a partir de EUROCONTROL (2014d)

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DEL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO EN ESPAÑA Y ALEMANIA

En este cuarto epígrafe vamos a analizar los mercados de transporte aéreo en España y Alemania. Al principio, vamos a presentar los números de relevancia del tráfico aéreo. Posteriormente, realizaremos un análisis de la infraestructura del transporte aéreo, es decir, detallaremos aspectos claves con respecto a los aeropuertos. A continuación, nos centraremos en las compañías aéreas más importantes del país y, por último, resaltaremos algunas fechas claves con relación al comportamiento de los viajeros. Después de los análisis individuales de ambos países, finalizaremos este apartado con un resumen y una comparación de ambos mercados analizados.

A causa de las diferencias en las metodologías con respecto a la recogida de las estadísticas en España y Alemania, hemos tenido que basarnos en distintas fuentes de datos en este epígrafe para poder elaborar una comparación apropiada de ambos mercados. Mientras que para las cifras relacionadas al transporte aéreo de pasajeros hemos utilizado las estadísticas oficiales de ambos países, para el análisis con respecto al comportamiento de los viajeros hemos consultado la Oficina Europea de Estadística (Eurostat), la cual basa sus resultados relacionados con el sector turístico en un universo de personas con una edad superior a 14 años.

4.1. El sector del transporte aéreo en España

4.1.1. El tráfico aéreo

En el año 2013 hubo unos 1,8 millones de vuelos de aviones comerciales en el mercado español, en los cuales se desplazaron alrededor de 187,4 millones de pasajeros (llegadas y salidas). Aunque se trata de un volumen de pasajeros bastante alto, está lejos de su nivel máximo. Las situaciones macroeconómicas difíciles, a las que España se ha enfrentado últimamente, han supuesto que el tráfico aéreo sea muy volátil en los últimos años. En el año 2009, la demanda de transporte aéreo disminuyó mucho por la crisis financiera, no obstante, podemos apreciar que, en los siguientes dos años después de la crisis, hubo una

fuerte recuperación de la demanda e incluso llegó a posicionarse en el mismo nivel que antes de ella. De todas formas, a causa de la reciente crisis de la zona euro, a partir del año 2012 se observa que la demanda ha disminuido de nuevo (AENA, 2015). En contraste con lo anterior, no se puede decir que la caída que se ha producido recientemente en la demanda se vaya a recuperar de una forma rápida, sino que solo se prevé un crecimiento muy bajo de un 0,2% anual hasta el año 2018 (MarketLine, 2014d). En la figura 4.1 se puede ver cómo ha sido el desarrollo del volumen de pasajeros en España en los últimos años.

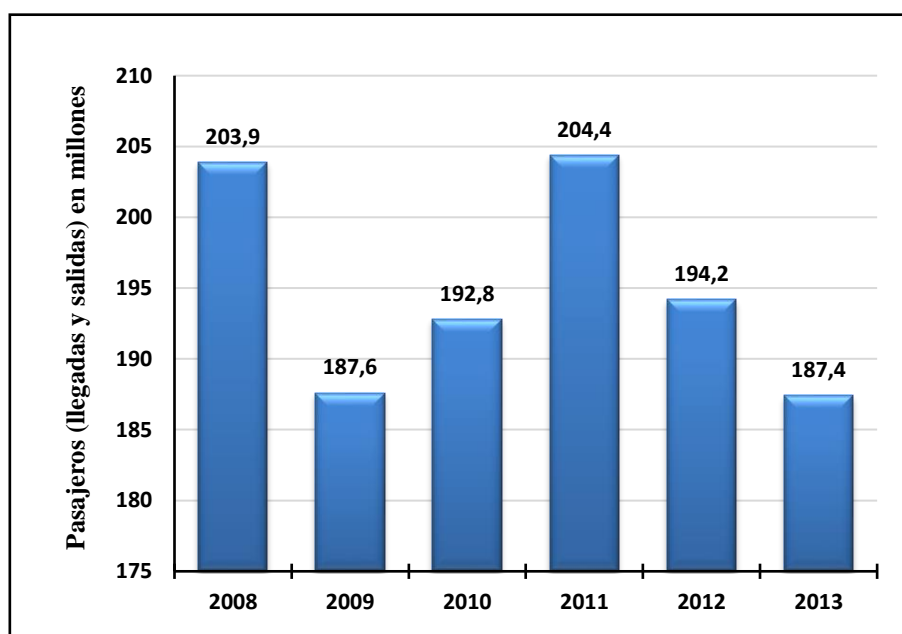


Figura 4.1. Desarrollo del volumen de pasajeros en España

Fuente: elaboración propia a partir de AENA (2015)

En el año 2013, 130,0 millones de pasajeros (69,4%) del total se consideraba tráfico internacional, mientras que 57,4 millones de pasajeros (30,6%) se trataba de tráfico nacional. Aunque la cuota ha bajado durante los últimos años, el mercado español en general tiene un mercado doméstico muy elevado. Esto se debe al hecho de que España posee muchas islas y, por lo tanto, hay mucho tráfico aéreo entre las islas y España peninsular (AENA, 2015).

En cuanto a pasajeros según tipo de compañía aérea, podemos apreciar que, hoy en día, las aerolíneas de bajo coste son las que predominan en el mercado español. El volumen de pasajeros transportados por este tipo de compañía aérea ha crecido casi de forma constante en los últimos años. Por otro lado, las compañías aéreas de red se han visto afectadas por

una disminución de pasajeros. Este desarrollo ha dado lugar a que la cuota del mercado de las aerolíneas de bajo coste se haya incrementado muy rápido en pocos años. Aún teniendo una cuota de menos de un tercio en el año 2004, ya en el año 2009 consiguió superar la cuota de las compañías aéreas tradicionales (ITE, 2014). En la figura 4.2 se puede apreciar el desarrollo del reparto de las cuotas en los últimos años de las compañías aéreas de red y de las aerolíneas de bajo coste en España.

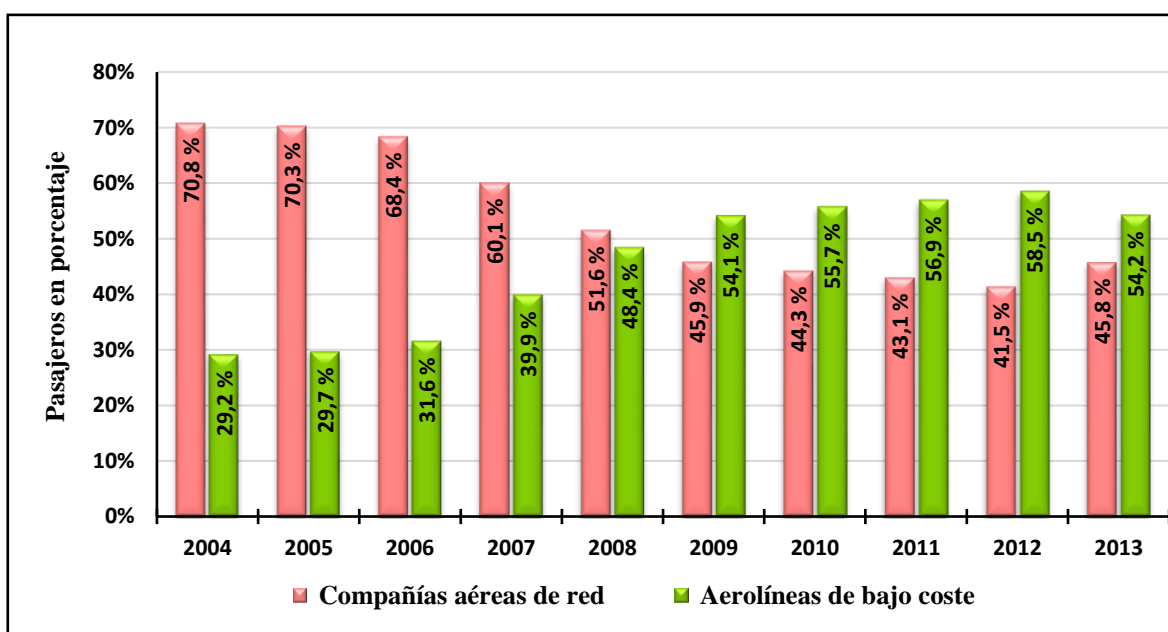


Figura 4.2. Desarrollo del reparto de las cuotas según tipo de compañía aérea en España

Fuente: elaboración propia a partir de ITE (2014)

4.1.2. Aeropuertos

Con respecto a la infraestructura de la aviación en España, podemos destacar que en total había 41 aeropuertos comerciales con más de 15.000 pasajeros en el año 2013 (European Commission, 2014). A continuación, se puede observar en la tabla 4.1 los diez aeropuertos españoles más grandes en cuanto a pasajeros transportados en el año 2013.

	Aeropuerto	Pasajeros en 2013 (millones)	Variación (%) 2012-2013
1	Adolfo Suárez Madrid-Barajas	39,7	-12,1
2	Barcelona-El Prat	35,2	0,2
3	Palma de Mallorca	22,8	0,4
4	Malaga-Costa del Sol	12,9	2,7
5	Gran Canaria	9,8	-1,2
6	Alicante-Elche	9,6	8,8
7	Tenerife Sur	8,7	2,0
8	Ibiza	5,7	3,1
9	Lanzarote	5,3	3,2
10	Valencia	4,6	-3,2

Tabla 4.1. Los aeropuertos más grandes de España

Fuente: elaboración propia a partir de AENA (2015)

Como muestra la tabla 4.1, los dos aeropuertos más grandes en España son Adolfo Suárez Madrid-Barajas y Barcelona-El Prat. Ambos aeropuertos se encuentran ubicados en las dos ciudades españolas más grandes, por lo tanto, están situados en zonas muy pobladas. Además, dichos aeropuertos son bases principales de varias compañías aéreas. El tercer aeropuerto más grande es el de Palma de Mallorca, sin embargo, tiene fluctuaciones estacionales muy fuertes, así que genera una gran parte de su volumen de pasajeros durante los meses de verano por ser un destino turístico muy popular durante dicha temporada (AENA, 2015). Como indica la tabla 4.1, con respecto a la variación en comparación al año anterior, podemos ver desarrollos muy diferentes. La mayoría de los aeropuertos muestran un crecimiento en el año 2013 en comparación con el año 2012, encabezado por el aeropuerto de Alicante-Elche, con un 8,8%. Sin embargo, también hay algunos que han sufrido una disminución, sobre todo el aeropuerto de Madrid-Barajas, donde el volumen de pasajeros

cayó un 12,1%.

Por ser un país receptor de muchos turistas por razones de ocio, recreo y vacaciones, muchos de los aeropuertos más grandes están ubicados en las zonas turísticas más populares de España. Cinco de los diez aeropuertos más grandes se encuentran en las islas, es decir, Baleares y Canarias. Con referencia a los aeropuertos situados en la Península, con excepción del de Madrid, todos están cerca de las costas del Mar Mediterráneo, que no sorprende teniendo en cuenta que el turismo por motivo de “sol y playa” es muy popular en España (Statista, 2017). La figura 4.3 permite visualizar la ubicación de los diez aeropuertos españoles más grandes.



Figura 4.3. Ubicaciones de los diez aeropuertos más grandes de España

Fuente: elaboración propia

Aparte de los aeropuertos mencionados, también hay bastantes aeropuertos de tamaño mediano en España, que están ubicados, sobre todo, en el norte y el sur de España. En cambio, en el centro de España, con excepción de Madrid, los aeropuertos comerciales casi son inexistentes, ya que las zonas no están muy pobladas y tampoco tienen una elevada demanda turística (AENA, 2015).

En total hay 51 aeropuertos civiles en España y casi todos (47 en concreto), están gestionados y explotados por AENA (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea), que es una sociedad anónima filial del ente público empresarial ENAIRE encargada de los aeropuertos civiles, así como de la navegación aérea civil en España (AENA, 2015). Aunque hay una centralización en España en cuanto a la gestión de los aeropuertos a nivel nacional que permite una distribución de aeropuertos según la necesidad y demanda de tráfico aéreo en el territorio del estado, existen críticas en torno al número excesivo de aeropuertos y en cuanto a la proximidad entre ellos. Sobre todo, en el norte de España hay una fuerte conglomeración de aeropuertos de tamaño pequeño y expertos piensan que sería mucho más eficaz concentrar la demanda en un gran aeropuerto (Martín, Román y Voltes-Dorta, 2009)

Con referencia a la presencia de los diferentes tipos de aerolíneas en los aeropuertos, se puede apreciar algunas particularidades en España. Mientras que, normalmente, las aerolíneas de bajo coste utilizan en su mayoría aeropuertos más pequeños, en España incluso los hubs internacionales ofrecen un gran número de operaciones de este tipo de compañía aérea. Por ejemplo, en el aeropuerto de Barcelona-El Prat más de la mitad del tráfico aéreo fue operado por aerolíneas de bajo coste y ha resultado ser el segundo aeropuerto más grande en cuanto a números de vuelos de bajo coste operados en Europa en el año 2013. La situación es similar en el aeropuerto de Madrid-Barajas, donde ya más de un cuarto de todos desplazamientos del año 2013, fueron realizados por aerolíneas de bajo coste (EUROCONTROL, 2014d).

4.1.3. Compañías aéreas

En España hay varias compañías aéreas de tamaño grande que se han establecido bien en el mercado y, por lo tanto, muestran un volumen elevado de pasajeros. De relevancia en este contexto son, sobre todo, las aerolíneas españolas que pertenecen a International Airlines Group (IAG), un gran holding que resulta de la fusión entre British Airways e Iberia. Estas son, aparte de la compañía aérea de red Iberia, las aerolíneas de bajo coste Iberia Express y Vueling Airlines (IAG, 2013), a las que hay que añadir recientemente la aerolínea de bajo coste Level (Baquero, 2017). Además de estas aerolíneas, hay otras grandes compañías aéreas españolas que juegan un papel importante en el mercado, las cuales son la

compañía aérea de red Air Europa y la aerolínea regional Air Nostrum. La tabla 4.2 proporciona una visión conjunta de las compañías aéreas españolas más importantes, basado en datos del año 2013.

	Compañía aérea	Pasajeros (millones)	Tipo de aerolínea
IAG	Iberia	14,0	Compañía aérea de red
	Iberia Express	3,0	Aerolínea de bajo coste
	Vueling Airlines	17,2	Aerolínea de bajo coste
	Air Europa	8,7	Compañía aérea de red
	Air Nostrum	4,4	Aerolínea regional

Tabla 4.2. Las compañías aéreas españolas más importantes

Fuente: elaboración propia a partir de Air Nostrum (2014a), Europa Press (2013), Globalia (2013), IAG (2013) y Vueling Airlines (2013)

Iberia

Iberia es una gran compañía aérea de red con base en el aeropuerto de Madrid-Barajas (Grupo Iberia, 2014). La compañía aérea se fusionó con British Airways en el año 2011, sin embargo, ambas continúan realizando sus operaciones como si fueran dos aerolíneas individuales (Hoskins, 2011). En el año 2013, Iberia contaba con una flota de 74 aeronaves y transportó unos 14 millones de pasajeros a 61 destinos en 46 países (IAG, 2013). Iberia opera destinos situados en los continentes Europa, África y América, aunque su enfoque principal es la región América Latina. En el año 2014, Iberia ofreció aproximadamente unos 200 vuelos semanales hasta destinos de América Latina (Iberia, 2014; Preferente, 2014). Otro aspecto a destacar es que Iberia es miembro de la alianza Oneworld (Grupo Iberia, 2014). Mientras que, en el pasado, el aeropuerto de Barcelona-El Prat fue un hub secundario para esta compañía aérea, ya desde hace varios años Iberia solo concentra la demanda de sus vuelos de larga distancia en el aeropuerto de Madrid-Barajas (La Vanguardia, 2014). Iberia sigue una fuerte estrategia de diferenciación, sobre todo, desde el año 2013, que es cuando inició una reorientación estratégica profunda incluyendo una nueva identidad corporativa. Por ejemplo, para aumentar la calidad de su servicio en los aviones de larga distancia, Iberia ha implantado recientemente nuevos interiores, incluyendo asientos más cómodos y pantallas individuales para cada pasajero (Delgado, 2013; Laorden, 2013). El público

objetivo de Iberia está representado por ambos segmentos del mercado, es decir, los pasajeros que viajan por motivos personales y los que viajan por motivos de negocios, de manera que ofrece diferentes clases de viaje, aunque se limita a una clase económica y a una clase ejecutiva (Grupo Iberia, 2014). Iberia ha sufrido muchas pérdidas en los últimos años, no obstante, la reestructuración profunda que hemos mencionado anteriormente, junto con fuertes medidas de austeridad, tales como reducción de salarios, de plantilla y también de rutas, ya están dando sus frutos (Frommberg, 2014; Galindo, 2013).

Iberia Express

Iberia Express es una filial de Iberia, la cual empezó sus operaciones en marzo del año 2012 y transportó unos tres millones de pasajeros en el año 2013. Se trata de una aerolínea de bajo coste que tiene el aeropuerto de Madrid-Barajas como aeropuerto principal y se encarga de forma predominante de muchas conexiones hasta media distancia dentro del esquema centro-radial de Iberia. Por lo tanto, casi todas las conexiones que Iberia Express operan en el aeropuerto de Madrid-Barajas. Los vuelos de Iberia Express se ofrecen en los canales de distribución de Iberia, pero también vende sus vuelos de forma directa a los clientes en su propia página web (Iberia, 2014; Iberia Express, 2014). El objetivo principal de este traslado de operaciones desde Iberia hacia Iberia Express es ahorrar gastos de personal, ya que los empleados de Iberia Express ganan un 30% menos en comparación con los de la empresa matriz (Müller, 2012). Sin embargo, las posibilidades de crecimiento de Iberia Express son limitadas, debido a que existen acuerdos sindicales entre Iberia y su plantilla. Estos acuerdos limitan la flota de esta compañía aérea nueva a una cantidad máxima de 25 aviones, es decir, ocho aeronaves más de los que actualmente posee (Urrutia, 2014). Esta limitación surge de las protestas y huelgas que realizaron los pilotos de Iberia para defenderse de la política de reducción de la plantilla de Iberia (Müller, 2012).

Vueling Airlines

Vueling Airlines, también conocido simplemente como Vueling, es una aerolínea de bajo coste y desde el año 2013 es una filial de IAG (IAG, 2013). Aunque Vueling continúa operando de forma bastante autónoma del grupo, tiene acuerdos de código compartido con Iberia y desde hace poco también con British Airways (Europa Press, 2014c). El aeropuerto

principal de Vueling es el aeropuerto de Barcelona-El Prat. Con fecha de 2014, la compañía aérea poseía una flota de 90 aeronaves y operó en 132 destinos diferentes. Actualmente, Vueling se está expandiendo muy rápido y se estima que para el futuro tanto la flota como los destinos van a seguir creciendo mucho (El Periódico, 2014; Europa Press, 2014c). Vueling opera destinos hasta media distancia y, aparte de ofrecer muchas conexiones nacionales, opera también en destinos de Europa, Norte de África y Oriente Próximo. Aunque se trata principalmente de una aerolínea de bajo coste, Vueling ha adaptado a su modelo de negocio varias características de las compañías de red. Esta aerolínea ofrece también, aparte de vuelos de forma punto a punto, bastantes vuelos de conexión a través de su hub principal, el aeropuerto de Barcelona-El Prat. Además, Vueling no se limita al grupo de viajeros por motivos personales, sino también pone mucho esfuerzo para atraer los viajeros por motivos de negocios, ya que opera únicamente en aeropuertos céntricos y así cumple un prerrequisito importante de este segmento. Aunque no hay diferentes clases de transporte, la compañía aérea ofrece servicios adicionales adaptados a las necesidades de los viajeros por motivos de negocios en forma de mostradores diferenciados para facturar el equipaje o acceso a salas VIP (Vueling Airlines, 2014).

Air Europa

Air Europa, con base en el aeropuerto de Palma de Mallorca, es una compañía aérea de red que forma parte de Globalia, un gran grupo turístico español (Globalia, 2013). Aunque Air Europa también opera vuelos de forma chárter, ya desde hace muchos años empezó a centrarse más en vuelos regulares y éstos son claramente los que predominan en la actualidad (Anna.aero, 2008). En el año 2013, la compañía aérea transportó unos 8,7 millones de pasajeros y operó también, aparte de destinos de media distancia, bastantes destinos de larga distancia, sobre todo, en América del Sur. La mayoría de estos vuelos de larga distancia se ofrecen desde el aeropuerto de Madrid-Barajas, que es el que la compañía aérea utiliza como hub para concentrar la demanda (Air Europa, 2014; Globalia, 2013). Además, tenemos que destacar que Air Europa es miembro de la alianza Sky Team que, por lo tanto, mejora la red de conexiones que ofrece. Como Air Europa opera en muchos destinos turísticos, la compañía aérea puede captar una gran cantidad de viajeros por motivos de ocio, sin embargo, también los viajeros de negocios son el público objetivo de Air Europa. Por lo tanto, en los vuelos de larga distancia ofrece una clase económica y también una clase ejecutiva en la cual

incluye asientos con espacio más amplio y otros servicios adicionales, como el acceso a salas VIP (Air Europa, 2014).

Air Nostrum

Air Nostrum es una aerolínea regional que transportó en el año 2013 unos 4,4 millones de pasajeros a 58 destinos diferentes (Air Nostrum, 2014a). La compañía aérea tiene un acuerdo de franquicia con Iberia y, por esta razón, opera bajo el nombre Iberia Regional y los vuelos se realizan en código compartido. Por consiguiente, Air Nostrum tampoco vende billetes de avión directamente a los pasajeros, sino a través de los canales de distribución de Iberia. Air Nostrum se encarga de muchos vuelos hasta media distancia de Iberia, sobre todo, entre los aeropuertos más pequeños y el aeropuerto de Madrid-Barajas (hub de Iberia). Aunque la mayoría de las conexiones se trata de vuelos nacionales, Air Nostrum opera también en varios aeropuertos internacionales, sobre todo, en Francia. A causa de la demanda reducida de las conexiones individuales, la flota está compuesta por aviones más pequeños (Air Nostrum, 2014b). En los últimos años, debido a la crisis financiera, la compañía aérea ha sufrido muchas pérdidas, sin embargo, tomó como medida hacer una reestructuración reduciendo su flota. Esta alternativa suele resultar exitosa y, según las estimaciones, se prevé que vaya a volver a obtener beneficios muy pronto (Magariño, 2014; Zafra, 2014).

Aunque estas cinco compañías aéreas analizadas son las más importantes, hay otras aerolíneas españolas que se han posicionado bien, al menos en ciertos segmentos. Un ejemplo es Binter Canarias, con sede en el aeropuerto de Gran Canarias. Se trata de una aerolínea regional y se dedica a ofrecer de forma predominante muchas conexiones entre las Islas Canarias, pero también opera varios destinos internacionales, sobre todo, en África (Binter Canarias, 2014).

Una compañía aérea con mucho potencial y que quizás vaya a tener un papel bastante importante en el próximo futuro es Volotea, con sede en Barcelona. Esta nueva aerolínea de bajo coste fue creada por los mismos fundadores de Vueling. Aunque todavía es una compañía aérea bastante pequeña, Volotea ha crecido mucho desde sus principios y los expertos también estiman que va a tener un alto crecimiento en el futuro (Gavino, 2012;

Cinco Días, 2014). Volotea es una aerolínea de bajo coste clásica, es decir, solo opera en aeropuertos pequeños o de tamaño mediano y ofrece únicamente vuelos de forma punto a punto hasta media distancia, a un nivel de precio muy económico, sin servicios adicionales incluidos. La aerolínea opera tanto conexiones domésticas como internacionales. No obstante, a causa de la crisis económica en España, la oferta de vuelos dentro de España se ha visto reducida y se ha centrado más en mercados extranjeros, por ejemplo, Francia e Italia (Gavino, 2012).

4.1.4. La importancia del avión como medio de transporte para los viajeros españoles

Los españoles realizaron un total de 132,4 millones de viajes con al menos una pernoctación fuera de la vivienda habitual en el año 2013, según los datos de Eurostat (2016). La gran mayoría, es decir, 122,4 millones de estos movimientos turísticos, han sido desplazamientos dentro de las fronteras españolas (turismo interno) y, por lo tanto, solo diez millones de viajes fueron realizados hacia un destino en el extranjero (turismo emisor).

Analizando los medios de transporte utilizados para la realización de los movimientos turísticos, se puede observar que en un 10% de todos los viajes, los españoles eligieron el transporte aéreo en el año 2013 (Eurostat, 2016). Sin embargo, tenemos que resaltar que hay muchas diferencias en las preferencias con respecto al uso del transporte entre el turismo interno y el turismo emisor. En la figura 4.4 se reflejan las cuotas y los números de viajes de los turistas españoles en el año 2013, según medio de transporte utilizado y según tipo de turismo. En esta figura se puede visualizar los transportes más utilizados, que son el automóvil, autobús, tren y el avión. Los medios de transporte de menor relevancia, como el barco, están recogidos en “otros”.

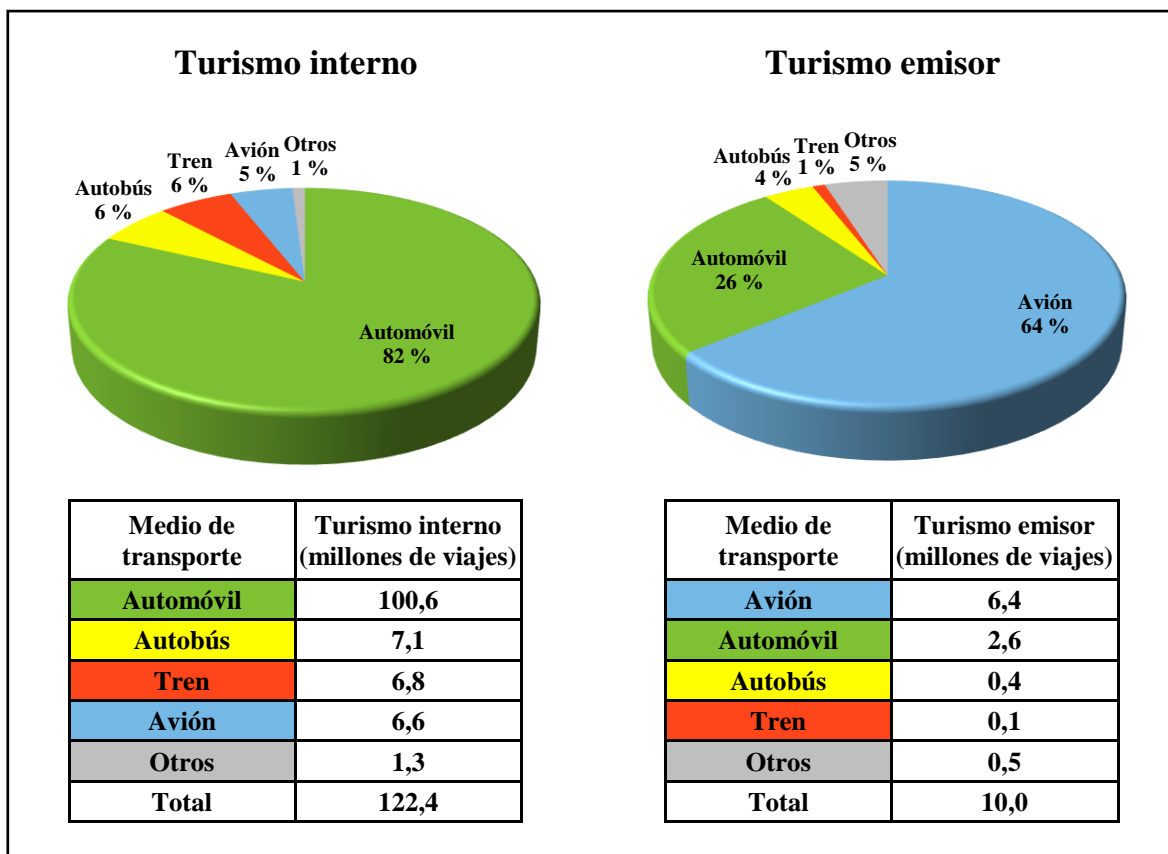


Figura 4.4. Turismo interno y emisor de los españoles según medio de transporte utilizado

Fuente: elaboración propia a partir de Eurostat (2016)

Con respecto al turismo interno, observamos en la figura 4.4 que el automóvil fue con distancia el medio de transporte predominante en el año 2013. Como se puede apreciar, en un 82% de los viajes de los españoles se utilizó este medio de transporte. Contemplando los transportes colectivos más comunes, es decir, el autobús, tren y el avión, se nota que todos ellos muestran cuotas muy similares en los viajes nacionales. Mientras que el autobús y el tren están representados por una cuota de alrededor del 6%, el avión se encuentra con una cuota de un 5%.

En referencia al turismo emisor, en la figura 4.4 apreciamos cuotas muy diferentes. Aquí, en contraste al turismo interno, el uso del transporte aéreo fue el medio de transporte más relevante en el año 2013 y dispone de la cuota más elevada, con un 64%. Este hecho parece lógico, puesto que, cuanto más grande sea la distancia, las preferencias de los turistas se incrementarán hacia el uso del avión por ser el medio de transporte más rápido. Por lo tanto, los medios de transporte por vía terrestre están representados con cuotas mucho más

pequeñas y únicamente el automóvil fue de relevancia en los viajes hacia otros países, con una cuota de un 26%. Los otros dos medios, es decir, el autobús y el tren, fueron utilizados escasamente en los viajes fuera del país.

Considerando solo las cuotas, se puede resumir que el avión, como medio de transporte, es de gran importancia principalmente en viajes internacionales para los turistas españoles. Sin embargo, teniendo en cuenta también los números absolutos, se llega a resultados diferentes. Como hemos mencionado anteriormente, hay muchos más desplazamientos de los españoles dentro del país que hacia el extranjero. Como resultado, en números absolutos, hubo más viajes turísticos internos (6,4 millones) que emisores (6,6 millones) que se realizaron a través del transporte aéreo en el año 2013. Esta gran cantidad de viajes por avión en el ámbito nacional no sorprende si tenemos en cuenta que los dos archipiélagos, Baleares y Canarias, se encuentran lejos de España peninsular y son destinos turísticos populares para los turistas españoles. Por lo tanto, podemos concluir que el avión juega un papel importante no solo en el turismo emisor, sino también en el turismo interior. Esto también se refleja en la evolución de los viajes en números absolutos. En los últimos años, tanto en el turismo emisor como en el turismo interno, se puede apreciar un continuo crecimiento en los viajes realizados por avión (FAMILITUR, 2016).

4.2. El sector del transporte aéreo en Alemania

4.2.1. El tráfico aéreo

Al igual que a nivel europeo, también en Alemania el volumen de pasajeros descendió mucho en el año 2009 a causa de la crisis financiera, aunque no tanto en comparación con otros países europeos. Además, podemos apreciar que, en el siguiente año, la demanda se recuperó y el número de pasajeros excedió el nivel previo a la crisis. También, en los años posteriores, se puede ver que el mercado ha crecido continuamente. En el año 2013, se produjeron 1,9 millones aproximadamente de vuelos de aviones comerciales, los cuales transportaron unos 201,8 millones de pasajeros (llegadas y salidas). Eso significa un crecimiento de 11,6% en cuanto a volumen de pasajeros desde el año 2009 (ADV, 2015). No obstante, podemos observar que el crecimiento ha disminuido últimamente. En el futuro se prevé que haya solo un crecimiento con una tasa bastante baja de un 0,9% anual hasta el año 2018 (MarketLine, 2014c). En la figura 4.5 se puede visualizar el desarrollo del volumen de pasajeros en los últimos años en Alemania.

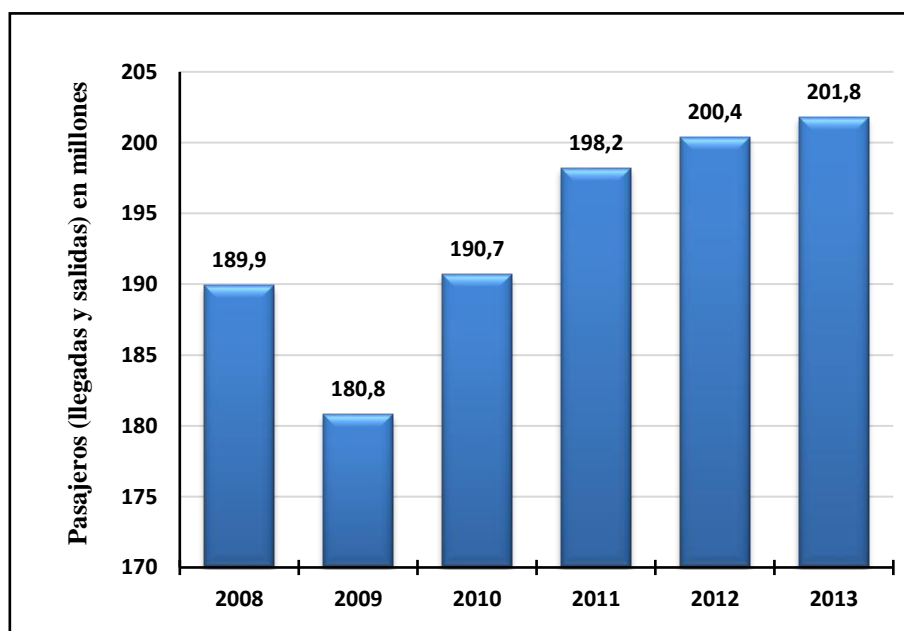


Figura 4.5. Desarrollo del volumen de pasajeros en Alemania

Fuente: elaboración propia a partir de ADV (2015)

En cuanto al volumen de mercado, solo unos 45 millones de pasajeros (22,3%) fue tráfico aéreo doméstico en el año 2013 y, por lo tanto, la mayoría, es decir, 156,8 millones (77,7%), fueron pasajeros internacionales. Muchos de los vuelos internacionales se tratan de tráfico europeo, con un volumen de 120,8 millones de pasajeros. Estos vuelos europeos han crecido permanentemente en los últimos años y podemos decir que son los responsables del crecimiento del tráfico aéreo total (ADV, 2015).

Con miras a la evolución de pasajeros según tipo de compañía aérea, se aprecia que el volumen de pasajeros que volaron con compañías aéreas de red fue más o menos estable en los últimos años. Por el contrario, el volumen de pasajeros que viajaron con aerolíneas de bajo coste fue creciendo de forma permanente. Por lo tanto, también el reparto del mercado de las aerolíneas de bajo coste se ha incrementado llegando a alcanzar un tercio aproximadamente en el año 2013 (DLR, 2014b). El desarrollo del reparto de las cuotas en los últimos años de las compañías aéreas de red y de las aerolíneas de bajo coste, se puede ver ilustrado en la figura 4.6.

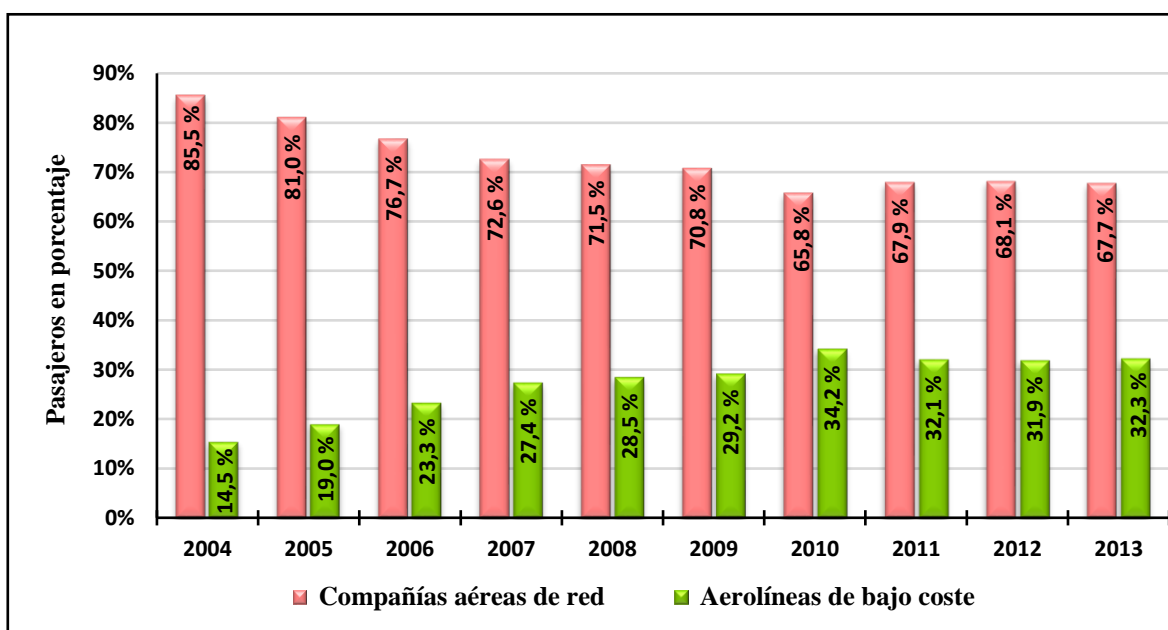


Figura 4.6. Desarrollo del reparto de las cuotas según tipo de compañía aérea en Alemania

Fuente: elaboración propia a partir de DLR (2014b)

4.2.2. Aeropuertos

Alemania, a pesar de ser un país relativamente pequeño, dispone de una gran cantidad de aeropuertos. Basándonos en datos del año 2013, Alemania posee en total 41 aeropuertos, cada uno con más de 15.000 pasajeros anuales (European Commission, 2014). Sin embargo, una gran cuota del volumen total de pasajeros se encuentra concentrada en unos pocos aeropuertos de tamaño muy grande. La tabla 4.3 muestra los diez aeropuertos alemanes más grandes según pasajeros transportados en el año 2013.

	Aeropuerto	Pasajeros en 2013 (millones)	Variación (%) 2012-2013
1	Fráncfort del Meno	58,0	0,9
2	Múnich-Franz Josef Strauss	38,7	0,8
3	Düsseldorf	21,2	1,9
4	Berlín-Tegel	19,6	7,9
5	Hamburgo-Fuhlsbüttel	13,5	-1,4
6	Stuttgart	9,6	-1,5
7	Colonia/Bonn	9,1	-2,2
8	Berlín-Schönefeld	6,7	-5,2
9	Hanóver	5,2	-1,0
10	Núremberg	3,3	-8,0

Tabla 4.3. Los aeropuertos más grandes de Alemania

Fuente: elaboración propia a partir de ADV (2015)

Como se puede apreciar en la tabla 4.3, mientras que los cuatro aeropuertos más grandes muestran un crecimiento, los demás sufrieron un descenso de pasajeros en comparación con el año anterior. Los dos aeropuertos más grandes con diferencia son el aeropuerto de Fráncfort del Meno, el cual tuvo unos 58 millones de pasajeros, y el aeropuerto de Múnich-Franz Josef Strauss, con unos 38,7 millones de pasajeros en el año 2013. Estos dos aeropuertos conjuntos fueron responsables de casi la mitad del total de pasajeros transportados. Ambos aeropuertos sirven como grandes hubs para las compañías aéreas de red dentro de su configuración centro-radial y, por eso, hay muchos pasajeros en tránsito, por ejemplo, en el aeropuerto de Fráncfort del Meno, incluso más de la mitad de todos pasajeros (Fraport AG, 2014). Sobre todo, la compañía aérea Lufthansa es responsable de

que exista esta gran cantidad de tráfico aéreo en estos dos aeropuertos, ya que son sus dos centros principales de concentración de la demanda (Lufthansa Group, 2013). La capital Berlín tiene dos aeropuertos bastante grandes, no obstante, el aeropuerto de Berlín-Tegel es mucho más popular, con unos 19,6 millones pasajeros, en comparación con el aeropuerto de Berlín-Schönefeld, con unos 6,7 millones en el año 2013. Esto es debido a que el aeropuerto de Berlín-Tegel se encuentra situado más cerca de la ciudad (von Gerkan, 2013). De todas maneras, ambos aeropuertos van a cesar sus actividades y van a ser sustituidos por el nuevo gran aeropuerto de Berlín-Brandeburgo Willy Brandt, el cual se está construyendo actualmente al lado del aeropuerto de Berlín-Schönefeld. Sin embargo, debido a la gran cantidad de problemas y retrasos que ha habido en la construcción recientemente, la apertura se ha aplazado varias veces, así que ahora se estima que no se inaugurará hasta finales del año 2017 (FAZ.NET, 2014; Fröhlich, Zawatka-Gerlach y Kurpjuweit, 2014; von Gerkan, 2013).

En referencia a las localizaciones geográficas, a pesar del caso especial de Berlín, podemos ver que todos los aeropuertos grandes están situados en Alemania Occidental. Esto se debe a que es la zona más poblada y la mayoría de las ciudades grandes se encuentran ubicadas ahí (Statista, 2017). Por ejemplo, en un radio de 200 kilómetros del aeropuerto de Fráncfort del Meno, viven unos 38 millones de habitantes (Frankfurt Airport, 2014). En la figura 4.7 se puede ver las localizaciones de los diez aeropuertos más grandes de Alemania.



Figura 4.7. Ubicaciones de los diez aeropuertos más grandes de Alemania

Fuente: elaboración propia

Aparte de estos grandes aeropuertos alemanes, también existen varios aeropuertos de tamaño mediano y, sobre todo, una gran cantidad de pequeños aeropuertos regionales, muchos de ellos con menos de medio millón de pasajeros transportados al año (European Commission, 2014). Sin embargo, estos pequeños aeropuertos, debido a su bajo volumen de pasajeros, sufren pérdidas y sus operaciones no son rentables. Las explotaciones de estos aeropuertos dependen de muchas subvenciones y la mayoría de ellos tampoco tienen perspectivas de ser rentables en un futuro próximo (Grunau y Lichtenberg, 2013; Heymann y Vollenkemper, 2005). Röhl (2009) explica que el hecho de que las responsabilidades en cuanto a la infraestructura del transporte aéreo y las decisiones sobre la construcción de aeropuertos estén en las manos de los estados federales, ha llegado a que haya demasiados aeropuertos en Alemania. Heymann y Vollenkemper (2005) reprochan que es frecuente que

los aeropuertos se construyan más por razones de prestigio del gobierno local que por necesidad. Estos autores destacan que en la actualidad hay algunos aeropuertos muy cercanos entre sí, pero en diferentes estados federales, y esto da lugar a que se arrebatan el uno al otro pasajeros y, al final, ninguno de ellos opere de forma rentable. El ejemplo más reciente en este contexto es el nuevo aeropuerto de Kassel-Calden, ubicado en el norte del estado de Hesse, el cual empezó sus operaciones en el año 2013. No solo ocurre que este aeropuerto se encuentra ubicado en una región muy poco poblada, sino también hay varios aeropuertos en diferentes estados federales limítrofes no muy lejanos. El más cerca es el aeropuerto de Paderborn-Lippstadt, con una distancia de solo unos 70 kilómetros (Grunau y Lichtenberg, 2013; Kiani-Kreß, 2013c).

Con miras al uso de los aeropuertos según tipo de compañía aérea, se puede observar que, sobre todo, en los hubs muy grandes, como el de Fráncfort del Meno y Múnich-Franz Josef Strauss, no solo predominan las compañías aéreas tradicionales, sino que prácticamente son las únicas que operan. Por el contrario, en algunos aeropuertos de tamaño mediano y pequeño las aerolíneas de bajo coste son las que tienen una presencia más alta (DLR, 2014a). Sin embargo, hoy en día, también en algunos de los grandes aeropuertos alemanes, las aerolíneas de bajo coste muestran una alta cuota. Heymann y Vollenkemper (2005) explican que esto se debe a la reorientación estratégica que tienen muchas de las aerolíneas de bajo coste, la cual consiste en operar en los aeropuertos más céntricos. Por ejemplo, en el aeropuerto de Colonia/Bonn, así como en el aeropuerto de Berlín-Schönefeld, unos tres cuartos de los vuelos fueron operados por aerolíneas de bajo coste en el año 2013 (DLR, 2014a).

4.2.3. Compañías aéreas

Existen algunas compañías aéreas alemanas importantes, que se han establecido con diferentes modelos de negocio en el mercado. La compañía aérea alemana más grande es Lufthansa Group, la cual posee diferentes aerolíneas individuales, incluyendo varias compañías aéreas basadas en Alemania. Las más importantes son Lufthansa, que es una compañía aérea de red, y Germanwings, que se trata de una aerolínea de bajo coste. Aparte, otra gran compañía aérea alemana es Air Berlin, la cual es actualmente una aerolínea de

forma híbrida, ya que muestra bastantes características de una aerolínea de bajo coste, pero desde hace varios años se ha esforzado en aumentar la calidad del servicio. Otras compañías aéreas alemanas importantes, que muestran un volumen de pasajeros bastante alto, son las dos líneas aéreas vacacionales TUIfly y Condor. La tabla 4.4 brinda una visión conjunta de las compañías aéreas alemanas más importantes, basado en datos del año 2013.

	Compañía aérea	Pasajeros (millones)	Tipo de aerolínea
Lufthansa Group	Lufthansa	60,3	Compañía aérea de red
	Germanwings	16,0	Aerolínea de bajo coste
	Air Berlin	31,5	Aerolínea híbrida
	TUIfly	7,6	Línea aérea vacacional
	Condor	6,7	Línea aérea vacacional

Tabla 4.4. Las compañías aéreas alemanas más importantes

Fuente: elaboración propia a partir de Air Berlin Group (2013), Condor (2014), Lufthansa Group (2013) y TUIfly (2014a)

Lufthansa

Lufthansa no solo es la compañía más grande de Lufthansa Group, sino con diferencia también es la compañía aérea alemana más grande. En el año 2013, Lufthansa transportó unos 60,3 millones de pasajeros, con una flota de 353 aviones, a 218 destinos en 82 países (Lufthansa Group, 2013). Además, Lufthansa es miembro de la alianza más grande, Star Alliance, por lo que puede ofrecer a sus pasajeros una amplia red de conexiones a muchos destinos en todo el mundo. Aunque también ofrece bastantes vuelos de forma punto a punto, se trata de una compañía aérea de red, por lo tanto, ofrece mayormente vuelos de larga distancia utilizando el esquema centro-radial. El aeropuerto principal es el de Fráncfort del Meno, pero también en el aeropuerto de Múnich-Franz Josef Strauss, Lufthansa se ha establecido con muchas conexiones. Ambos aeropuertos sirven como grandes hubs para la compañía aérea y desde ellos ofrece muchas conexiones intercontinentales. Lufthansa sigue una estrategia de diferenciación y brinda un servicio de alta calidad a todos los pasajeros. Los viajeros por motivos personales, al igual que los viajeros de negocios, son públicos objetivos de Lufthansa, por lo tanto, la compañía ofrece diferentes tarifas y distintas clases

de viaje (Holtbrügge y Wiedemann, 2009). Mientras que en vuelos de corta y media distancia existe la clase económica y la clase ejecutiva, en vuelos de larga distancia la compañía aérea ofrece adicionalmente la clase Premium Economy, así como la primera clase (Ginten, 2014a). A los pasajeros de las clases altas, Lufthansa les ofrece una gran cantidad de salas Vip en muchos aeropuertos y, además, en el aeropuerto de Fráncfort del Meno posee un terminal separado exclusivamente para los pasajeros de la primera clase (Lufthansa, 2014). Para garantizar un alto nivel de calidad, Lufthansa invierte permanentemente en los servicios y productos que ofrece. Por ejemplo, actualmente la compañía aérea está modernizando su clase ejecutiva, incluyendo nuevos asientos y pantallas individuales más grandes (Airliners, 2014b). Al igual que otras grandes compañías aéreas europeas, Lufthansa se ve afectada por la situación difícil que existe en el mercado europeo y desde el año 2009 ha introducido un programa de austeridad para reducir costes que incluye, sobre todo, la reducción de plantilla (Sauer, 2012). Además, Lufthansa está adoptando nuevas decisiones estratégicas e incluso ha incorporado una nueva compañía aérea en el mercado denominada Eurowings. Esta compañía se trata de una aerolínea de bajo coste, la cual ofrece vuelos hacia destinos turísticos de diferentes distancias (Airliners, 2015; Remmert, 2014).

Germanwings

Germanwings, que también forma parte de Lufthansa Group, es una aerolínea de bajo coste con base en el aeropuerto de Colonia/Bonn y ofrece vuelos nacionales e internacionales hasta media distancia, limitándose básicamente a nivel europeo. En el año 2013, la compañía aérea disponía de una flota de 78 aviones, con la cual ofreció 130 rutas y transportó unos 16 millones de pasajeros. Aunque Germanwings también ofrece algunos vuelos de conexión, principalmente la aerolínea se concentra en ofrecer a sus clientes vuelos directos (Germanwings, 2014). Mientras que en el pasado Germanwings fue una sociedad filial que operaba independiente del grupo como marca individual en el segmento de vuelos de bajo coste, en el año 2012 se decidió integrarla más en las estrategias y operaciones del grupo. La idea es que Lufthansa se centre en los vuelos intercontinentales y que Germanwings se encargue de todas las conexiones europeas, las cuales fueron originariamente operadas bajo la marca Lufthansa, excepto de las conexiones con destino o salida de los hubs en Fráncfort del Meno y Múnich (Lufthansa Group, 2012). Con esta concentración de los vuelos de punto a punto bajo la marca Germanwings, el grupo intenta aumentar la eficiencia y, sobre todo,

ahorrar gastos de personal, puesto que los salarios del personal operativo de Germanwings son bastantes más bajos (Kovce, 2012; Lufthansa Group, 2012). Esta decisión trajo consigo una reorientación estratégica de Germanwings en forma de un reposicionamiento como compañía aérea de calidad en el segmento de vuelos de bajo coste. Por eso, Germanwings cambió su identidad corporativa e implantó un nuevo logotipo en el año 2013. El objetivo es ofrecer un servicio adaptado a sus necesidades tanto a los pasajeros por motivos personales como a los que son por motivos de negocios. Aunque no hay diferentes clases de viaje, existen dos ámbitos en el avión que difieren en cuanto a espacio de asientos y también se ofrece diferentes tarifas en cuanto a flexibilidad de cambios de billetes de avión (Tatje, 2012b).

Air Berlin

Air Berlin es la segunda compañía aérea alemana más grande. En el año 2013, la compañía aérea transportó, con una flota de 140 aviones, unos 31,5 millones de pasajeros a 171 destinos a nivel mundial. Además, desde el año 2012, Air Berlin es miembro de la alianza Oneworld. Su aeropuerto principal es el de Berlin-Tegel, pero también otros aeropuertos sirven para la compañía aérea como hubs. Mientras que en el pasado Air Berlin actuó como una típica aerolínea de bajo coste, ya desde hace varios años la compañía aérea está reposicionándose en el mercado con el objetivo de proporcionar un servicio de alta calidad y ha empezado a ofrecer servicios adicionales, como prensa gratuita a bordo (Jegminat, 2011). Con referencia a los públicos objetivos, Air Berlin no solo atrae al segmento de viajeros por motivos personales, sino también al de viajeros por motivos de negocios. En sus vuelos de larga distancia, por lo tanto, la compañía aérea ha adaptado su oferta a las diferentes necesidades de ambos segmentos y ofrece dos clases de viaje: la clase económica y la clase ejecutiva. Sin embargo, en los vuelos hasta media distancia, Air Berlin todavía muestra bastantes características que son típicas de una aerolínea de bajo coste. Es decir, la compañía aérea opera muchos destinos turísticos con vuelos de forma punto a punto, con pocos servicios adicionales incluidos y a un nivel de precio bastante económico (Air Berlin, 2014). Como resultado, hoy en día, Air Berlin se puede considerar una compañía aérea de forma híbrida, puesto que muestra muchas características de ambos tipos de compañías aéreas. La compañía aérea creció bastante en el pasado, no solo por la extensión de sus propias conexiones, sino especialmente por la adquisición de otras compañías aéreas,

como la alemana LTU (Air Berlin Group, 2013). Sin embargo, esta política de expansión agresiva ha llevado a que la compañía aérea sufra grandes pérdidas desde hace varios años (Ginten, 2014b). El problema es que Air Berlin ha entrado en distintos segmentos del mercado en cuanto a la cobertura geográfica y también con respecto a públicos objetivos, pero no se ha establecido bien con ventajas competitivas dentro de cada segmento (Happel et al., 2014).

TUIfly

TUIfly es una línea aérea vacacional que tiene su base en el aeropuerto de Hanóver y forma parte de la alemana TUI AG, una gran empresa internacional de turismo (TUI AG, 2013). En el año 2013, TUIfly poseía una flota de 38 aviones de tipo Boeing 737 y transportó unos 7,6 millones de pasajeros (TUIfly, 2014a). La compañía aérea opera vuelos directos desde aeropuertos alemanes hacia destinos de media distancia. Con respecto al público objetivo, como TUIfly opera solo destinos turísticos, esta aerolínea ofrece un servicio adaptado al segmento de viajeros por razones vacacionales y, por consiguiente, no hay diferentes clases de viaje (TUIfly, 2014b). La mayoría de los vuelos son vendidos dentro de un paquete turístico de turoperadores. Por ejemplo, en el año 2009, un 80% de los vuelos estaban integrados dentro de estos paquetes. Sin embargo, TUIfly pone también su énfasis en vender billetes de avión individualmente, sobre todo, de forma directa en su propia página web (Airliners, 2010). Podemos apreciar que el nivel de precios de los vuelos de esta compañía aérea es similar al de las aerolíneas de bajo coste, no obstante, ofrece diferentes tarifas con determinados servicios adicionales incluidos, como el equipaje facturado o la comida (TUIfly, 2014b).

Condor

Condor, oficialmente Condor Flugdienst GmbH, es una línea aérea vacacional que tiene como aeropuerto principal el de Fráncfort del Meno. Esta compañía aérea está integrada verticalmente en la empresa internacional de turismo Thomas Cook Group, la cual tiene su sede en Londres (Thomas Cook Group, 2013). Condor opera destinos turísticos tanto de media distancia como de larga distancia y en el año 2013, con una flota de 39 aviones, transportó unos 6,7 millones de pasajeros (Condor, 2014a). Mientras que en vuelos de media

distancia Condor se limita a la oferta de la clase económica, en los vuelos de larga distancia ofrece tres clases de viaje: la clase económica, la Premium Economy y la clase ejecutiva (Condor, 2014b). Sin embargo, su enfoque sigue dirigiéndose hacia el segmento de viajeros por motivos de ocio y la incorporación de la clase ejecutiva es el resultado del crecimiento de la demanda de pasajeros, los cuales quieren viajar de forma cómoda y con servicios de alta calidad en viajes vacacionales (Krieger, 2013).

El mercado alemán, en cuanto a compañías aéreas, está bastante concentrado y las aerolíneas alemanas presentadas anteriormente son, sin duda, las más importantes. De todas formas, una compañía aérea que ha crecido mucho en los últimos años es Germania con base en el aeropuerto de Berlín-Schönefeld, la cual posee una flota de 23 aeronaves a fecha de 2014. Esta compañía opera destinos punto a punto hasta media distancia, en forma de vuelos chárter para varios turoperadores, pero también ofrece muchos vuelos regulares. Aparte de operar destinos turísticos, Germania también se ha posicionado en nichos que tienen poca competencia, es decir, la compañía aérea ofrece vuelos a destinos exóticos como Kosovo o Irak para el segmento de viajes por motivos de visita a familiares o amigos. También, con respecto a los aeropuertos utilizados en Alemania, esta aerolínea suele evitar competencia operando, sobre todo, en aeropuertos muy pequeños (Doring, 2011; Germania, 2014).

Además, existen otras aerolíneas alemanas, pero se trata de compañías aéreas muy pequeñas, con conexiones y flotas muy reducidas. No obstante, podemos apreciar que, con respecto a estas aerolíneas regionales pequeñas, se han producido muchas variaciones en los últimos años. Mientras que algunas se declaran en insolvencia, al mismo tiempo podemos observar nuevas compañías aéreas que surgen, como Rhein-Neckar Air. Esta aerolínea regional posee una flota muy pequeña y realiza conexiones domésticas desde finales de 2013, adaptadas a las necesidades del segmento de viajeros por motivos de negocios en cuanto a rutas y horarios (Döring, 2014).

4.2.4. La importancia del avión como medio de transporte para los viajeros alemanes

La población alemana se caracteriza por realizar muchos viajes a nivel nacional y también hacia el extranjero. En el año 2013, los alemanes practicaron un total de 248,6 millones de viajes con, al menos, una pernoctación fuera de la residencia habitual, de los cuales 161,1 millones, es decir, dos tercios aproximadamente, fueron realizados dentro de Alemania y 87,5 millones de viajes se emprendieron a destinos internacionales.

Con respecto a los medios de transporte elegidos por los alemanes para la ejecución de sus viajes, hay que destacar que las cuotas y las relevancias de los diferentes medios de transporte dependen en gran medida de los destinos del viaje, es decir, si se trata de viajes nacionales o hacia países extranjeros. La figura 4.8 nos permite visualizar estas diferencias entre ambos tipos de turismo en cuanto al medio de transporte utilizado, basándonos en los datos del año 2013.

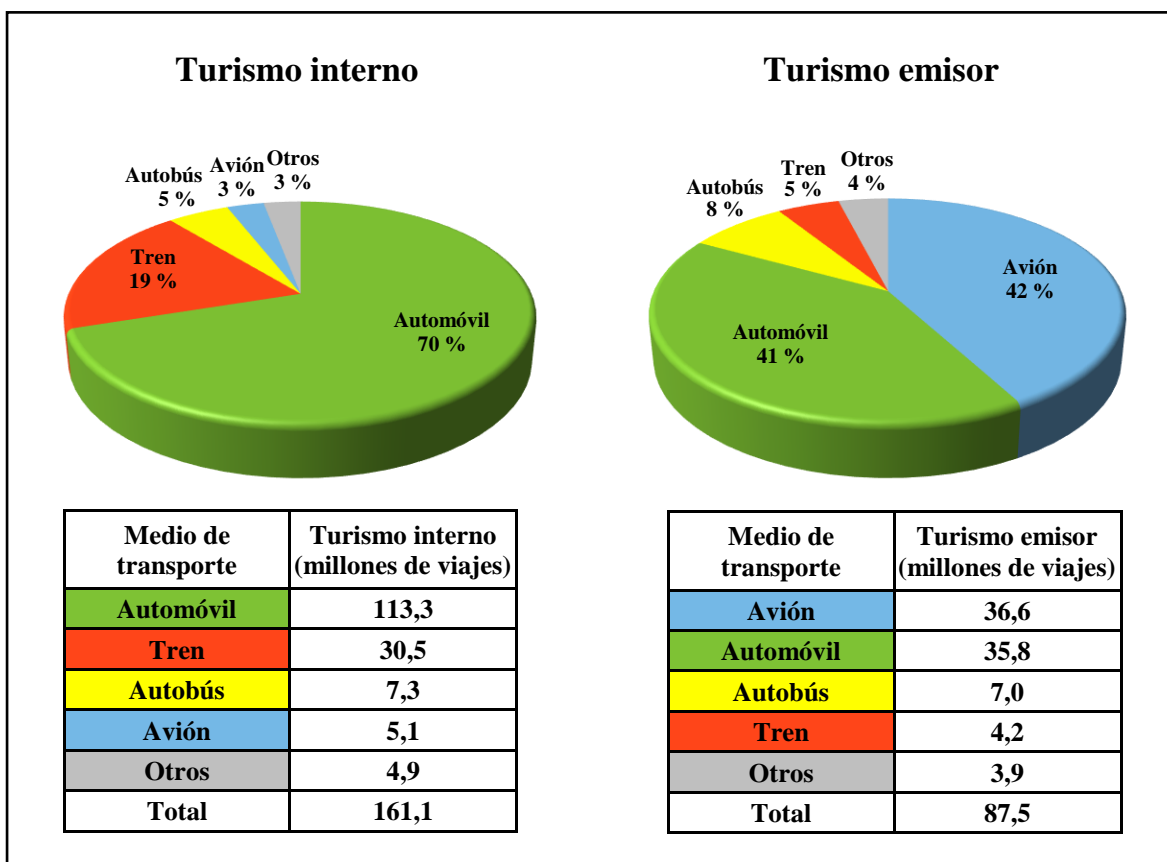


Figura 4.8. Turismo interno y emisor de los alemanes según medio de transporte utilizado

Fuente: elaboración propia a partir de Eurostat (2016)

Como se puede observar en la figura 4.8, en el turismo interno por parte de los turistas alemanes predominaba claramente el automóvil, con una cuota de alrededor del 70% en 2013. De los transportes colectivos, podemos ver que solo destaca el tren, puesto que muestra una cuota bastante alta de, aproximadamente, el 19%. Le sigue el autobús en tercera posición, aunque a mucha distancia, ya que solo cuenta con una cuota del 5%. Como se puede apreciar, el avión no tuvo mucha relevancia como medio de transporte en los viajes de los turistas alemanes dentro del país y solo fue utilizado en un 3% de los movimientos turísticos, quedándose por ello en cuarta posición.

Por el contrario, si analizamos el turismo emisor en la figura 4.8, vemos que el avión fue el medio de transporte preferido de los turistas alemanes para viajar fuera del país en 2013, con una cuota de un 42%. Sin embargo, aparte del transporte aéreo, también el automóvil tuvo un papel importante, utilizándose aproximadamente en un 41% de los viajes. A causa del dominio de estos dos medios de transporte mencionados, los restantes medios, por lo tanto, son de poca relevancia con respecto a los viajes que se realizaron hacia el extranjero.

Considerando todos los viajes, podemos concluir que el avión es bastante solicitado entre los turistas alemanes, siendo el segundo medio de transporte más utilizado para la realización de los viajes después del automóvil. No solo el número de viajes por transporte aéreo se ha incrementado, sino también la cuota de mercado ha ido aumentando continuamente en el pasado (FUR, 2016). De los 248,6 millones de viajes realizados en total en el año 2013, unos 41,7 millones, es decir, el 17%, se emprendió a través del avión. De todas maneras, si tenemos en cuenta por separado los números absolutos de viajes a través del transporte aéreo hacia el extranjero (36,6 millones) y los realizados dentro de Alemania (5,1 millones), tenemos que destacar que el avión como medio de transporte para los turistas alemanes tiene importancia principalmente en el turismo emisor.

4.3. Comparación del sector del transporte aéreo en España y Alemania

Cuando se confronta el sector del transporte aéreo en Alemania y España, se aprecia varias similitudes, pero también bastantes diferencias. Haciendo referencia al tráfico aéreo, podemos destacar que ambos países, en general, poseen un tamaño bastante similar. En el periodo comprendido entre 2008 y 2013, el mercado español, así como el alemán, mostraron un volumen entre 180 millones y 205 millones de pasajeros transportados. Sin embargo, podemos observar distintas evoluciones en los últimos años, debido a los diferentes impactos causados por la crisis financiera. Como España ha sufrido la crisis de manera muy fuerte y durante mucho tiempo, el tráfico aéreo todavía no se ha recuperado completamente. Por otro lado, Alemania sufrió una caída en la demanda de transporte aéreo no muy prolongada y ya desde varios años presenta otra vez un crecimiento sostenible. Basándonos en los datos del año 2013, podemos detectar que el volumen de pasajeros transportados en España ha resultado ser 187,4 millones y en Alemania 201,8 millones, es decir, una diferencia de un 8% entre ambos países (ADV, 2015; AENA, 2015).

Ambos países no solo muestran similitudes en el volumen del tráfico aéreo, sino también en cuanto a cantidad y tamaños de los aeropuertos. Cada país posee dos grandes hubs y también los números de aeropuertos de tamaño mediano y pequeño son similares (European Commission, 2014). No obstante, debido a distintos orígenes del tráfico aéreo, la ubicación y el tamaño de los aeropuertos se basan en diferentes criterios. España es uno de los países receptores más grandes de mundo, sobre todo, de turistas por motivos de ocio, recreo y vacaciones. En consecuencia, los tamaños y la ubicación de los aeropuertos están relacionados con la popularidad de la región como destino turístico. Por el contrario, Alemania se trata de uno de los países que posee los gastos por turismo internacional más elevados y, por consiguiente, es un gran país emisor. Por ello, hay una alta correlación entre el tamaño de la ciudad y el tamaño del aeropuerto en la región (OMT, 2014).

Si comparamos ambos países con respecto a las cuotas de los diferentes tipos de compañías aéreas que operan en el mercado, podemos observar que la importancia de las aerolíneas de bajo coste ha crecido continuamente tanto en España como en Alemania en los últimos años (DLR, 2014b; ITE, 2014). Sin embargo, existen diferencias entre ambos países en relación con el desarrollo de la extensión de este tipo de compañía aérea. Como se puede visualizar en la figura 4.9, en España, hoy en día, las aerolíneas de bajo coste ya juegan un papel muy importante e incluso han ganado la delantera a las compañías aéreas de red. En

Alemania, al menos por el momento, las aerolíneas de bajo coste no han llegado a tener tanta relevancia en el mercado y, por lo tanto, sigue siendo más importante las compañías aéreas de red, las cuales disponen todavía de una cuota de dos tercios del mercado (datos de 2013).

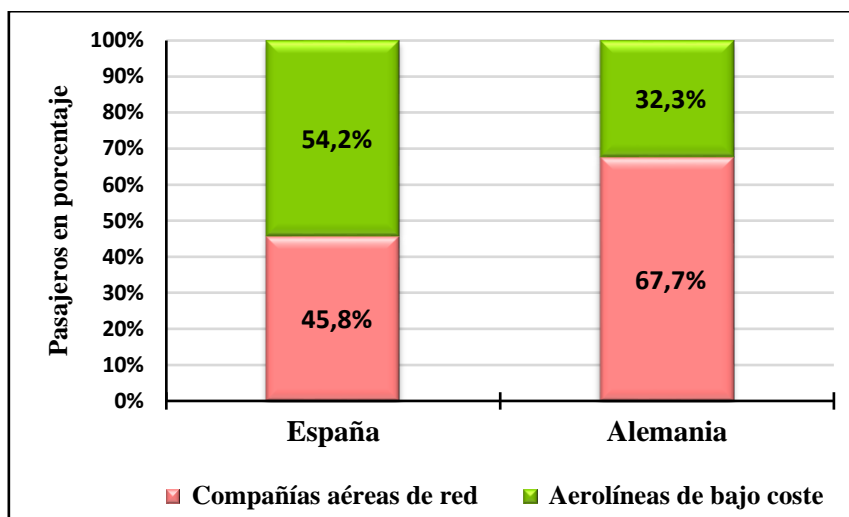


Figura 4.9. Comparación del reparto de las cuotas según tipo de compañía aérea entre España y Alemania

Fuente: elaboración propia a partir de DLR (2014b) y ITE (2014)

Otra diferencia interesante que podemos encontrar entre los mercados de ambos países es el hecho de que, mientras que en Alemania las aerolíneas de bajo coste mayormente operan en aeropuertos más pequeños, en España no existe esta limitación y este tipo de compañía aérea está muy presente también en los aeropuertos que tienen un tamaño grande (DLR, 2014a; EUROCONTROL, 2014d).

La diferencia entre ambos mercados con respecto a las cuotas de los distintos tipos de aerolíneas también se ve reflejada en los tamaños y en la importancia de las compañías aéreas nacionales. Si nos referimos a Alemania, la aerolínea de mayor tamaño, que transportó a 60 millones de pasajeros en 2013, es la compañía aérea de red Lufthansa (Lufthansa Group, 2013). Con referencia a la nacionalidad española, la compañía aérea más grande es Vueling, que es una aerolínea de bajo coste, la cual transportó a 17 millones de pasajeros (Vueling Airlines, 2013). Por lo tanto, la compañía aérea de red Iberia, antigua compañía aérea de bandera de España, solo ocupa actualmente la segunda posición en el mercado español, con 14 millones de pasajeros transportados en el año 2013 (IAG, 2013).

No solo en la oferta del transporte aéreo de ambas nacionalidades podemos encontrar distintas características, sino también en la demanda. Cuando contemplamos las respectivas poblaciones con respecto a su comportamiento y preferencias hacia el transporte aéreo como medio de transporte para la realización de sus viajes, podemos destacar bastantes diferencias entre los viajeros de ambos países. Como podemos apreciar en la tabla 4.5, tanto en los viajes dentro del país, así como en los viajes hacia el extranjero, los españoles muestran una cuota más alta del uso del transporte aéreo en comparación con los alemanes (datos de 2013). Sin embargo, estos resultados no sorprenden tanto, si tenemos en consideración algunas diferencias fundamentales entre ambos países. Con respecto al turismo interno, podemos apuntar que España no solo es un tercio más grande que Alemania, sino que, además, posee varias islas grandes muy pobladas y lejos de la Península Ibérica, lo cual da lugar a que el avión sea el medio de transporte más favorable para viajar entre ellas y el continente. Haciendo referencia al turismo emisor, hay que tener en cuenta que España, en contraste con Alemania, no está ubicada en el centro de Europa, por lo tanto, los desplazamientos fuera del país se traducen la mayoría de las veces en viajes de larga distancia.

Medio de transporte	Viajes de españoles		Viajes de alemanes	
	Turismo interno	Turismo emisor	Turismo interno	Turismo emisor
Avión	5,39%	64,00%	3,17%	41,83%
Otros	94,61%	36,00%	96,83%	58,17%
Total	100%	100%	100%	100%

Tabla 4.5. Comparación de los viajes de españoles y alemanes con respecto al tipo de turismo y medio de transporte utilizado

Fuente: elaboración propia a partir de Eurostat (2016)

TERCERA PARTE:

**ESTUDIO EMPÍRICO –
ANÁLISIS DE LOS PASAJEROS ESPAÑOLES Y ALEMANES**

CAPÍTULO 5. VARIABLES DEL ESTUDIO EMPÍRICO

En este apartado vamos a plantear los fundamentos teóricos para nuestro estudio empírico, el cual tiene como objetivo principal el análisis y comparación de los pasajeros españoles y alemanes. Vamos a tratar de forma detallada las cuatro variables fundamentales que vamos a incluir en nuestra investigación para alcanzar nuestros objetivos. Las variables elegidas son la *calidad de servicio percibido*, el *valor percibido*, la *satisfacción del consumidor* y la *lealtad del cliente*. Cada una de estas variables son importantes constructos de marketing, que experimentan gran reconocimiento tanto en el ámbito académico como en la práctica. Además, dichos cuatro constructos están estrechamente vinculados entre sí y, por lo tanto, son de gran relevancia en el estudio del comportamiento del consumidor.

5.1. La calidad de servicio percibida

5.1.1. Visión conjunta

El estudio de la calidad tiene su origen en bienes físicos, sin embargo, también en el ámbito de servicios, principalmente desde los años ochenta del siglo XX, empezó a llamar la atención en el entorno académico, así como en el práctico (Berry, Zeithaml y Parasuraman, 1985, 1988; Grönroos, 1982, 1984; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). El alto interés sobre el estudio de la calidad ha continuado hasta la actualidad, por lo tanto, al igual que en otros sectores también en el ámbito del transporte aéreo, podemos encontrar una amplia cantidad de autores que han tratado la calidad en sus investigaciones recientes (v.gr., Bubalo y Gaggero, 2015; Chen y Chang, 2005; Kim, Kim y Lee, 2011; Liou y Tzeng, 2007; Lu y Ling, 2008; Namukasa, 2013; Park, Robertson y Wu, 2006; Suki, 2014; Sultan y Simpson, 2000; Waguespack y Rhoades, 2014; Wehner, López-Bonilla y López-Bonilla, 2017; Zhang et al., 2015).

En la literatura no hay dudas sobre la relevancia de la calidad para la gestión de empresas de servicios y podemos encontrar muchos estudios que advierten de su importancia para el éxito empresarial (v.gr., Albrecht y Zemke, 1985; Capon, Farley y Hoenig, 1990; Hutchins, 1986; Lewis, 1989; Shaw, 1978). En particular, los investigadores destacan el papel central

de la calidad en la planificación estratégica de las compañías para aumentar su cuota de mercado (Leonard y Sasser, 1982), para obtener una ventaja competitiva (Ross y Shetty, 1985), para fidelizar a los clientes (Reichheld y Sasser, 1990) o también para aumentar la productividad y ahorrar costes (Garvin, 1983). Teniendo en cuenta el hecho de que los consumidores son cada vez más exigente, la importancia de la calidad crece continuamente (Leonard y Sasser, 1982; Lewis, 1989).

Zhang et al. (2015) confirman el permanente crecimiento de las expectativas con respecto a la calidad de servicio también en el ámbito de transporte aéreo y el estudio de O'Connell y Williams (2005) ha observado que la calidad de servicio es una de las principales razones por la que los pasajeros eligen una determinada compañía aérea. Son muchos autores que señalan que concentrarse en ofrecer un servicio de una calidad más alta que la competencia es la única posibilidad para una compañía aérea de sobrevivir en este mercado tan competitivo a largo plazo (Archana y Subha, 2012; Chang y Yeh, 2002; Dennett et al., 2000; Headley y Bowen, 1997; Namukasa, 2013; Ostrowski, O'Brien y Gordon, 1993), puesto que centrarse en precios provoca que otras empresas rivales puedan responder de una manera más fácil y más rápido (Jones y Sasser, 1995).

La determinación del término “calidad” resulta difícil, debido a que existen diferentes puntos de vista de la calidad en la literatura, por lo tanto, tampoco se puede encontrar una definición universal. Garvin (1984), tras una revisión de la literatura, identificó cinco aproximaciones de la calidad, como son las siguientes:

Definiciones trascendentes

Las definiciones trascendentes determinan la calidad como una característica absoluta. Aparte, los autores opinan que la calidad no se puede analizar y simplemente es algo universalmente reconocido. Por ejemplo, podemos citar la definición de Tuchman (1980: 32), la cual describe la calidad como una “*condición de excelencia que implica una buena calidad a diferencia de la baja calidad*”.

Definiciones basadas en el producto

En comparación con las anteriores definiciones transcendentales explicadas, las aproximaciones basadas en el producto consideran que la calidad es medible. La medición se realiza a través de atributos del producto y, como declara Abbott (1955: 126-127), “*las diferencias en calidad son equivalentes a las diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo deseado*”.

Definiciones basadas en la producción

Otro punto de vista para definir la calidad es el que se centra en la producción del producto. En este sentido, para Gilmore (1974: 16) calidad es determinado por “*la medida en la que un producto específico se ajusta a un diseño o especificación*”. Similar es la definición de Crosby (1979: 15), la cual define la calidad de forma breve como “*conformidad con los requisitos*”.

Definiciones basadas en el usuario

Según las aproximaciones basadas en el usuario, la calidad tiene que ser definida desde el punto de vista del consumidor. Es decir, la calidad depende del grado que cumpla las necesidades de los consumidores. Por ejemplo, Edwards (1968: 37) apunta que “*calidad supone la capacidad de satisfacer deseos*” y Juran (1974: 2) define calidad como la “*aptitud para el uso*”.

Definiciones basadas en el valor

Las aproximaciones basadas en el valor definen la calidad en términos de costes y precios. Es decir, en el caso de que determinadas necesidades del consumidor son cumplidas a un nivel de precio y costes razonables, se considera este producto de alta calidad. Por ejemplo, para Feigenbaum (1961: 1) “*calidad significa lo mejor para ciertas condiciones del cliente. Estas condiciones son (a) el uso actual y (b) el precio de venta del producto*”.

El análisis anterior de Garvin (1984) muestra que hay distintas aproximaciones de la calidad. De todas maneras, este autor advierte que esta clasificación solo refleja distintos puntos de vista de la calidad sin destacar aspectos claves. En este sentido, hay otra y, además, más importante categorización de la calidad en la literatura de la cual muchos autores se ocupan. Se trata de la distinción entre la “calidad objetiva” y la “calidad percibida” (Boulding, Kalra y Staelin, 1999; Holbrook y Corfman, 1985; Mitra y Golder, 2006; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988). La calidad objetiva tiene su enfoque en la oferta y se trata de características o atributos de un producto o servicio que se pueden medir o comparar de forma objetiva (Mitra y Golder, 2006). Por otro lado, la calidad percibida se refiere a la calidad desde el punto de vista del consumidor individual. Aunque se puede encontrar diferentes definiciones, se acepta que la calidad percibida es subjetiva y depende del propio juez y las percepciones de cada cliente (Holbrook y Corfman, 1985). Conforme con Martínez y Martínez (2009), una comprensión muy establecida en la literatura respectiva es que la calidad percibida se trata de un juicio global sobre la excelencia y superioridad de un producto o servicio realizado por parte del consumidor (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988; Zeithaml, 1988).

Es indiscutible que la importancia fundamental no es la calidad objetiva de un producto o servicio, sino las percepciones de la calidad por parte del consumidor (Bolton y Drew, 1991; Boulding, Kalra y Staelin, 1999; Mitra y Golder, 2006; Zeithaml, 1988). Esta circunstancia se refleja también en la gran cantidad de autores que definen y analizan la calidad desde este punto de vista, como muestra la revisión de la literatura de Seth, Deshmukh y Vrat (2005) y, en consecuencia, cuando se habla de “calidad” en la literatura se suele hacer referencia a la “calidad percibida” por el consumidor (Duque, 2005). En este sentido, Wildemann (2005) explica que son las percepciones y evaluaciones de los clientes con respecto a la utilidad y cumplimiento de sus necesidades, las que determinan la calidad de un producto o servicio. Sobre todo, en la literatura relacionada con el ámbito de servicio, se aprecia que las investigaciones se centran de forma profunda en la calidad percibida, como apuntan Kang y James (2004).

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) señalan que conocer la calidad en el ámbito de los productos tangibles no es suficiente para comprender la calidad con respecto a los servicios, a causa de sus características particulares. Una característica importante de los servicios en este contexto es que son intangibles, es decir, no se pueden ver ni tocar y, por

esa razón, los servicios son más difíciles de evaluar que los productos físicos. Otro aspecto a destacar es que el consumo y la producción son inseparables, es decir, se realizan de forma simultánea. Teniendo en consideración que una forma de participación por parte del consumidor es necesaria en la producción del servicio, en la evaluación de la calidad no solo el resultado es de relevancia para el cliente, sino también es el proceso de la producción del servicio. El tercer aspecto clave es el hecho de que los servicios son heterogéneos, ya que hay muchos factores que pueden influir en el proceso y, por ello, la empresa no puede garantizar siempre la misma prestación al mismo nivel de calidad (Grönroos, 1984; Lewis, 1989; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985).

5.1.2. La conceptualización y modelación de la calidad de servicio percibida

Es de común acuerdo que la calidad de servicio percibida se considere un constructo multidimensional (Grönroos, 1984; McDougall y Levesque, 1995; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985; Swartz y Brown, 1989). No obstante, no existe un consenso entre autores en cuanto a las dimensiones que componen la calidad de servicio (Brady y Cronin, 2001; Kang y James, 2004; Swartz y Brown, 1989), ya que hay una gran cantidad de conceptos y modelos de la calidad de servicio en la literatura. Seth, Deshmukh y Vrat (2005) han encontrado 19 modelos diferentes y cada uno de ellos con distinto enfoque y dimensiones en referencia a la calidad de servicio. En resumen, a pesar de este gran número de propuestas, hasta el presente no hay ninguna que refleje todos los aspectos de relevancia de la calidad de servicio de forma satisfactoria. De todas formas, existen dos grandes enfoques de alta relevancia en el contexto de la calidad de servicio percibida con mayor impacto en la literatura. Estos son la Escuela Nórdica y la Escuela Norteamericana (Brady y Cronin, 2001; Brogowicz, Delene y Lyth, 1990; Serrano, López y García, 2007). Aunque ambos enfoques conceptualizan la calidad de servicio percibida de distintas maneras, también podemos encontrar importantes similitudes entre ellos. Ello es debido a que ambos modelos se basan en el paradigma de la disconformidad procedente del estudio del constructo de la satisfacción del consumidor (Brady y Cronin, 2001). Ambas escuelas definen la calidad de servicio percibido como la comparación entre las expectativas, por un lado, las cuales están formadas por lo que el consumidor desea o cree que debería recibir y, por otro lado, el desempeño recibido. La

diferencia entre estas dos partes se define como la calidad de servicio percibida (Boulding et al. 1993; Grönroos, 1982, 1984; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985, 1988). A continuación, vamos a presentar los modelos de ambas escuelas de forma detallada.

La **Escuela Nórdica** se basa principalmente en las aportaciones de Grönroos (1982, 1984). El autor propone un modelo de la calidad de servicio que se compone de tres dimensiones de la calidad. Estas son la *calidad técnica*, la *calidad funcional* y la *imagen corporativa* (Grönroos, 1984):

- La **calidad técnica** es el resultado del proceso del servicio, es decir, *qué* recibe el consumidor. Típicamente, esta dimensión de calidad de servicio se puede medir de forma fácil y bastante objetiva, similar al caso de los productos físicos.
- La dimensión de la **calidad funcional** hace referencia al proceso del servicio. A causa de la integración del consumidor en el proceso de la realización del servicio, no solo el resultado es de relevancia, sino también *cómo* el cliente recibe el servicio. Al contrario de la calidad técnica, la calidad funcional no es tan fácil de medir y, además, las percepciones de esta dimensión son muy subjetivas.
- La **imagen corporativa** es la tercera dimensión de la calidad. La imagen de una compañía se puede entender como una dimensión de la calidad a causa de sus impactos en las percepciones de los consumidores, como explica Grönroos (1984). Por ejemplo, cuando la calidad en un momento del proceso del servicio es percibida de forma insatisfactoria, el consumidor quizás pueda buscar razones y explicaciones para esta experiencia negativa y, como consecuencia, no vaya a bajar sus percepciones sobre la calidad. Sin embargo, este autor apunta que, si la compañía tiene una mala imagen, también puede ocurrir el escenario contrario, es decir, un pequeño inconveniente puede tener fuertes impactos negativos en la calidad de servicio percibida.

El modelo de Grönroos (1984), que se puede apreciar en la figura 5.1, se basa en la circunstancia de que la imagen corporativa es la forma en que los consumidores perciben a la compañía y, por lo tanto, es la imagen la que determina directamente la calidad de servicio percibida. La imagen, a su vez, está formada principalmente por la calidad técnica y la calidad funcional, ya que el servicio ofrecido es la parte más importante de una compañía para el consumidor y, por consiguiente, estas dos dimensiones son los factores principales en la creación de la imagen, como explica Grönroos (1984).

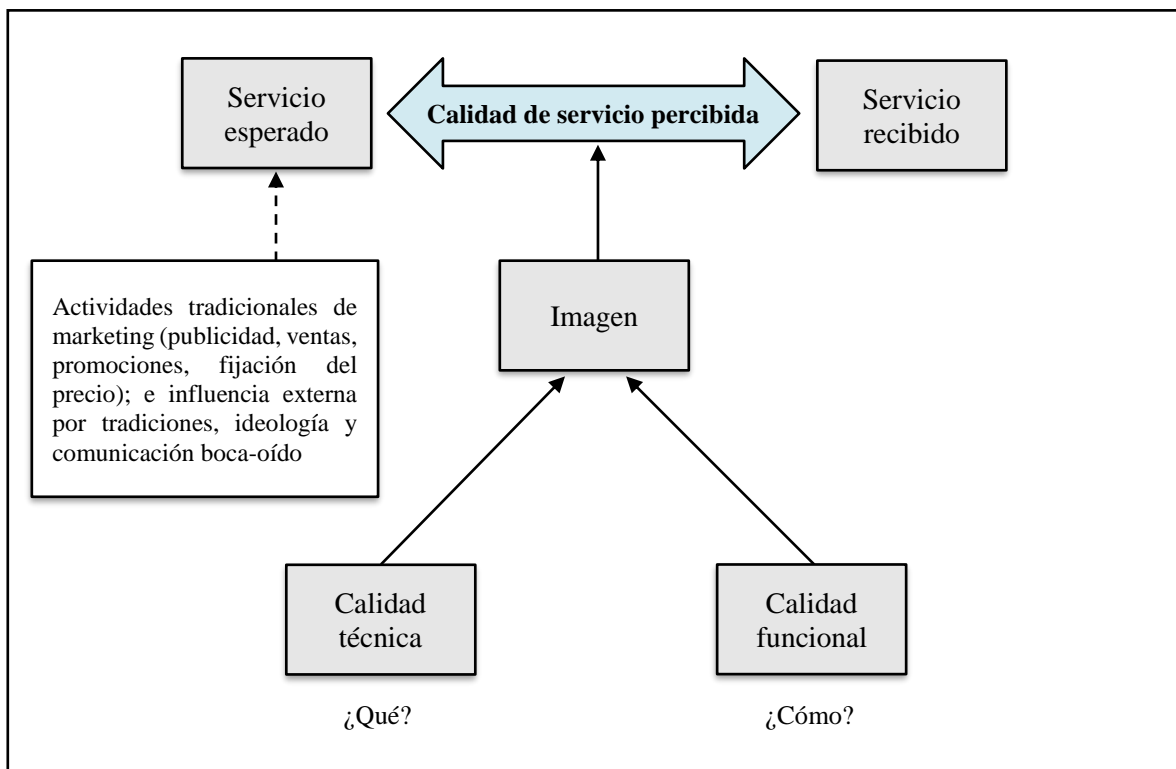


Figura 5.1. Modelo de la calidad de servicio percibida de Grönroos

Fuente: adaptado de Grönroos (1984: 40)

Los representantes principales de la **Escuela Norteamericana** son Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988). Su modelo propuesto, denominado Modelo de GAPS (discrepancias), para conceptualizar la calidad de servicio percibida, se fundamenta en la idea de explicar la calidad de servicio percibida a través de la identificación de las razones individuales de un servicio deficiente (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985). Este Modelo de GAPS, que incluye por separado la parte del consumidor y la del proveedor del servicio, se visualiza en la figura 5.2.

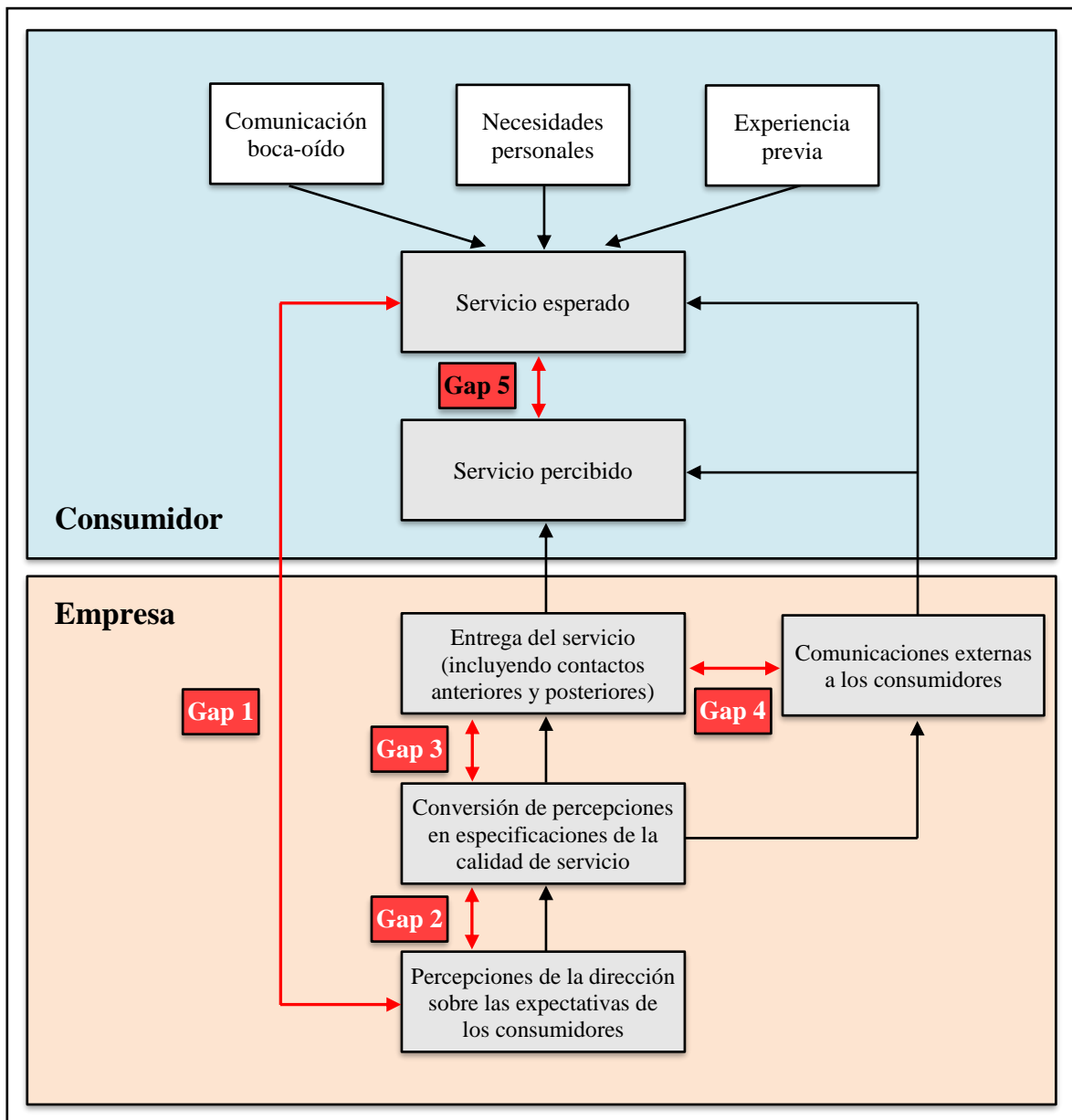


Figura 5.2. Modelo de las GAPS de Parasuraman, Zeithaml y Berry

Fuente: adaptado de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985: 44)

Como se puede ver en la figura 5.2, Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) han identificado cinco posibles GAPS o discrepancias:

GAP 1: Discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio y las percepciones de la dirección sobre estas expectativas de los consumidores

GAP 2: Discrepancia entre las percepciones de la dirección sobre las expectativas de los consumidores y la conversión de estas percepciones en especificaciones de la calidad de servicio

GAP 3: Discrepancia entre las especificaciones de la calidad de servicio y el servicio entregado a los clientes

GAP 4: Discrepancia entre el servicio entregado a los clientes y el servicio que se comunica hacia el exterior

GAP 5: Discrepancia entre el servicio percibido del cliente y el servicio esperado

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) explican que el último GAP 5, es decir, la discrepancia entre el servicio que el cliente espera y el que percibe, se trata del resultado de las otras cuatro discrepancias, las cuales se encuentran todas dentro de la empresa. Como añaden estos autores, es este GAP 5 el que define la calidad de servicio percibida del cliente y, para aumentarla, la empresa tiene que reducir dichas cuatro discrepancias internas dentro de la organización.

5.1.3. La medición de la calidad de servicio percibida

Aunque hay estudios que miden la calidad de servicio percibida por el cliente de forma unidimensional (Cronin, Brady y Hult, 2000; Pantouvakis, 2007), la medición de forma multidimensional es claramente predominante, como señalan Martínez y Martínez (2010). No obstante, tenemos que mencionar que no hay ningún acuerdo con respecto a cuáles o cuántas dimensiones incluir en la escala, por lo tanto, podemos encontrar categorizaciones muy diferentes en este contexto (Saha y Theingi, 2009).

Se puede apreciar una gran cantidad de métodos propuestos para medir la calidad de servicio percibida de forma multidimensional en la literatura. No obstante, tenemos que mencionar que los métodos no todos compiten entre sí, puesto que, dependiendo del objetivo de la investigación, se puede decidir la forma de medición más apropiada. Se puede detectar que, sobre todo, hay dos grupos con gran reconocimiento hoy en día en el ámbito académico como en la práctica (Bruhn, 2008; Dreyer y Dehner, 2003). Los métodos más importantes para medir la calidad de servicio percibida son los que se basan en los atributos del servicio. La idea es dividir la calidad de servicio global en diversos atributos importantes, los cuales forman parte del servicio, y medirlos por separado con el fin de descubrir dónde hay deficiencias. El otro grupo de métodos de medición con relevancia en la actualidad es el que se basa en detectar eventos importantes que ocurren durante el proceso del servicio. Es decir, se realiza un análisis desde el punto de vista del proceso del servicio para descubrir y medir los incidentes de relevancia para el cliente durante el desempeño del servicio. Esta técnica de medición se usa principalmente cuando no hay claridad sobre los atributos de calidad y sirve para entender mejor la composición de la calidad de servicio desde la perspectiva del cliente (Bruhn, 2008).

Entre todas las propuestas de medición de forma multidimensional, hay una que sobresale y recibe una atención especial desde su creación. Se trata de la conocida escala denominada SERVQUAL (**SERV**ice **QUAL**ity), la cual pertenece a los métodos multi-atributo (Fick y Ritchie, 1991; Martínez y Martínez, 2010; Stauss y Hentschel, 1991). También en el transporte aéreo apreciamos la popularidad de esta forma de medición y podemos encontrar una gran cantidad de investigaciones que miden las percepciones de la calidad del vuelo por parte de los pasajeros a través de la escala SERVQUAL o una modificación de ella (v.gr., Basfirinci y Mitra, 2015; Chou et al., 2011; Ekiz, Hussain y Bavik, 2006; Fick y Ritchie, 1991; Kim, Kim y Lee, 2011; Liu y Lee, 2016; Saha y Theingi, 2009; Sultan y Simpson, 2000; Tsaur, Chang y Yen, 2002).

SERVQUAL fue elaborada en los años ochenta por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) y tiene su punto de partida en el Modelo de GAPS, que hemos analizado anteriormente. El procedimiento de medición de SERVQUAL incluye dos escalas, una que mide las expectativas del consumidor y la otra que mide las percepciones de la calidad de la prestación. La diferencia entre ambas determina la calidad de servicio percibida. Inicialmente, sus autores identificaron diez dimensiones de calidad, las cuales finalmente se

redujeron a cinco dimensiones, que se pueden apreciar en la tabla 5.1. Cada una de estas dimensiones de calidad, a su vez, está compuesta por varios ítems, resultando una escala de medición de 22 ítems, así que, a causa de recoger las expectativas y también el rendimiento percibido, el cuestionario cuenta con un total de 44 ítems. La suma de la calidad percibida de los atributos individuales representa la calidad de servicio percibida global del servicio por parte del consumidor (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985, 1988).

Dimensión	Descripción
Tangibles	Elementos físicos, equipos y apariencia del personal
Fiabilidad	Capacidad para realizar el servicio prometido de manera fiable y correcta
Capacidad de respuesta	Voluntad de ayudar a los clientes y proporcionar un servicio de forma rápida
Seguridad	Conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad de inspirar confianza y seguridad
Empatía	El cuidado, la atención personalizada que la empresa ofrece a sus clientes

Tabla 5.1. Las cinco dimensiones de calidad de SERVQUAL

Fuente: adaptado de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988:23)

A pesar de considerarse un método de medición muy aceptado y utilizado, SERVQUAL también se enfrenta a varias críticas y propuestas de mejoras (Buttle, 1996; Jain y Gupta, 2004). Por ejemplo, Cronin y Taylor (1992, 1994) critican la gran cantidad de ítems que resultan de la doble medición y han mostrado que, midiendo solo las percepciones del desempeño del servicio, y así reduciendo la escala a la mitad de los ítems, no se reduce la validez de los datos. Esta forma de medida que únicamente recoge el desempeño del servicio es conocida como SERVPERF (**SERV**ice **PERF**ormance) y es una modificación muy aceptada y utilizada hoy en día, como apunta Schmidt (2007), después una amplia revisión de la literatura en este contexto.

Aparte, existe una amplia cantidad de autores que dudan que la escala se pueda adaptar sin alterarla. Por lo tanto, podemos encontrar muchos estudios con respecto a una gran variedad de sectores económicos en la literatura, los cuales proponen modificaciones en los

ítems, así como en las dimensiones de calidad para adaptarse mejor al servicio (v.gr., Falces et al., 1999; Knutson et al., 1991; Lee et al., 2000; Mei, Dean y White, 1999; Newman, 2001). Concretamente, en el ámbito de nuestra investigación, podemos citar el ejemplo de la escala denominada AIRQUAL, la cual se trata de una escala adaptada al transporte aéreo de pasajeros e incluye, entre otras, las dimensiones siguientes: tangibles de la aerolínea, tangibles de la terminal, personal, empatía e imagen (Alotaibi, 2015; Ekiz, Hussain y Bavik, 2006; Nadiri et al., 2008; Suki, 2014). De todas formas, los creadores de SERVQUAL explican que las modificaciones hasta un cierto grado no afectan la validez de la escala, siempre que las modificaciones no sean muy grandes. Incluso ellos mismos han realizado algunas adaptaciones con respecto a algunos ítems en posteriores estudios para adaptar la escala a los sectores investigados (Parasuraman, Berry y Zeithaml, 1991).

5.2. El valor percibido

5.2.1. Visión conjunta

La identificación, creación y entrega de valor a sus clientes son considerados aspectos claves en la gestión de la empresa hoy en día (Sánchez, Swinnen e Iniesta, 2013). Kotler et al. (2011). Asimismo, Rust, Zeithaml y Lemon (2000) señalan que la inclusión del valor percibido por los consumidores en las decisiones estratégicas es un aspecto clave para garantizar el éxito de una empresa a largo plazo. Holbrook (1994) destaca también la alta relevancia del valor percibido e incluso constata que tiene que ser la base de todas actividades del marketing.

Mayr y Zins (2012) confirman también la importancia de la consideración del valor percibido en el ámbito del transporte aéreo de pasajeros. Estos autores destacan que, desde la entrada de las aerolíneas de bajo coste, el sector de la aviación civil se ha convertido en una industria muy competitiva, y el valor percibido tiene que ser un aspecto fundamental en la gestión de las compañías aéreas. Estos autores señalan que para poder atraer y fidelizar a muchos pasajeros es indispensable concentrarse actualmente en el valor percibido por los pasajeros y ofrecer un valor superior con respecto a la competencia.

El estudio del valor percibido se ha iniciado en los años ochenta y, sobre todo, desde los noventa se aprecia un gran interés por esta variable. Una gran cantidad de autores se ha ocupado del valor percibido de forma teórica (v.gr., Holbrook, 1994; Monroe, 1990; Oliver, 1997; Parasuraman, 1997; Ravald y Grönroos, 1996; Zeithaml, 1988), así como también en forma de estudios empíricos (v.gr., Dodds, Monroe y Grewal, 1991; Kashyap y Bojanic, 2000; Kerin, Jain y Howard, 1992; Murphy, Pritchard y Smith, 2000; Oh, 2000; Ostrom y Iacobucci, 1995; Vera y Trujillo, 2013). También con miras al ámbito del transporte aéreo de pasajeros, podemos observar que últimamente se ha producido un crecimiento en cuanto al número de autores que se han ocupado del valor percibido (v.gr., Adeola y Adebisi, 2014; Boetsch, Bieger, y Wittmer, 2011; Chen, 2008; Lu, 2014; Lubbe y Louw, 2010; Mayr y Zins, 2012; Meyer-Waarden, 2013; Wittko, 2010; Yang et al., 2012).

El gran reconocimiento del valor percibido es consecuencia de varias razones. Muchos autores destacan su gran importancia para establecer una ventaja competitiva sostenible (Day, 1999; Jensen, 1996; Parasuraman, 1997; Spiteri y Dion, 2004; Woodruff, 1997). Spiteri y Dion (2004), así como Woodruff (1997), apuntan que centrarse en el valor que perciben los consumidores sirve mucho más para diferenciarse de la competencia en comparación con otras variables como la calidad, la cual se dirige al foco interno de la compañía y, por lo tanto, no se preocupa suficientemente de los deseos y necesidades de los consumidores. Además, el gran interés por el valor percibido se deriva, sobre todo, de su relación con la lealtad (Gallarza y Gil, 2006a; Khalifa, 2004; Zeithaml, Bitner y Gremler, 2012). Muchos estudios empíricos confirman una alta relación positiva del valor percibido sobre la lealtad del cliente (Chen, 2008; Forgas et al., 2011; Gallarza y Gil, 2006b; Gallarza, Gil y Holbrook, 2011; Lin, Sher y Shih, 2005). Por lo tanto, especialmente en el sector de los servicios, en el cual la fidelización de los clientes se ha vuelto un aspecto central, el valor percibido juega un papel muy importante, como apuntan Martín, Barroso y Martín (2004).

En cuanto a la definición del valor percibido, podemos apreciar que hasta el presente no existe una definición universal y generalmente aceptada, así que podemos encontrar una gran cantidad de aproximaciones. En una revisión de la literatura, Gallarza y Gil (2006a), por ejemplo, han encontrado 29 diferentes definiciones del valor percibido. La tabla 5.2 muestra algunas de estas definiciones, las cuales suelen ser las más utilizadas y citadas en la actualidad.

Autores	Definiciones del valor percibido
Zeithaml (1988: 14)	<i>“El valor percibido es la evaluación global del consumidor de la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega”</i>
Dodds, Monroe y Grewal (1991: 316)	a. <i>“El equilibrio cognitivo entre percepciones de calidad y sacrificio”</i> b. <i>“Nivel de calidad de producto percibida de forma relativa al precio pagado”</i>
Nilson (1992: 30)	<i>“El valor percibido es la expresión del consumidor de los beneficios del producto”</i>
Fornell et al. (1996: 9)	<i>“Nivel de calidad de producto percibida de forma relativa al precio pagado”</i>
Lovelock (1996: 363)	<i>“El valor neto es la suma de todos los beneficios percibidos (valor bruto) menos la suma de todos los costes percibidos”</i>
Woodruff (1997: 142)	<i>“El valor para el cliente es una preferencia y evaluación percibida de los atributos del producto, de los atributos de los resultados y de las consecuencias derivadas del uso que facilita alcanzar los objetivos y propósitos del cliente cuando los utiliza”</i>
Oliver (1997: 28)	<i>“Un juicio comparativo entre lo que se ha recibido (v.gr., el resultado) y los costes de adquisición (v.gr., financieros, psicológicos y el esfuerzo)”</i>
Holbrook (1999: 5)	<i>“Defino valor para el consumidor como una experiencia interactiva, relativa y preferencial”</i>
Kotler et al. (2000: 11 y 38)	a. <i>“El valor neto es la relación entre lo que el consumidor obtiene y lo que da”</i> b. <i>“El valor percibido es la diferencia entre el valor total que recibe el cliente y el coste total en el que incurre”</i>
Bigné, Moliner y Callarisa (2000: 75)	<i>“El valor percibido puede ser considerado como la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de una relación de intercambio basada en las percepciones de lo que recibe y lo que da”</i>

Tabla 5.2. Diferentes definiciones del valor percibido

Fuente: adaptado de Gallarza y Gil (2006a: 33-34)

A pesar de las diferencias que existen en las diversas aproximaciones, hay varios aspectos en común que nos permite identificar algunas características claves del concepto del valor percibido. En este sentido, Martín, Barroso y Martín (2004) han identificado que hay una aceptación general de cuatro características del constructo del valor, las cuales se encuentra en la mayoría de las definiciones y conceptos. Estas características suponen que el valor se trata de algo *percibido*, que hay una *comparación entre beneficios y sacrificios*, que el valor es *dinámico* y también *relativo*. Woodruff (1997) hizo también una revisión de la literatura en este contexto y observó un quinto aspecto que es el hecho de que el valor siempre está *conectado al producto o servicio*:

- **Percibido**

El valor no puede ser objetivamente determinado por la empresa, sino que depende de la percepción de los consumidores y, por lo tanto, son ellos los que determinan el valor subjetivo de un servicio o producto (Zeithaml, Bitner y Gremler, 2012).

- **Comparación entre beneficios y sacrificios**

El valor siempre incluye una forma de comparación del consumidor entre todo lo que recibe y todo lo que tiene que abandonar para adquirir y utilizar el producto o servicio (Woodruff, 1997; Zeithaml, 1988).

- **Dinámico**

El valor no es fijo sino dinámico en el sentido que varía en el tiempo. El valor percibido depende del momento en el que el cliente realiza la valoración, es decir, antes, durante o después de la compra, así como antes, durante o después del uso del producto o la experiencia del servicio (Gardial et al., 1994; Zeithaml, 1988). Aparte, también las experiencias previas con la empresa tienen impactos en la valoración, así que el valor percibido también cambia con el ciclo de vida del cliente (Martín, Barroso y Martín, 2004; Petrick, 2004a).

- **Relativo**

El valor no es absoluto sino siempre relativo y depende de las alternativas ofrecidas de la competencia (Holbrook, 1994; Spiteri y Dion, 2004). Es decir, la valoración de los consumidores de un producto o servicio siempre se realizan en forma de una comparación con las opciones disponibles, las cuales existen en el mercado o mejor dicho las que conoce el consumidor en el momento de la valoración (Ruiz, 2007).

- **Conectado al producto o servicio**

El constructo del valor percibido siempre incluye la conexión del valor a un cierto producto o servicio, así que no se trata de un valor general que se puede globalizar (Woodruff, 1997).

Podemos resumir que el valor percibido es un constructo que está claramente orientado hacia el consumidor e incluye una forma de comparación entre los beneficios y sacrificios referente a la compra y utilización del producto o servicio. Además, se trata de un constructo subjetivo y, por eso, puede diferir mucho entre diferentes individuos, ya que la percepción está influida por muchos factores, como actitudes o experiencias (Kroeber-Riel y Gröppel-Klein, 2013; Lovelock y Wirtz, 2011; Zeithaml, Bitner y Gremler, 2012).

De acuerdo con Gallarza, Gil y Holbrook (2011) y Lin, Sher y Shih (2005), una definición que se ha establecido bastante bien en la literatura, aunque se trata de una de las más antiguas, es la de Zeithaml (1988: 14), la cual define el valor percibido como “*la evaluación global del consumidor sobre la utilidad de un producto, basada en la percepción de lo que se recibe y de lo que se entrega*”. En otras palabras, el valor percibido es un equilibrio o trade-off de los consumidores entre todos los beneficios que recibe y todos los sacrificios que tiene que dar para recibir estos beneficios. Los beneficios son el componente positivo y los sacrificios el componente negativo en este juicio global y la diferencia entre ambos es el valor percibido por el cliente (Lovelock y Wirtz, 2011).

Similar al caso de la definición, también con miras a la inclusión de los componentes individuales, tanto por parte del grupo de los beneficios como con respecto a los sacrificios en el constructo del valor percibido, no hay un consenso en la literatura. Existen muchas propuestas diferentes como muestra la revisión de la literatura de Ruiz (2007), no obstante, hay algunos componentes que suelen ser los más aceptados entre los autores (Gallarza y Gil, 2006a; García, 2011):

- **Beneficios**

Haciendo referencia a los beneficios, encontramos la calidad como beneficio principal o, mejor dicho, la calidad percibida por el consumidor. Tenemos que mencionar que la percepción y valoración de la calidad es relativa y siempre se hace comparándola con la oferta de la competencia (Zeithaml, 1988).

- **Sacrificios**

Con respecto a los sacrificios, hay acuerdo en el que se determina que el precio es el sacrificio con más peso (Rust, Zeithaml y Lemon, 2000). Al igual que el caso de la calidad, también la percepción del precio es relativa y depende de los precios de la competencia (Monroe, 1990). Aparte del precio como sacrificio monetario, hay otros

sacrificios no monetarios en forma de tiempo o estrés. Por ejemplo, antes de la compra estos sacrificios no monetarios son el esfuerzo y el tiempo para informarse de la compañía y sus ofertas, así como para realizar la compra (Berry, Seiders y Grewal, 2002). Zeithaml, Bitner y Gremler (2012) apuntan que, sobre todo, en la oferta de servicios estos costes no monetarios suelen de ser bastante altos, resultando de sus propias características, como sucede, por ejemplo, con la incertidumbre por no poder evaluarlos antes, de la misma manera que los productos físicos.

5.2.2. La conceptualización y medición del valor percibido

Respecto a la conceptualización y medición del valor percibido, hay una controversia en la literatura (Lin, Sher y Shih, 2005; Sánchez y Iniesta, 2007). Podemos observar, que hay dos diferentes corrientes, las cuales se difieren en cuanto a la dimensionalidad del valor percibido. Mientras un grupo de autores defiende una conceptualización unidimensional del valor percibido (Baker et al., 2002; Dodds, Monroe y Grewal, 1991; Gale, 1994; Monroe, 1990; Varki y Colgate, 2001; Zeithaml, 1988), la otra corriente propone una conceptualización multidimensional (Mathwick, Malhotra y Rigdon, 2001; Petrick, 2002; Sánchez et al., 2006; Sweeney y Soutar, 2001; Williams y Soutar, 2000).

En la conceptualización unidimensional el valor percibido está medido de forma directa, es decir, todos los beneficios y sacrificios son antecedentes de un valor percibido global, que suele ser en forma de un valor económico como “valor por dinero” (Lin, Sher y Shih, 2005; Martín, Barroso y Martín, 2004; Zeithaml, 1988). La ventaja de esta medición unidimensional es su fácil implantación, ya que los beneficios y sacrificios son elevados conjuntamente en una escala de medición (Martín, Barroso y Martín, 2004). Aparte, Turel, Serenko y Bontis (2007) apuntan que la valoración de un producto o servicio por el consumidor es el equilibrio mental de los beneficios y sacrificios y añaden que, como este proceso se realiza de forma simultánea, también la medición tiene que estar hecha en la misma manera. En el ámbito de turismo y viajes (Dumana y Mattilab, 2005; Hartline y Jones, 1996; Murphy, Pritchard y Smith, 2000) y también, concretamente, en el transporte aéreo (Chen, 2008, Cronin, Brady y Hult, 2000; Rajaguru, 2016) hay muchos autores que siguen esta corriente y han elegido esta forma de conceptualización del valor percibido.

La otra corriente propone una conceptualización multidimensional en la que varias dimensiones individuales forman conjuntamente el valor percibido global. La conceptualización multidimensional tiene la ventaja de que enriquece el contenido informativo del valor percibido, ya que se puede entender mejor el comportamiento del consumidor (Martín, Barroso y Martín, 2004). En este sentido, hay muchos autores que se han ocupado del desarrollo de diferentes dimensiones, por lo que existe una amplia cantidad de aproximaciones, como muestra la revisión de la literatura de Gallarza y Gil (2008). Sweeney y Soutar (2001), por ejemplo, han desarrollado la escala de medición PERVAL, la cual incluye cuatro diferentes dimensiones del valor percibido: la calidad, el valor emocional, el valor social y el precio. Esta escala PERVAL, que fue desarrollada en el ámbito de bienes tangibles, ha sido aplicada por Petrick (2002) en el ámbito de los servicios y ha elaborado una nueva escala SERV-PERVAL con cinco dimensiones de valor: la calidad, la respuesta emocional, la reputación, el precio monetario y los sacrificios no monetarios. Otro ejemplo es la escala de medición GLOVAL de Sánchez et al. (2006), en la cual los autores han identificado seis dimensiones diferentes del valor percibido: las instalaciones, la profesionalidad del personal de contacto, la calidad del producto o servicio, el valor emocional, el valor social y el precio.

Como esta conceptualización multidimensional sirve mejor para entender el comportamiento del consumidor, esta forma de medición del valor percibido ha atraído la atención de los investigadores en el ámbito de turismo y viajes en los últimos años (Gallarza y Gil, 2008). Por lo tanto, podemos encontrar una amplia cantidad de estudios que han elegido esta forma de conceptualización recientemente (Eid, 2015; Gallarza y Gil, 2006b; Petrick, 2003; Yang et al. 2014; Williams y Soutar, 2000). En cuanto al transporte aéreo, podemos citar el estudio de Forgas, Palau y Sánchez (2012), en el que se ha analizado el valor percibido de pasajeros volando entre Barcelona-El Prat y Londres según diferentes tipos de compañías aéreas. Estos autores se han basado en las dimensiones propuestas anteriormente por Sánchez et al. (2006) en su escala GLOVAL y han verificado, mediante un análisis factorial confirmatorio, las dimensiones siguientes: las instalaciones del aeropuerto, las instalaciones del avión, la profesionalidad del personal, el servicio de la compañía aérea, el valor emocional, el valor social, así como los costes monetarios y los costes no monetarios como individuales dimensiones del valor percibido.

Comparando ambas formas de medición, podemos concluir que, mientras la conceptualización unidimensional tiene la ventaja de su fácil implantación, con miras a la riqueza y el valor informativo, la conceptualización multidimensional es la forma más oportuna. De todas formas, ambas conceptualizaciones son formas comunes de medir el valor percibido hoy en día y, desde el punto de vista profesional, podemos apuntar que las dos formas de medición pueden servir para diferentes objetivos de la empresa. Como señala Ruiz (2007), el valor percibido global de los consumidores permite a la empresa un control de la eficacia global, mientras que la medición multidimensional es más indicada para encontrar posibilidades para mejorar sus productos o servicios mediante el análisis de las dimensiones individuales con el fin de tomar decisiones estratégicas apropiadas.

5.2.3. El valor percibido y la satisfacción del consumidor

Ya desde los inicios del estudio del valor percibido, hay un gran interés de investigar su relación con la satisfacción, que es otro constructo importante de marketing. Por ser constructos muy similares, ya que ambos se tratan de respuestas relativas de un producto o servicio (McDougall y Levesque, 2000), hay una amplia cantidad de autores que se ocupan con las diferencias entre ambos para verificar que se trata de dos constructos distintos (Bigné, Moliner y Callarisa, 2000; Eggert y Ulaga, 2002; Woodruff and Gardial, 1996). Hoy en día, es generalmente aceptado que se trata de dos diferentes variables y, como señalan Eggert y Ulaga (2002), así como Martín, Barroso y Martín (2004), hay dos diferencias principales entre ambos constructos. La primera diferencia es su naturaleza de respuesta, es decir, mientras que la satisfacción se trata de una respuesta principalmente emocional, el valor percibido es una respuesta principalmente cognitiva.¹¹ Aparte, como explican los autores, hay una diferencia en cuanto al tiempo de respuesta. La satisfacción es un constructo post-compra/consumo, es decir, la evaluación hace falta una experiencia previa del consumidor con la empresa, mientras que para examinar el valor percibido no es necesaria una experiencia previa, ya que los consumidores pueden tener una expectativa del valor. Por lo

¹¹ Estas naturalezas de respuesta son las más aceptadas (Eggert y Ulaga, 2002), sin embargo, en cuanto a ambas variables existe controversia en la literatura. Hay autores, que defienden la satisfacción como respuesta cognitiva (Howard y Sheth, 1969; Hunt, 1977), al igual que hay autores, los cuales consideran el valor percibido como una respuesta emocional (Babin, Darden y Griffin, 1994; Sánchez, Swinnen e Iniesta, 2013).

tanto, el valor percibido no solo sirve como constructo post-compra/consumo, sino también como constructo pre-compra/consumo.

Otro ámbito de interés de los investigadores en este contexto es el estudio de la relación causal entre ambas variables. Muchos estudios han observado y concluyen que el valor percibido es un antecedente de la satisfacción (Cronin, Brady y Hult, 2000; McDougall y Levesque, 2000; Ulaga y Eggert, 2006). Esto también es la relación generalmente aceptada entre ambas variables, como constatan Sánchez, Swinnen e Iniesta (2013), aunque podemos encontrar algunos autores que consideran la satisfacción como antecedente del valor percibido (Bolton y Drew, 1991; Matzler, 2000).

Además, otros autores se han ocupado del valor percibido y la satisfacción estudiando sus relaciones con la lealtad. Como hemos mencionado antes, hay consenso respecto a que el valor percibido tiene muchos impactos sobre la lealtad de los consumidores, sin embargo, la forma de relación no está todavía determinada de forma clara, ya que hay diferentes observaciones. Gallarza, Gil y Holbrook (2011) han revisado los resultados de muchas investigaciones empíricas en cuanto a las relaciones entre estas tres variables y hay una gran cantidad de estudios que concluyen que existe una fuerte relación directa entre el valor percibido y la lealtad. No obstante, en la mayoría de ellos se observa una relación indirecta. Es decir, el valor percibido es un antecedente de la satisfacción que, a su vez, influye en la lealtad. También, con miras a nuestro ámbito de investigación del transporte aéreo de pasajeros, podemos encontrar tanto estudios que observan una relación indirecta del valor percibido en la lealtad (Hussain, Nasser y Hussain, 2015; Mayr y Zins, 2012) como estudios que identifican el valor percibido como antecedente directo (Chen, 2008; Forgas et al., 2011).

5.3. La satisfacción del consumidor

5.3.1. Visión conjunta

La satisfacción del consumidor es un concepto de gran relevancia tanto en la teoría como en la práctica. El amplio reconocimiento de la satisfacción es debido principalmente a su gran impacto en el éxito de una empresa (Anderson, Fornell y Lehmann 1994). La satisfacción es considerada como el determinante principal de la lealtad de los consumidores hacia una marca o una compañía (Oliver, 1999). Además, varios estudios han observado que clientes que estaban satisfechos en el pasado muestran una disposición a pagar más alta en el futuro por el producto o servicio (Homburg, Koschate y Hoyer, 2005). Sobre todo, en el ámbito de servicios, incluyendo el ámbito del transporte aéreo de pasajeros, muchos estudios han observado una alta correlación entre la satisfacción y la rentabilidad de la empresa (Anderson, Fornell y Rust, 1997; Steven, Dong y Dresner, 2012). Por ser un aspecto de tanta importancia, muchas empresas formulan la maximización de la satisfacción de sus clientes como uno de sus principales objetivos empresariales (Spindler, 2005). Este fenómeno también lo podemos observar con respecto a compañías aéreas (IAG, 2013; Lufthansa Group, 2013).

Podemos destacar que, principalmente desde los años setenta, muchos autores han empezado a ocuparse de la teoría del marketing en relación con la satisfacción del consumidor de una forma más profunda (Howard y Sheth, 1969; Hunt, 1977; Meffert y Bruhn, 1981). Hoy en día, el concepto de la satisfacción del consumidor es uno de los temas más estudiados en la literatura del marketing, como confirma Skala-Gast (2012). Muchos autores destacan el papel central que desempeña la satisfacción dentro del marketing (Bruhn y Meffert, 2012; Lingensfelder y Schneider, 1991; Oliver, 1997; 1999) o apuntan su gran relevancia para el éxito de una empresa a largo plazo (Dichtl y Schneider, 1994; Kaiser, 2005; Morgan, Attaway y Griffin, 1996; Reichheld, 1996). También referente al transporte aéreo, podemos apreciar el alto interés de la satisfacción, que se refleja en la gran cantidad de trabajos publicados (v.gr., Chang y Chang, 2010; Charoensettasilp y Wu, 2013; Hussain, Nasser y Hussain, 2015; Kim y Lee, 2011; Kong y Chow, 2014; López-Bonilla y López-Bonilla, 2008a; Namukasa, 2013; Nicolini y Salini, 2006; Suki, 2014).

A pesar de ser un constructo de tanta importancia, hasta el presente no hay un consenso con respecto a su definición en la literatura y podemos observar una amplia cantidad de propuestas diferentes (Giese y Cote, 2000; Kotschate, 2002; Yi, 1990). La tabla 5.3 muestra algunas definiciones de distintos autores.

Autores	Definiciones de la satisfacción del consumidor
Howard y Sheth (1969: 145)	<i>“Estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada”</i>
Hunt (1977: 459)	<i>“Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba”</i>
Churchill y Surprenant (1982: 491)	<i>“Respuesta a la compra y el uso que se deriva de la comparación, por el consumidor, de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas”</i>
Westbrook y Reilly (1983: 258)	<i>“Respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición, se comparan con necesidades y deseos del individuo”</i>
Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987: 305)	<i>“Sensación desarrollada a partir de la evaluación de una experiencia de uso”</i>
Tse y Wilton (1988: 204)	<i>“Respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre expectativas y el resultado final percibido en el producto tras su consumo”</i>
Westbrook y Oliver (1991: 84)	<i>“Juicio evaluativo posterior a la elección relativo a una selección de compra específica”</i>
Halstead, Hartman y Schmidt (1994: 122)	<i>“Respuesta afectiva asociada a una transacción específica resultante de la comparación del resultado del producto con algún estándar fijado con anterioridad a la compra”</i>

Tabla 5.3. Diferentes definiciones de la satisfacción del consumidor

Fuente: adaptado de Civera (2008: 39-41)

Podemos citar, por ejemplo, a López-Bonilla y López-Bonilla (2007), los cuales se apoyan en el concepto de Oliver (1997), un reconocido investigador en el ámbito de satisfacción, y formulan que *“la satisfacción es la respuesta de saciedad del cliente, es un juicio respecto a una característica del bien o servicio, o el bien o servicio en sí mismo, que proporciona un nivel placentero de recompensa relacionado con su consumo”* (López-Bonilla y López-Bonilla, 2007: 76).

En gran medida hay un acuerdo generalizado en el que la satisfacción se trata de un fenómeno post-compa o post-consumo, es decir, una experiencia anterior es necesaria y la satisfacción, por lo tanto, resulta de una evaluación de este acontecimiento (Faullant, 2006; Stauss y Seidel, 2006). Aparte, Dreyer y Dehner (2003) señalan que en general hay un consenso sobre el proceso de evaluación, que incluye una forma de comparación entre el rendimiento percibido y una referencia. El resultado de este proceso es la satisfacción o la insatisfacción del consumidor.

De todas formas, una razón de que no exista un único concepto de la satisfacción no solo resulta de diferentes opiniones en algunos aspectos, sino sobre todo del hecho de que hay diferentes enfoques respecto al estudio de la satisfacción del consumidor, como explican Giese y Cote (2000). Estas diferencias podemos categorizarlas en dos grupos, como son los diferentes enfoques conceptuales y los distintos enfoques en cuanto al ámbito de referencia (Moliner, 2004). La tabla 5.4 resume estas diferencias con respecto a los enfoques de las investigaciones acerca de la satisfacción.

	Enfoques	
Diferencias conceptuales	Proceso de evaluación	
	Respuesta	Cognitiva
		Afectiva
Diferencias en el ámbito de referencia	Transacción específica	
	Carácter acumulativo	

Tabla 5.4. Diferentes enfoques en el estudio de la satisfacción

Fuente: adaptado de Moliner (2004: 23)

Con relación a los enfoques conceptuales hay dos corrientes principales. Mientras que un grupo de trabajos se centra en el resultado, es decir, la satisfacción como estado final, el otro grupo de estudios se concentra en el proceso de la evaluación (Yi, 1990) y, como añade Bösener (2014), en ocasiones no prestan atención al resultado.

En los estudios que se ocupan de la satisfacción como estado final, además podemos distinguir entre diferentes opiniones en cuanto a la forma de respuesta. Existe un grupo de autores que definen la satisfacción como respuesta cognitiva (Howard y Sheth, 1969; Hunt, 1977; Tse y Wilton, 1988), mientras que otro grupo de investigadores la determinan como naturaleza emocional o afectiva (Halstead, Hartman y Schmidt 1994; Scharnbacher y Kiefer, 2003; Westbrook y Reilly, 1983).

Otra diferencia que encontramos en las investigaciones está relacionada con el ámbito de relevancia y podemos observar que existen dos enfoques diferentes. Un enfoque que se basa en la consideración de la satisfacción de una transacción específica, es decir, la satisfacción de una experiencia concreta de compra o consumo. El otro enfoque considera la satisfacción acumulada, esto es, la satisfacción creada durante el tiempo, e incluye, por lo tanto, todas las experiencias del cliente con la empresa desde el pasado hasta el presente (Bösener, 2014; Giering, 2000).

5.3.2. Corrientes teóricas en cuanto a la satisfacción del consumidor

Existe una amplia cantidad de teorías y modelos propuestos en la literatura para explicar y enriquecer el concepto de la satisfacción. En general, hay dos aproximaciones diferentes, que son la postura cognitivo tradicional y la aproximación cognitivo-afectivo (San Martín, 2005; Skala-Gast, 2012). Sobre todo, en los últimos años, los autores han empezado a apuntar que la satisfacción no solo resulta de un proceso de comparación cognitivo, sino también reconocen los procesos afectivos como una parte importante en la formación de la satisfacción (Andreu, 2001; Giering, 2000; Halstead, Hartman y Schmidt 1994; Jun et al., 2001; Oliver, 1993a, 1997).

Aunque esta dualidad cognitivo-afectiva en el proceso suele ser la más aceptada en la literatura hoy en día (Kotschate, 2002), al menos hasta el momento, las aproximaciones cognitivas son claramente las más extendidas en la literatura para explicar el concepto de la satisfacción. Estas aproximaciones cognitivas consideran el proceso de evaluación como procesamiento de información relevante que resulta de la satisfacción post-compra o post-consumo en forma de una respuesta de naturaleza afectiva (Skala-Gast, 2012). A continuación, vamos a exponer algunas de estas teorías y modelos del ámbito cognitivo que

son de gran relevancia actualmente en la literatura académica.

El paradigma de la disconformidad

El paradigma de la disconformidad es el más utilizado y aceptado marco conceptual en la literatura para explicar la formación de la satisfacción del consumidor (Dreyer y Dehner, 2003; Erevelles y Leavitt, 1992; Homburg y Stock-Homburg, 2012; Oliver, 1997; Stauss y Seidel, 2006; Tse y Wilton, 1988). Este modelo se basa en la idea de que la satisfacción está formada por una evaluación cognitiva del consumidor, resultando de una comparación entre expectativas anteriores y el rendimiento percibido (Bösener, 2014). El consumidor se mostrará satisfecho si el rendimiento percibido cumple sus expectativas (conformidad) o si el rendimiento percibido supera sus expectativas (disconformidad positiva). En el último caso, por lo tanto, el grado de satisfacción va a ser más alto en comparación con el del nivel de la conformidad. Si el rendimiento percibido es más bajo que las expectativas (disconformidad negativa), ya sea por tener expectativas demasiadas altas o por un rendimiento percibido demasiado bajo, esto va a repercutir en la insatisfacción del consumidor (Homburg y Stock-Homburg, 2012). La figura 5.3 ilustra el paradigma de la disconformidad.

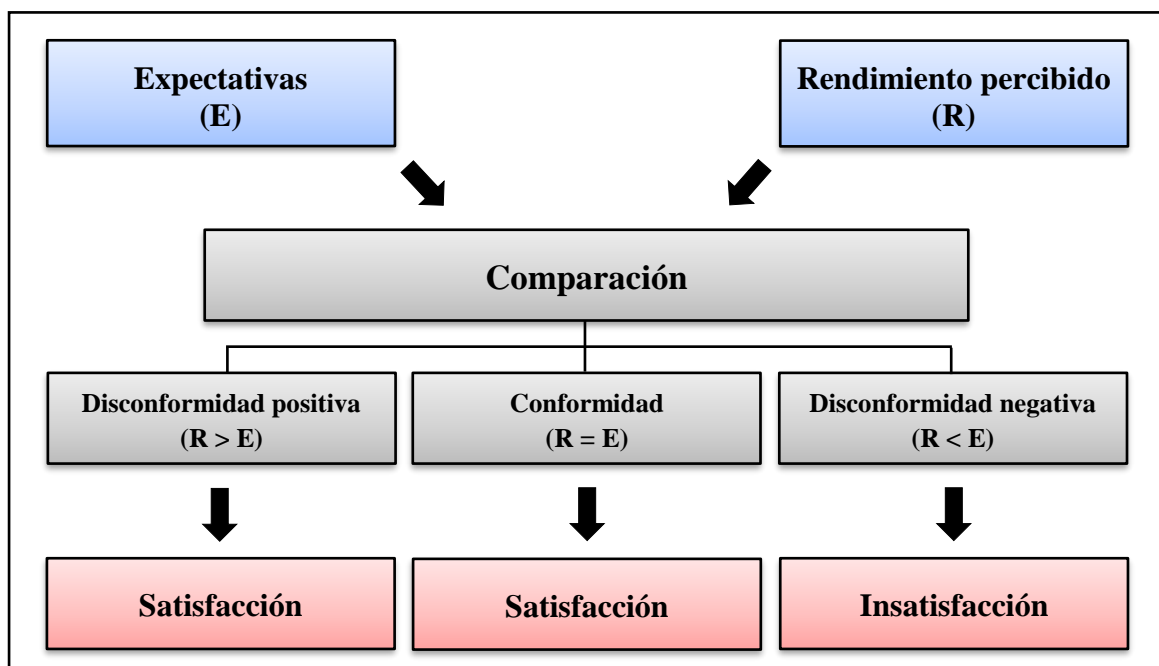


Figura 5.3. Paradigma de la disconformidad

Fuente: elaboración propia a partir de Homburg y Stock-Homburg (2012)

El paradigma de la disconformidad incluye dos procesos, que son la formación de un estándar de comparación, es decir, expectativas a priori, y la comparación de estas expectativas con el rendimiento percibido a posteriori (Bösener, 2014; Skala-Gast, 2012). Mientras que hay un consenso en la literatura con respecto al rendimiento percibido, en cuanto a los estándares de comparación o expectativas, también hay una amplia cantidad de diferentes tipologías (Homburg y Rudolph, 1998; Schütze, 1992). Sin embargo, como apunta Skala-Gast (2012), en el contexto de la satisfacción se propone mayoritariamente los estándares de predicción, es decir, las expectativas están formadas por lo que el consumidor cree que va a recibir.

Si aplicamos el paradigma de la disconformidad a nuestro ámbito de investigación, el grado de la satisfacción de un pasajero depende de la comparación entre sus expectativas individuales con respecto al vuelo y, por otro lado, de la percepción de la realización del vuelo. El desafío que las compañías aéreas se enfrentan en este contexto es el hecho de que un vuelo supone un servicio colectivo, en el que muchas personas con expectativas y percepciones diferentes están al mismo tiempo presentes en el avión (Fließ, 2009). Esta circunstancia no solo aumenta la dificultad de satisfacer a todos los pasajeros, sino que a veces es necesario aceptar un grado más bajo de satisfacción de un grupo de pasajeros en favor de la satisfacción de la mayoría (Bruhn y Meffert, 2012; Fließ, 2009). Por ejemplo, algunas compañías aéreas no permiten niños pequeños en su primera clase para garantizar a todos los pasajeros un viaje tranquilo y relajante. Sin embargo, esta focalización de la compañía aérea en cumplir las expectativas de la mayoría de los pasajeros lo mejor posible, al mismo tiempo puede derivar en incompreensión e insatisfacción de las familias, las cuales querrían viajar en dicha clase de viaje (Walton, 2013). Otro ejemplo de conflicto actual está relacionado con el uso de teléfonos portátiles durante el vuelo para llamadas. Una encuesta reciente de PR Newswire (2014) ha observado que más de tres cuartas partes de los pasajeros mayores de 30 años de edad prefieren sacrificar el propio uso para evitar molestias causadas por las llamadas a otras personas en la cabina, mientras que, por otro lado, la mitad de los menores de 30 años están a favor del uso, aunque causen ruidos durante el vuelo. En el pasado se prohibía su uso por razones de seguridad y, hoy en día, aunque en principio se podría utilizar, las compañías aéreas siguen manteniendo el uso prohibido respetando los deseos y expectativas de la mayoría de sus pasajeros de poder disfrutar el vuelo lo más tranquilo posible (Piper, 2013). Podemos resumir que en el mismo vuelo y clase de viaje los grados de satisfacción pueden diferir mucho entre los distintos pasajeros, aunque

objetivamente han recibido el mismo servicio (Bauer, 1999; Scharnbacher y Kiefer, 2003).

Aproximaciones que complementan el paradigma de disconformidad

En la literatura existen además varias teorías, las cuales se puede ver como complementos del paradigma de disconformidad, y especifican de una forma más detallada el proceso cognitivo de comparación entre las expectativas y el rendimiento percibido. Estas son la *teoría de la asimilación de la disonancia cognitiva*, la *teoría del contraste* y la *teoría de la asimilación-contraste*, concentrándose todas ellas en la explicación de ajustes posteriores en caso de disconformidad (Homburg y Stock-Homburg, 2012):

- La **teoría de la asimilación de la disonancia cognitiva** se basa en la idea de que los consumidores aspiran a una consonancia cognitiva (Bornewasser, Hesse y Mielke, 1976). Si hay una discrepancia entre las expectativas y el desempeño percibido, en un proceso cognitivo los consumidores van a intentar reducir esta disonancia mediante una adaptación posteriormente entre ambos aspectos para llegar a la conformidad (Homburg y Stock-Homburg, 2012).
- La **teoría del contraste**, al igual que ocurre con la teoría de la asimilación de la disonancia, también se basa en la idea de que hay una corrección por parte del consumidor en forma de un proceso cognitivo en el caso de una discrepancia entre las expectativas y el desempeño percibido. Sin embargo, esta corrección no se hace en forma de reducir la discrepancia, sino ampliando el desajuste más positivo o más negativo (Day, 1977).
- La **teoría de la asimilación-contraste** es una combinación de las dos anteriores. Dependiendo de cómo sea la dimensión de la discrepancia, se producirá el efecto de asimilación de la disonancia o del contraste. Si la disonancia es bastante pequeña y se encuentra dentro de una zona de aceptación, esto va a dar lugar al efecto de asimilación de la disonancia. Mientras que, si la disonancia es muy grande y está fuera de esta zona de aceptación, se dará el efecto de contraste (Day, 1977; Homburg y Stock-Homburg, 2012).

Otros marcos conceptuales en el ámbito cognitivo

Aunque el paradigma de la disconformidad es claramente el más extendido y la conceptualización más aceptada en la literatura de la satisfacción, existen otros marcos conceptuales en el ámbito cognitivo. Estos son la *teoría de la equidad* y la de la *atribución causal*:

- La **teoría de la equidad** tiene su origen en el ámbito de la psicología (Adams, 1965), sin embargo, también se ha empleado, aunque de forma minoritaria, en el ámbito de la satisfacción, como señala Ruiz (2011). La base de esta teoría son las ganancias que obtienen las dos partes de una transacción (Swan y Mercer, 1982). La satisfacción del consumidor depende del juicio respecto a si sus inversiones en comparación con los resultados obtenidos fueron justos o no, es decir, si hay una equidad entre sus ganancias y las de la otra parte de la transacción (Swan y Oliver, 1985; Walster, Walster y Berscheid, 1978).
- La **teoría de la atribución causal** se basa en la idea de que el individuo busca de manera racional las causas de un determinado resultado. El consumidor realiza explicaciones causales del éxito o del fracaso del resultado. Según las conclusiones del consumidor, es decir, si las causas de este determinado resultado fueron de su propia conducta o por razones externas, la satisfacción estará influida de una manera u otra (Erevelles y Leavitt, 1992; Weiner, 2000; Wong y Weiner, 1981).

5.3.3. Reacciones de la satisfacción del consumidor

Como apunta Halstead (1989), el gran valor del constructo satisfacción resulta, sobre todo, de las reacciones y comportamientos que los consumidores muestran posteriormente según el grado de satisfacción. Boslau (2009) advierte que la satisfacción en sí misma no asegura el éxito de una empresa, sino lo que lo garantiza son las diferentes reacciones que resultan de la satisfacción. Hay varias reacciones que pueden resultar dependiendo de que el consumidor esté satisfecho o insatisfecho con la experiencia en cuestión. Estas posibles reacciones están ilustradas en la figura 5.4.

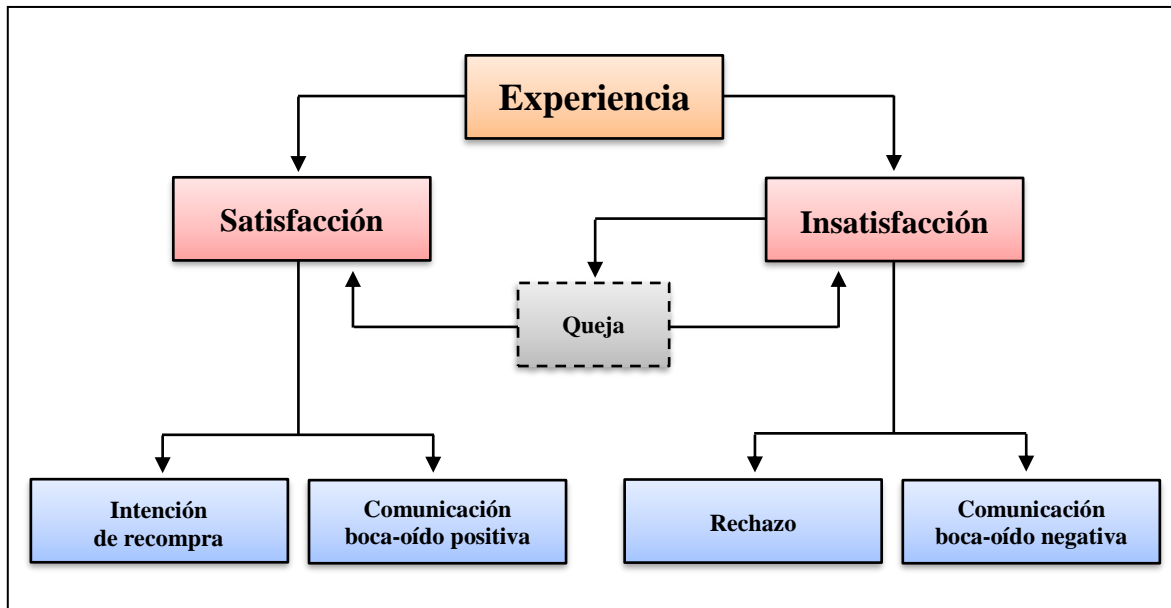


Figura 5.4. Reacciones de la satisfacción e insatisfacción

Fuente: elaboración propia a partir de Dreyer y Dehner (2003) y Hirschman (1974)

El comportamiento más discutido e importante que resulta de la satisfacción es la *intención de recompra* del producto o servicio, es decir, la fidelidad del consumidor hacia la empresa (Bösener, 2014; Kumar, Pozza y Ganesh, 2013; Szymanski y Henard, 2001). Muchos estudios han observado los grandes impactos que tiene la satisfacción en la fidelidad de los consumidores, en general (Anderson y Sullivan, 1993; Homburg y Giering, 2001; McDougall y Levesque, 2000; Picón, Castro y Roldán, 2014; Petrick, 2004b; Tarn, 1999), así como en el ámbito del transporte aéreo de pasajeros, también confirman esta relación entre ambas variables (v.gr., Chen, 2008; Cronin, Brady y Hult, 2000; Forgas et al., 2011; Hussain, Nasser y Hussain, 2015; Mahmud, Jusoff y Hadijah, 2013). En general, se puede constatar que cuanto más alto sea el grado de la satisfacción, más alta también será la probabilidad de que el consumidor vuelva a comprar el producto o servicio en el futuro (Picón, Castro y Roldán, 2014).

La segunda reacción importante es la *comunicación boca-oído* (Anderson, 1998; Dichter, 1966; Jan, Abdullah y Shafiq, 2013; Moliner, 2004; Suki, 2014; Swan y Oliver, 1989), la cual se trata de una comunicación informal entre particulares en cuanto a la evaluación de un producto o servicio, como, por ejemplo, en forma de contar sus experiencias a familiares o amigos (Dichter, 1966; Söderlund, 1998; Westbrook, 1987). Dependiendo de que el consumidor esté satisfecho o insatisfecho con la experiencia, la

comunicación boca-oído, por consiguiente, va a ser positiva o negativa (Anderson, 1998). Muchos autores e investigaciones concluyen que los clientes insatisfechos cuentan sus experiencias a más personas en comparación con los consumidores satisfechos, sin embargo, el número varía mucho entre los distintos estudios (Anderson, 1998; Dettmer et al., 2011; Richins, 1983; Söderlund, 1998). El estudio de Hart, Heskett y Sasser (1990), por ejemplo, ha observado que los consumidores satisfechos cuentan a seis personas sus experiencias y los insatisfechos comparten sus experiencias con once personas. De todas formas, la intensidad de actividades de la comunicación boca-oído depende de muchos factores, como la personalidad (Söderlund, 1998) o la cultura (Anderson, 1998). Para las empresas, la comunicación boca-oído es de gran relevancia, ya que tiene más impactos en la decisión de compra del receptor en comparación con otras formas de comunicación, como, por ejemplo, la publicidad (Bansal y Voyer, 2000). En los casos positivos, por lo tanto, el valor de la comunicación boca-oído es muy alto, no solo por su gran efectividad, sino también por ser gratuita para la compañía (Dreyer y Dehner, 2003; Luo y Homburg, 2007). El estudio del Link Institut (2013) ha observado que estas recomendaciones en el contexto del turismo desempeñan un papel muy importante y, para más de un tercio de los consumidores, es el factor más influyente en su decisión final de compra. Con la difusión de las redes sociales en internet, el alcance y, en consecuencia, el impacto de esta forma de publicidad ha crecido incluso más en los últimos años (Bruhn y Meffert, 2012; Töpfer, Silbermann y William, 2008). Además, en relación con los productos turísticos, sobre todo, se han establecido portales de opinión, como HolidayCheck o TripAdvisor, en los cuales los viajeros evalúan los servicios y comparten sus experiencias. Hoy en día, estos portales son una fuente de información importante para los viajeros antes de comprar servicios relacionados con el turismo (Bruhn y Meffert, 2012; Filieri, 2015).

Otro comportamiento importante, que puede resultar en caso de disconformidad negativa de una experiencia, es una acción de *queja*, es decir, la comunicación de su molestia a la compañía (Niefind y Wiegran, 2010). La satisfacción o insatisfacción final en estos casos todavía no está determinada y va a depender de la reacción y del comportamiento de la empresa. Mientras que una mala gestión de la queja puede incluso aumentar la frustración del cliente, una buena gestión, por su parte, puede cambiar la insatisfacción por la satisfacción del consumidor y conseguir la lealtad de la misma manera que si los consumidores hubiesen estado satisfechos directamente (Boshoff y Staude, 2003; Diehse, 2012; Yuksel, Kilinc y Yuksel, 2006). Con miras al transporte aéreo de pasajeros, el estudio

de Chang y Chang (2010), así como el de Chou (2015), confirman que, con una gestión apropiada de quejas, por ejemplo, mediante la petición de disculpas y ofreciendo una compensación en forma de pago de indemnización o un vale, la compañía aérea tiene la posibilidad de recuperar posteriormente la satisfacción y obtener la lealtad del pasajero. Sin embargo, el problema al que las empresas se enfrentan es que hay una amplia cantidad de consumidores que no se quejan en caso de insatisfacción, como apuntan Meffert y Bruhn (1981). Diehsle (2012) constata que, de forma general, se puede decir que, como máximo, tan solo un 20% de todos los consumidores insatisfechos se quejan. No obstante, tenemos que mencionar que una estimación generalizada en este contexto es difícil, a causa de la cantidad de factores que influyen sobre el comportamiento de queja, siendo la cultura uno de ellos (Kim y Lee, 2009).

5.3.4. La satisfacción del consumidor y la calidad de servicio percibida

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) definen la calidad de servicio percibida como el juicio que realiza el cliente en cuanto a la superioridad del servicio ofrecido por una empresa. Se trata de otro constructor que es de alta relevancia en el marketing para explicar las conductas de lealtad deseables de los consumidores (Bitner y Hubbert, 1994; Ladhari, 2009; Olorunniwo, Hsu y Udo, 2006; Padma, Rajendran y Sai, 2009; Samad, 2014; Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996). Por eso, no sorprende que haya muchos autores que se ocupen de la satisfacción del consumidor y de la calidad de servicio percibida, ya sea por analizar las diferencias entre ambos constructos o por examinar sus relaciones causales, como apunta Civera (2008).

Con respecto a las aproximaciones de los constructos, podemos observar que la satisfacción y la calidad de servicio percibida son muy similares, ya que en ambos casos se tratan de un juicio de un servicio que una empresa y que resulta de una forma de comparación entre algún estándar y el desempeño (Bitner y Hubbert, 1994; Dreyer y Dehner, 2003; Spreng y Mackoy, 1996). Por ser tan similar, hay incluso autores que lo consideran como constructos idénticos (Liljander, 1994), sin embargo, esta opinión solo la comparte una minoría, como apuntan Dreyer y Dehner (2003), y entre la gran mayoría de los autores hay un consenso que los tratan como dos diferentes constructos, pero muy relacionados (Bansal y Taylor, 1999;

Bolton y Drew, 1991; Cronin, Brady y Hult, 2000; Dabholkar, Shepherd y Thorpe, 2000; Oliver, 1993b; Spreng y Mackoy, 1996; Yu y Dean, 2001).

Una amplia cantidad de autores se han ocupado de forma detallada del análisis de las diferencias entre ambos constructos (v.gr., Bitner y Hubbert, 1994; Dabholkar, 1995; Oliver, 1993b; Patterson y Johnson, 1993; Sureshchandar, Rajendran y Anantharaman, 2002) y podemos observar que hay algunas diferencias principales, las cuales son aceptadas de forma mayoritaria en la literatura entre el concepto de satisfacción del consumidor y el de la calidad de servicio percibida. Estas diferencias están ilustradas en la tabla 5.5.

	Satisfacción del consumidor	Calidad de servicio percibida
Respuesta	Cognitiva y afectiva	Predominante cognitiva
Expectativas / estándar	Expectativas predictivas	Ideales
Experiencia	Necesario	No necesario

Tabla 5.5. Comparación de la satisfacción del consumidor y la calidad de servicio percibida

Fuente: elaboración propia a partir de Oliver (1993b)

Como se puede apreciar en la tabla, hay tres aspectos importantes en los que existen diferencias entre la satisfacción del consumidor y la calidad de servicio percibida:

- Una diferencia importante existe con respecto a la naturaleza del juicio. La mayoría de los autores, hoy en día, están de acuerdo en que de la satisfacción se trata de un juicio no solo cognitivo, sino también afectivo, mientras que la calidad de servicio, por su parte, se considera como un juicio de naturaleza predominantemente cognitiva (Dabholkar, 1995; Oliver, 1993b).
- Con miras a los estándares de comparación, ambos constructos se difieren en el tipo de expectativas del consumidor. En cuanto al estudio de la satisfacción, la literatura se refiere normalmente a expectativas predictivas, es decir, lo que el consumidor cree que va a recibir. Con respecto a la calidad de servicio, por otro lado, los estándares de comparación utilizados típicamente son de naturaleza ideal o normativa, es decir, lo que el consumidor desea recibir o su creencia de lo que debería recibir (Boulding et al.,

1993; Walker y Baker, 2000; Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1993).

- Otra diferencia es el hecho de que la satisfacción se trata de un juicio experimental y, por lo tanto, es indispensable una experiencia previa, mientras que la calidad de servicio percibida, por otro, no necesita de esa experiencia (LaTour y Peat, 1979).

Aparte de la distinción entre ambos constructos, también hay un gran interés en la literatura en investigar y determinar las relaciones causales entre las variables satisfacción del consumidor y calidad de servicio percibida. En este contexto, existe un debate fundamental entre los investigadores y podemos observar principalmente dos corrientes distintos (Bitner y Hubbert, 1994; Bolton y Drew, 1994; Brady y Robertson, 2001; de Ruyter, Bloemer, Peeters, 1997; Taylor y Baker, 1994):

- Un grupo de trabajos considera la calidad de servicio percibida como resultado de la satisfacción a largo plazo. Es decir, a largo plazo los juicios de satisfacción de las experiencias individuales del consumidor se convierten en la evaluación global y duradera, que es definido como calidad de servicio percibida (v.gr., Bigné, Martínez y Miquel, 1997; Bitner, 1990; Bitner y Hubbert, 1994; Bolton y Drew, 1991; Patterson y Johnson, 1993).
- Otro conjunto de trabajos posiciona la calidad de servicio percibida como antecedente de la satisfacción. Es decir, los autores se basan en la idea de que una elevada calidad de servicio percibida provoca un alto grado de satisfacción. Esta relación entre la calidad de servicio percibida y la satisfacción es claramente la más establecida en la literatura (v.gr., Anderson y Sullivan, 1993; Anderson, Fornell y Lehmann 1994; Cronin y Taylor, 1992; Fornell et al., 1996; Gotlieb, Grewal y Brown, 1994; McDougall y Levesque, 2000; Oliver, 1993b; Stauss y Hentschel, 1991). También, con miras a nuestro ámbito de investigación del transporte aéreo de pasajeros, podemos apreciar que es muy común entre autores basar sus estudios en esta dirección de relación entre estas dos variables (Archana y Subha, 2012; Chen, 2008; Cronin, Brady y Hult, 2000; Mahmud, Jusoff y Hadijah, 2013; Namukasa, 2013).

5.3.5. La medición de la satisfacción del consumidor

Hay una gran cantidad de propuestas y diferentes formas establecidas en la literatura para medir la satisfacción del consumidor (Andreasen, 1982; Kaiser, 2005; Stauss y Seidel, 2006). Como resultado de la disparidad de los enfoques en los conceptos (proceso o respuesta), así como respecto al ámbito de referencia (transacción específica o de carácter acumulado), en cuanto a la medición de la satisfacción no hay un método universal ofrecido por la literatura, como señala Skala-Gast (2012). Sin embargo, como añade esta autora, tampoco es recomendable, ya que diferentes formas de medida sirven para distintos objetivos de investigación.

En general, se puede distinguir entre dos formas principales propuestas para medir la satisfacción, que son la forma indirecta y la directa, que vamos a explicar de una manera más detallada a continuación (Andreasen, 1982; Johnson, 1995; Skala-Gast, 2012; Szymanski y Henard, 2001; Yi, 1990).

La medición de forma indirecta

La medición de forma indirecta se basa en las reacciones de los clientes, es decir, el análisis de las recompras y actividades de queja o agrado (Kaiser, 2005). La gran ventaja de la medición de esta forma es su gran aceptación, ya que es una medida más discreta (Berekoven, Eckert y Ellenrieder, 2009; Yi, 1990). Además, la recogida de datos se puede realizar de una manera fácil y económica (Nerdinger y Neumann, 2007). Debido a estas ventajas, también en el ámbito del transporte aéreo de pasajeros podemos encontrar investigadores que han medido la satisfacción mediante la forma indirecta (Kong y Chow, 2014). Sin embargo, tenemos que mencionar que también hay varios inconvenientes y limitaciones con respecto a la medición de la satisfacción de forma indirecta. El problema de medir la satisfacción a través del comportamiento de recompra del consumidor es que existen otros factores que influyen en la recompra, aparte de la satisfacción, como actividades promocionales y la oferta de la competencia, como resultado de que el valor informativo de los datos sea reducido (Homburg y Werner, 1996; Yi, 1990). Con respecto a la medición de la satisfacción a través de la expresión de quejas o comentarios positivos, hay que tener en cuenta que, normalmente, solo los consumidores que tienen una experiencia muy extrema expresan su molestia o su agrado, así que se limita la posibilidad de medir los

niveles de satisfacción más comunes de los consumidores (Kaiser, 2005; Nerding y Neumann, 2007; Yi, 1990). Además, como hemos mencionado antes, hay una amplia cantidad de consumidores que no se quejan a la compañía, aunque esté muy insatisfechos y, por lo tanto, estas personas tampoco se incluyen en los datos recogidos (Meffert y Bruhn, 1981).

La medición de forma directa

A causa de los problemas mencionados en cuanto a la medición indirecta, la forma más utilizada de medir la satisfacción, hoy en día, es mediante encuestas, es decir, recogiendo los datos directamente del consumidor (Homburg y Fürst, 2007; Yi, 1990). En este contexto, podemos distinguir entre dos diferentes conceptualizaciones de la satisfacción, que son la forma unidimensional y la multidimensional.

La conceptualización **unidimensional** mide la satisfacción global de manera directa. Esto se puede realizar con un único ítem, pero también existen propuestas de forma multi-ítem (Giering, 2000; Maloles, 1997; Yi, 1990). Tanto la forma uni-ítem (Chen, 2008; Park, Robertson y Wu, 2006) como la forma multi-ítem (Forgas et al., 2011; Sakar, Balaji y Balaji, 2015) son muy utilizadas en el ámbito del transporte aéreo para medir la satisfacción.

La conceptualización **multidimensional** mide las satisfacciones de los componentes individuales del producto o servicio, los cuales forman juntos la satisfacción global (Stauss y Seidel, 2006). Actualmente, esta conceptualización es muy común en las investigaciones, en general, y también en el contexto del transporte aéreo (Degirmenci et al., 2012; Manani et al., 2013; Nicolini y Salini, 2006). Sin embargo, la formación de la satisfacción global de esta manera es bastante criticada, sobre todo, en el ámbito de los servicios por el peligro de desatender importantes aspectos o componentes de relevancia en la satisfacción global del consumidor (Rothenberger, 2004; Stauss, 1999). Además, una simple suma de las satisfacciones de los componentes individuales parece problemático, ya que según el modelo de Kano, las satisfacciones de los atributos individuales del producto o servicio tienen diferentes impactos en la satisfacción global dependiendo de la importancia que se le otorgue a cada uno de ellos (Bailom et al., 1996; Kano et al., 1984). Es decir, el cumplimiento de factores básicos relacionados con la prestación principal que el consumidor observa, dándolos por sentado, no derivan en satisfacción sino solo evitan la insatisfacción. Los

factores de desempeño, es decir, los que los clientes en general esperan, en general, aparte de la prestación principal, provocan impactos en la satisfacción dependiendo del cumplimiento de las expectativas. La tercera categoría, los factores de entusiasmo se refieren a los atributos que no son esperados por los consumidores, por lo que pueden aumentar la satisfacción de forma desproporcionada, pero al mismo tiempo, el incumplimiento de estos factores no conlleva un descenso de la satisfacción (Bösener, 2014; Fließ, 2009).

La conceptualización unidimensional, así como la multidimensional, tienen sus ventajas y desventajas y dependiendo del objetivo de la investigación, una forma u otra puede ser más adecuada. Una ventaja de la conceptualización unidimensional es su fácil implantación y, por su simplicidad, sirve mejor para realizar comparaciones, por ejemplo, de diferentes productos o compañías. Por otro lado, la conceptualización multidimensional, aunque es más compleja, tiene mucho más valor informativo. La investigación de la satisfacción de los componentes individuales de un producto o servicio permite analizar de una forma detallada la composición de la satisfacción global, que puede ser muy útil, por ejemplo, en la toma de decisiones estratégicas de una empresa (Skala-Gast, 2012; Yi, 1990).

5.4. La lealtad del cliente

5.4.1. Visión conjunta

No hay dudas sobre la importancia de la lealtad del cliente en la gestión de la empresa y sus impactos sobre su éxito a largo plazo (v. gr., Diller, 1996; Nerdinger y Neumann, 2007; Reichheld, 1996; 2006). Se puede considerar la lealtad como el objetivo final de una empresa y la consecuencia deseada del proceso de marketing (Tabaku y Kushi, 2013), puesto que es el comportamiento de lealtad de los consumidores el que influye finalmente en los beneficios de una compañía (Storbacka, Strandvik y Grönroos, 1994). Reichheld y Sasser (1990) han identificado cuatro efectos positivos que resultan de la lealtad del cliente y aumentan los beneficios adicionalmente de la empresa, aparte de los ingresos por la venta del producto o servicio:

- **Crecimiento de ventas**

Varios estudios muestran que, a lo largo del tiempo de relación con una empresa, los clientes suelen incrementar la frecuencia e intensidad de compra del producto o servicio en cuestión (Reichheld y Sasser, 1990). Además, se ha descubierto una relación entre la lealtad y la venta cruzada (“Cross-selling”), es decir, los clientes leales aumentan a menudo sus actividades con la empresa comprando otros productos o servicios (Reinartz, Thomas y Basoul, 2008).

- **Reducidos costes de transacción**

La adquisición de nuevos clientes es normalmente muy costosa, ya que supone muchos esfuerzos y gastos de marketing, como la actividad de promoción. Por lo tanto, mantener a los clientes satisfechos y leales es más económico para la empresa (Diller, 2006; Kumar y Reinartz, 2012; Neal, 1999).

- **Comunicación boca-oído**

Se ha demostrado que los clientes leales hablan favorablemente de la empresa contando sus experiencias a otras personas y así atraen nuevos clientes a la organización (Cornelsen, 1999; Reichheld, 2006).

- **Aceptación de precios más elevados**

En comparación con clientes sin experiencia con la empresa, los clientes leales aceptan precios más altos. En otras palabras, ellos muestran una reducida elasticidad de la demanda respecto al precio. Una subida moderada en los precios, no provoca normalmente el rechazo de la compañía a causa de los costes de cambio, es decir, prefieren quedarse con la empresa en vez de perder el tiempo buscando una alternativa fiable (de Ruyter, Wetzels y Bloemer, 1998; Diller, 2006; Homburg y Rudolph, 1995).

Como los estudios demuestran, es de mucho valor para una empresa tener una gran base de clientes leales. Reichheld y Sasser (1990) calculan que, dependiendo de la industria, es posible un crecimiento entre el 25% y el 85% de los beneficios si se reduce la cuota de abandono de clientes en un 5%. Por esta razón, las empresas hoy en día ponen mucho esfuerzo en la gestión de las relaciones con los clientes (Customer Relationship Management) e implantan herramientas con el objetivo de aumentar la lealtad de los clientes (Ndubisi, 2007; Uncles, Dowling y Hammond, 2003). Una herramienta muy establecida en

la actualidad son los programas de fidelización, como confirman Uncles, Dowling y Hammond (2003). El objetivo de estos programas es ofrecer beneficios y así influir en los consumidores en sus próximas compras a través de incrementar los costes de cambio hasta que, incluso, en el caso de darse un cierto grado de insatisfacción, el consumidor se abstenga de marcharse a la competencia (Butscher, 2002; Kumar y Reinartz, 2012; Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996).¹² Podemos apreciar que, sobre todo, en nuestro ámbito de investigación del transporte aéreo, los programas de fidelización son muy populares y una gran cantidad de compañías aéreas lo ofrecen desde hace mucho tiempo. La estadounidense American Airlines, en el año 1981, no solo fue la primera aerolínea, sino la primera empresa, en general, que puso en marcha un programa de fidelización de forma moderna (Castillo-Manzano y López-Valpuesta, 2014; de Boer y Gudmundsson, 2012; Forgas et al., 2011). El estudio de Chin (2002) y el de Nako (1990) confirman que la participación en un programa de viajero frecuente tiene impactos en la decisión de compra del pasajero y, por lo tanto, aumenta su lealtad hacia la compañía aérea.

Tenemos que mencionar que hay diferencias con respecto a los antecedentes de la lealtad entre la oferta de servicios y bienes tangibles. A causa de las características particulares de los servicios, los estudios constatan unos costes de cambios más altos en este ámbito que, a su vez, dan lugar a una lealtad más profunda (Czepiel y Gilmore, 1987; Gremler y Brown, 1996; Javalgi y Moberg, 1997; Zeithaml, 1981). Unas de las características importantes en este contexto son la intangibilidad y heterogeneidad de servicios, que suponen que los consumidores perciben más riesgos en la compra de servicios en comparación con los bienes tangibles (Mitchell y Greatorex, 1993; Zeithaml, 1981). Otro aspecto a destacar que es típico en los servicios y tiene muchos impactos en la lealtad es la relación de confianza que el cliente establece con la empresa de servicios, debido al estrecho contacto personal que establece a lo largo del tiempo (Czepiel y Gilmore, 1987; Gremler y Brown, 1996).

¹² Aparte del motivo de fidelizar a los pasajeros, estos programas de fidelización ayudan también a la compañía aérea a recoger información relacionada con el comportamiento de sus públicos objetivos. Esta información, con respecto al historial de viajes, es de gran valor para tomar decisiones con relación a actividades del marketing, por ejemplo, para ayudar a segmentar mejor el mercado y personalizar las campañas dentro del marketing directo, que favorecen su mayor alcance y ajuste a las necesidades de los distintos pasajeros (de Boer y Gudmundsson, 2012).

Por su gran conocimiento en el ámbito profesional desde hace mucho tiempo, no sorprende que también la investigación sobre la lealtad del cliente en el ámbito académico tenga un largo historial. Los primeros trabajos que se ocuparon de este tema fueron realizados hace casi cien años (Copeland, 1923) y apreciamos que, sobre todo, a partir de los años cincuenta la lealtad del cliente ha atraído a muchos investigadores (v.gr., Brown, 1952; Cunningham, 1956; Frank, 1962; McConnell, 1968; Tucker, 1964). Observamos que su estudio sigue siendo de gran interés en la actualidad, tanto a nivel general como en el ámbito de transporte aéreo de pasajeros, en el que podemos encontrar una amplia cantidad de investigaciones que tratan el concepto de lealtad (v.gr., Akamavi et al., 2015; Chang y Hung, 2013; Dolnicar et al., 2011; Forgas et al., 2011; Mahmud, Jusoff y Hadijah, 2013; Mikulić y Prebežac, 2011; Nadiri et al., 2008; Namukasa, 2013; Vlachos y Lin, 2014).

Como son muchos los autores que han investigado el concepto de la lealtad, se puede observar también una gran diversidad de definiciones y tenemos que destacar que, al menos hasta el momento, no existe una definición establecida (Jacoby y Chestnut, 1978; Skala-Gast, 2012). Además, vemos que los autores emplean diferentes terminologías, como son, por ejemplo, “lealtad”, “fidelización”, “vinculación” o “retención” en cuanto a su definición, las cuales se utilizan a veces como sinónimos y otras veces se usan como términos diferentes (Reinares y Ponzoa, 2004; Skala-Gast, 2012; Vargas, 2007). A continuación, en la tabla 5.6 recogemos algunas de las definiciones que han sido revisadas por Londoño (2014) y Vargas (2007) tras un análisis exhaustivo de la literatura.

Autores	Definiciones de la lealtad del cliente
Jacoby y Kyner (1973)	<i>La lealtad se basa en la respuesta comportamental, no aleatoria, expresada en el tiempo, por alguna unidad que toma la decisión, el consumidor es leal cuando existe una o dos marcas alternativas y es una función psicológica.</i>
Ehrenberg, Goodhardt y Barwise (1990)	<i>Un cliente es leal cuando tiene un patrón de compra repetida y se vale de la popularidad de la marca para la toma de su decisión.</i>
Dick y Basu (1994)	<i>La lealtad es la relación entre la actitud relativa (conformada por antecedentes: cognitivos, afectivos y conativos) hacia una entidad (marca, servicio, tienda o vendedor) y su patrón de repetición.</i>
Berry (1995)	<i>Hay clientes que pueden ser propensos a ser leales y desean encontrar una empresa que les regrese el deseo de servicio, por tanto, intentan quedarse con la empresa.</i>
Jones y Sasser (1995)	<i>La lealtad es un sentimiento de apego o afecto hacia las personas, productos o servicios de una empresa.</i>
Zeithaml, Berry y Parasuraman (1996)	<i>La lealtad puede manifestarse al expresar preferencia por una empresa sobre las otras, al seguir comprando sus productos o al incrementar los negocios con ella en el futuro.</i>
Dall’Olmo et al. (1997)	<i>La lealtad es una actitud favorecedora hacia una marca y su intención de compra.</i>
Oliver (1999)	<i>La lealtad es un compromiso profundamente mantenido por la recompra o por ser cliente de un producto/servicio consistentemente en el futuro, por consiguiente, causando una compra repetida de la misma marca o el mismo set de marcas, a pesar de las influencias situacionales y de lo potentes esfuerzos del marketing por causar el cambio de comportamiento.</i>
Bennett y Rundle-Thiele (2002)	<i>La lealtad es la consecuencia de factores exógenos como la experiencia anterior (compra anterior), satisfacción, percepción, calidad de la relación, actitudes, costes, conocimiento y familiaridad con la marca.</i>
Uncles, Dowling y Hammond (2003)	<i>La Lealtad es algo que el consumidor puede exhibir a las marcas, servicios, tiendas, categorías de productos.</i>

Tabla 5.6. Diferentes definiciones de la lealtad del cliente

Fuente: adaptado de Londoño (2014: 50-52) y Vargas (2007: 4)

5.4.2. La conceptualización de la lealtad del cliente

La literatura ofrece una amplia cantidad de conceptualizaciones diferentes de la lealtad. En un primer lugar, tenemos que destacar que existen aproximaciones desde el punto de vista de la empresa como del consumidor. Mientras que, desde la perspectiva de la empresa, se trata la lealtad como un conjunto de medidas que tienen el objetivo de incrementar la fidelización de personas ante la empresa, las aproximaciones desde la perspectiva del consumidor se ocupan de la explicación y el análisis de la lealtad del cliente (Cahill, 2007; Diller, 1996). De acuerdo con Cahill (2007) podemos apreciar que es más frecuente el estudio del concepto de la lealtad desde la perspectiva del consumidor en la literatura y, por esta razón, nos concentramos en este ámbito de investigación a continuación.

Con respecto al estudio de la lealtad desde el punto de vista del consumidor, podemos observar una evolución a lo largo del tiempo. En sus inicios, el estudio de la lealtad estaba caracterizado por un **enfoque comportamental** (Delgado, 2004; Vargas, 2007). Es decir, el ámbito de investigación estaba limitado principalmente a observaciones sobre el comportamiento de compra del consumidor (v.gr., Brown, 1952; Cunningham, 1956). En este contexto, podemos ver que las propuestas con respecto a la determinación de la lealtad del cliente difieren entre los autores (Colmenares y Saavedra, 2007; Delgado, 2004). Varios investigadores se basan en los patrones de compra y definen que un consumidor es leal cuando compra una cierta cantidad de veces consecutivas una determinada marca. Por ejemplo, dos veces para Bauer (1983) y tres veces para Bernemann (1989). Otros autores determinan la lealtad considerando la participación de compra en la categoría de producto. Por ejemplo, Cunningham (1956) constata que la participación de una determinada marca tiene que superar, al menos, la mitad de las compras para poder definir un consumidor leal hacia esta marca, mientras que para Lipstein (1968) el prerrequisito es una participación de, al menos, un 70%.

Más adelante, principalmente a partir de los años setenta, se ha empezado a estudiar la lealtad de una manera más profunda a través de un **enfoque actitudinal-comportamental** (Bodet, 2008; Cahill, 2007; Delgado, 2004; Homburg y Bruhn, 2005). El pionero de esta aproximación combinada del constructo lealtad fue Day (1969), el cual criticó la simplicidad del análisis de la lealtad, puesto que solo se tiene en consideración el comportamiento de compra del consumidor y no explica el origen de la lealtad. Por ejemplo, no se reconoce que un alto nivel de repetición de compras resulta de verdad de un compromiso por parte del

cliente o solo por razones situacionales, como comenta Day (1969). Este autor señala que, por esta razón, hay que incluir el compromiso en el análisis, a través de la actitud del consumidor hacia la marca o la empresa, para poder diferenciar si se trata de lealtad verdadera o de lealtad espuria. Después de este trabajo de Day (1969), muchos autores han reconocido la necesidad de investigar el constructo lealtad de una forma más profunda, teniendo en consideración aparte del comportamiento, también otras variables psicológicas como la actitud (v.gr., Bennett y Rundle-Thiele, 2002; Dall’Olmo et al., 1997; Dick y Basu, 1994; Ehrenberg, Goodhardt y Barwise, 1990; Jacoby y Chestnut, 1978; Uncles y Laurent, 1997; Oliver, 1997, 1999).

Cuando nos centramos en estudios más recientes sobre la lealtad, podemos observar que los autores investigan esta variable de diferentes maneras. Hay estudios que tratan únicamente el componente comportamental, otros estudios se dedican solo al componente actitudinal y un tercer conjunto de estudios analizan la lealtad desde una perspectiva combinada de ambos componentes (Colmenares y Saavedra, 2007; Llorens, 2011; Vargas, 2007). No obstante, como confirma Vargas (2007), la perspectiva combinada del componente comportamental y del componente actitudinal es claramente la más establecida y estudiada en la literatura en la actualidad, puesto que permite analizar la lealtad del consumidor y sus antecedentes de forma más detallada. A continuación, vamos a presentar dos conceptualizaciones con enfoque actitudinal-comportamental, los cuales han recibido un amplio reconocimiento en la literatura y nos ayudarán a entender mejor la lealtad de cliente.

El modelo de los diferentes tipos de la lealtad de Dick y Basu (1994)

Inspirado por los trabajos de Day (1969) y de Lutz y Winn (1974), Dick y Basu (1994) realizaron una categorización de diferentes tipos de lealtad. Esta clasificación incluye, aparte de la repetición de compra (de una marca, producto o servicio), la actitud relativa del consumidor, es decir, la actitud en relación con las actitudes que posee el cliente hacia la competencia. Para cada una de estas dos categorías se incluye unos niveles bajo y alto. Los cuatro tipos de lealtad del consumidor que resultan en función de la repetición de compra y la actitud relativa se pueden apreciar en la tabla 5.7.

Repetición de compras

		Alta	Baja
Actitud relativa	Alta	Lealtad	Lealtad latente
	Baja	Lealtad espuria	No lealtad

Tabla 5.7. Los diferentes tipos de lealtad

Fuente: adaptado de Dick y Basu (1994: 101)

La condición que Dick y Basu (1994) denominan **lealtad** aparece cuando existe una alta repetición de compra y, al mismo tiempo, el consumidor muestra un alto nivel de actitud relacional. Evidentemente, es el caso más favorable y es lo que se considera lealtad verdadera, como lo denomina Day (1969), puesto que, en esta condición, el cliente muestra un comportamiento leal en el sentido de que no considera otras posibles alternativas. Si lo aplicamos a nuestro ámbito de investigación del transporte aéreo, podemos constatar que un viajero leal está caracterizado por tener una clara preferencia hacia una determinada compañía aérea y, a pesar de la existencia de una alta competencia, utiliza siempre esta misma compañía aérea para realizar sus viajes en avión.

La **lealtad espuria** hace referencia a la existencia de una alta repetición de compra, pero una baja actitud relacional. También en este caso se puede hablar de consumidores leales, no obstante, la lealtad hacia una empresa no es tan sostenible. La recompra se debe solo a factores económicos o situacionales, así que las acciones de la competencia en forma de promociones o aumento de su oferta, pueden provocar un cambio del comportamiento del consumidor en favor de esta compañía (Day1969; Dick y Basu, 1994). Por ejemplo, un viajero utiliza siempre la misma compañía aérea por falta de alternativas para una determinada ruta o porque ofrece vuelos muchos más económicos que la competencia.

La existencia de una alta actitud relativa acompañada de un bajo nivel de repetición de compra produce una **lealtad latente**. Esta condición se suele dar cuando las normas subjetivas o los factores situacionales evitan un nivel más alto de recompra, como explican Dick y Basu (1994). En el contexto del transporte aéreo, esta condición podría ocurrir cuando un pasajero viaja a muchos sitios, pero su compañía aérea preferida no opera en algunos de esos lugares.

La condición de **no lealtad** aparece cuando existen niveles bajos tanto de la repetición de compra como de la actitud relativa, y esto significa la ausencia de cualquier forma de lealtad. Dick y Basu (1994) señalan que esta condición puede ocurrir cuando la empresa no es capaz de comunicar sus ventajas a los consumidores para conseguir una alta actitud favorable y tampoco existen otros factores que den lugar a la realización de compras. Por ejemplo, éste es el caso si una compañía aérea no puede diferenciarse claramente de la competencia y, al mismo tiempo, hay otras compañías aéreas en el aeropuerto que ofrece las mismas rutas a un precio más económico.

El modelo de las diferentes fases de la lealtad según Oliver (1999)

Teniendo en consideración las teorías fundamentales del comportamiento del consumidor relacionando la actitud con la conducta (Fishbein y Ajzen, 1975; Ajzen, 1991), así como las aportaciones en este contexto con referencia al concepto de la lealtad de Dick y Basu (1994), Oliver (1999) ha desarrollado un modelo que expone que hay diferentes fases de la lealtad. Según este modelo, hay una evolución de la lealtad del cliente durante el tiempo, es decir, primero el consumidor es leal en un sentido cognitivo, después lo hace de una manera afectiva, seguido por ser leal en un sentido conativa y, por último, en una forma comportamental. Para llegar a la lealtad verdadera, por lo tanto, el consumidor pasa por estas cuatro fases, no obstante, en cada una de estas fases existe diferentes vulnerabilidades, las cuales pueden obstaculizar la evolución de la lealtad, como confirma Oliver (1999):

- **Lealtad cognitiva**

En la primera fase, la lealtad del consumidor se basa únicamente en sus creencias hacia la marca. Es decir, la información obtenida sobre los atributos de la marca, ya sea por conocimiento previo o experiencia reciente, estos son los factores que determinan la preferencia de una marca sobre otra. En esta etapa la lealtad está sujeta a muchas posibilidades de abandono, como explica Oliver (1999). Por ejemplo, un cambio de la marca puede venir del consumidor mismo por la búsqueda de variedad (Berné, Múgica y Yagüe, 2001; Helmig, 1997) o iniciado por la competencia, sobre todo, en forma de precios más económicos (Sivakumar y Raj, 1997).

- **Lealtad afectiva**

En la segunda etapa, la lealtad ya no solo está limitada al desempeño, sino que el consumidor empieza a desarrollar simpatía y una actitud positiva hacia la marca debido a varias experiencias satisfactorias. Sin embargo, Oliver (1999) apunta que también la lealtad queda muy vulnerable en esta fase y algunos aspectos, como las experiencias insatisfactorias o la superioridad de los productos de la competencia, podrían provocar el abandono durante esta fase del desarrollo de la lealtad. Por ejemplo, un pasajero puede ser atraído por una nueva compañía aérea que ofrezca un servicio de mayor calidad a la que el utiliza habitualmente.

- **Lealtad conativa**

La tercera fase de la lealtad está caracterizada por un fuerte compromiso del consumidor hacia una marca determinada. Incluso algunas experiencias insatisfactorias no necesariamente suponen un cambio de la marca (Keaveney, 1995). No obstante, se trata de un compromiso hacia la intención de recompra y no hacia la conducta de recomprar, por lo tanto, esta motivación no se refleja obligatoriamente, en compras reales, como señala Oliver (1999). Este autor añade que, aunque en esta fase la lealtad ya está a un nivel muy alto, queda todavía algo vulnerable, puesto que el consumidor sigue estando abierto en cuanto a probar marcas diferentes. Sin embargo, la competencia tendría que poner mucho esfuerzo para que el consumidor cambie la marca, como sucede, por ejemplo, con las campañas de marketing con argumentos convincentes o las promociones en el punto de venta.

- **Lealtad de acción**

En esta cuarta y última fase, la lealtad ha llegado a un profundo compromiso por parte del consumidor. La lealtad conativa de la fase anterior, es decir, la motivación hacia la intención, se cambia hacia una disposición de actuar, como explica Oliver (1999). En esta última fase del desarrollo de la lealtad, el consumidor no solo se abstiene de buscar alternativas, sino también es resistente contra los intentos de la competencia para motivarlo a cambiar. En esta fase, solo un producto o servicio deteriorado o su indisponibilidad conllevaría un abandono del consumidor (Oliver, 1999). Aplicado al transporte aéreo, por ejemplo, un continuo descenso de la calidad de servicio o permanentes huelgas serían razones que pueden causar que el pasajero cambie finalmente la compañía aérea que utiliza de forma habitual por otra.

5.4.3. La medición de la lealtad del cliente

Al igual que ocurre con la conceptualización del constructo anteriormente analizado, tampoco hay un consenso en la literatura con respecto a la operatividad de la lealtad (Colmenares y Saavedra, 2007; Reinares y Ponzoa, 2004). Podemos apreciar dos aspectos principales que son de relevancia a la hora de medir esta variable. Estos son, por un lado, el marco de referencia temporal de la medición y, por otro lado, la dimensionalidad de la lealtad:

Marco de referencia temporal

En cuanto al marco de referencia temporal de la medición de la lealtad, podemos destacar que existe la posibilidad de basarse en el comportamiento de compra del consumidor en el pasado o en sus intenciones de compra en el futuro (Meyer y Oevermann, 1995). Ambas formas de medida muestran tanto ventajas como inconvenientes. La ventaja de medir el comportamiento real supone la facilidad de implantación y puede basarse en fuentes secundarias, por ejemplo, en los datos de ventas obtenidos a través de un programa de fidelización. No obstante, el valor de los resultados recogidos de esta manera es reducido, ya que solo se centran en las compras de una compañía determinada y la exclusión de la competencia significa que no se puede analizar el comportamiento de compra de forma relativa (Cahill, 2007). Otro problema a destacar de esta forma de medición es su enfoque hacia el pasado. Los cambios recientes en la lealtad del consumidor no se pueden detectar hasta que se reflejen en el comportamiento real del cliente (Wallenburg, 2004).

Por otro lado, cabe la posibilidad de medir la lealtad basándose en la obtención de las intenciones de comportamiento en el futuro de los consumidores, es decir, considerando el hecho de que las intenciones son un buen indicador del comportamiento real en el futuro (Fishbein y Ajzen, 1975; Fishbein y Manfredo, 1992; Großkurth, 2004). Varios estudios en el campo de investigación de la lealtad confirman la alta capacidad predictiva de las intenciones de comportamiento hacia el comportamiento real (Arrondo et al., 2002; Bandyopadhyay y Martell, 2007). El inconveniente de esta forma de medición es la laboriosa recogida de datos, ya que normalmente es necesario realizar un estudio primario, que suele estar basado en una encuesta. No obstante, la ventaja de este método de medición es que no se enfrenta a las limitaciones de la medición del comportamiento real a través de bases de

datos. En primer lugar, recoger las intenciones permite determinar el estado actual con respecto a la lealtad hacia una marca o compañía y, en segundo término, la recogida con ayuda de un cuestionario ofrece la posibilidad de incluir otras compañías en la investigación, para poder analizar la lealtad en relación con la competencia (Cahill, 2007; Skala-Gast, 2012). De todas formas, tenemos que mencionar que la recogida de intenciones no es necesariamente la opción más favorable para medir la lealtad, como ocurre, sobre todo, con respecto a los productos duraderos. Esto se debe a que, a lo largo de los años, la situación del mercado puede cambiar mucho, por ejemplo, con referencia a la oferta de la competencia, por lo que las intenciones de compra del presente no son un indicador tan fiable para el comportamiento real en un futuro lejano (Vollmer, 2002).

Dimensionalidad de la lealtad

Con respecto a la dimensionalidad de la lealtad, existen distintas propuestas en la literatura para medir esta variable. En un primer momento, las consideraciones en este contexto están vinculadas al enfoque en cual se basa la investigación, es decir, si el análisis se limita al comportamiento de recompra o si se respeta también el componente actitudinal (Colmenares y Saavedra, 2007). Los estudios que se limitan al comportamiento de recompra en la investigación miden la lealtad a través de un número de ítems reducido, a menudo incluso con un único ítem, como señala Skala-Gast (2012). Aunque también encontramos autores basándose en intenciones de recompra (v.gr., Cronin y Taylor, 1992), centrándose normalmente en el comportamiento real del consumidor, como confirma Delgado (2004), por ejemplo, midiendo la secuencia de compras (Bauer, 1983) o la participación de compras (Cunningham, 1956) de los consumidores en el pasado.

Las investigaciones que incluyen también el componente actitudinal están caracterizadas por una operatividad multidimensional, sin embargo, no hay un acuerdo con respecto a sus dimensiones, como apunta Segarra (2007). Por ejemplo, Giering (2000) utiliza tres dimensiones para medir la lealtad, que son la intención de recompra, la comunicación boca-oído y la intención de compras adicionales. También Yu y Dean (2001) han identificado tres dimensiones, es decir, la intención de compra, la comunicación boca-oído y el comportamiento de queja. Por su parte, Bloemer y de Ruyter (1999) miden la lealtad a través de cuatro dimensiones: la comunicación boca-oído, la intención de compra, la sensibilidad al precio y el comportamiento de queja. Como se puede ver, el número y los

tipos de las dimensiones difieren bastante entre las distintas investigaciones. No obstante, podemos detectar algunas tendencias en este contexto. Como confirman Butcher, Sparks y O'Callaghan (2001), así como Londoño (2014), los estudios normalmente incluyen la dimensión de la intención de (re)compra y, con respecto a la medición del componente actitudinal, muchos autores se basan en la comunicación boca-oído del consumidor, es decir, las evaluaciones de productos o servicios de los clientes que proporcionan a otras personas mediante recomendaciones o la comunicación de sus experiencias (Anderson, 1998; Westbrook, 1987). La razón por la cual la comunicación boca-oído se ha establecido para medir el componente actitudinal se debe a que las recomendaciones son consideradas como la expresión máxima de una actitud positiva de una persona hacia una empresa o marca (Cahill, 2007).¹³ De todas formas, tenemos que mencionar que, con respecto al análisis de las investigaciones, observamos diferencias en el sentido que los autores tratan las dimensiones de diferentes maneras. Mientras que algunos investigadores unen las dimensiones, es decir, forman parte de un único constructo (v.gr., Chang y Chen, 2007; Cronin, Brady y Hult, 2000; Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996), hay otros autores que tratan y analizan las diferentes dimensiones por separado como constructos individuales (v.gr., Bodet, 2008; Chou, 2015; Bloemer y Odekerken-Schröder, 2002).

Podemos resumir que hay diversas formas de medir la lealtad del cliente. Aunque no existe una medida universal propuesta, cuando se trata de un estudio detallado que, por ejemplo, va a investigar las razones y niveles de lealtad de los consumidores, hay un acuerdo entre los autores para creer indispensable la inclusión de ambos componentes, es decir, el comportamental y el actitudinal (Baldinger y Rubinson, 1996; Baloglu, 2002; Lutz y Winn, 1974).

¹³ En la literatura se encuentra también el estudio de la lealtad desde una perspectiva comportamental, en el sentido que consideran varias intenciones de comportamiento del consumidor en la investigación (Nadiri et al., 2008; Setó, 2003). Estos estudios no suelen ocuparse de la dimensionalidad del constructo lealtad, sino que se enfocan únicamente hacia el estudio de diferentes consecuencias comportamentales del consumidor resultando de una experiencia de consumo (v.gr., Cronin, Brady y Hult, 2000; Ladhari, 2009; Park, Robertson y Wu, 2006; Petrick, 2004b; Söderlund, 1998; Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1996). Como confirman Nadiri et al. (2008), se incluye normalmente dos intenciones de comportamiento en estas investigaciones por ser las que tienen mayor relevancia, que son la intención de recompra y la intención de comunicación boca-oído.

Haciendo referencia al ámbito de transporte aéreo de pasajeros, apreciamos una gran variedad de formas de medición de la lealtad en las investigaciones. No obstante, tras una revisión de la literatura, observamos que la gran mayoría de los autores han elegido una medición basándose en intenciones de comportamiento y, además, de forma multidimensional, es decir, se incluyen tanto el componente comportamental como el componente actitudinal de la lealtad (Chang y Chen, 2007; Chou, 2015; Cronin, Brady y Hult, 2000; Forgas et al., 2011; Nadiri et al., 2008; Saha y Theingi, 2009; Vlachos y Lin, 2014). Por otro lado, los estudios que solo consideran la repetición de compra de los clientes, aunque existen en nuestro ámbito de investigación (Chang y Hung, 2013), no son muy frecuentes.

CAPÍTULO 6. MODELO DE INVESTIGACIÓN PROPUESTO E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo vamos a desarrollar los fundamentos de nuestro estudio empírico. Para empezar, vamos a dar una visión conjunta del proyecto y presentaremos los objetivos que queremos alcanzar. A continuación, vamos a justificar y plantear el modelo de investigación y las hipótesis generales en las que se basa el presente trabajo. En los siguientes apartados trataremos la variable moderadora, así como los diferentes niveles de análisis que incluiremos en nuestro estudio. Una vez presentado dichos aspectos de relevancia para nuestra investigación, daremos a conocer las hipótesis definitivas que vamos a contrastar.

6.1. Visión conjunta del estudio empírico

Una vez realizado el análisis del mercado del transporte aéreo en profundidad en capítulos anteriores, se ha demostrado que las compañías aéreas se encuentran en un entorno muy difícil actualmente. La gran competencia que existe en este sector da lugar a que, hoy en día, el éxito en este mercado tan competitivo a largo plazo dependa de forma significativa en poder contar con una gran base de clientes leales (Dolnicar et al., 2011; Forgas et al., 2011). Por lo tanto, en la actualidad, más que nunca, el conocimiento del comportamiento del consumidor y los factores que influyen en las decisiones de compra y en la lealtad de los pasajeros hacia una marca es de gran relevancia para las compañías aéreas, como señalan Forgas et al. (2011). No obstante, la identificación del comportamiento del consumidor en el ámbito del transporte aéreo resulta difícil a causa del alto grado de internacionalización del sector, que trae consigo una gran heterogeneidad de clientes potenciales con diferentes comportamientos (Hanlon, 2007; Lu y Ling, 2008; Sultan y Simpson, 2000).

En nuestro estudio empírico vamos a analizar y comparar el comportamiento del consumidor en el transporte aéreo de dos nacionalidades, española y alemana. El objetivo principal de nuestra investigación es examinar si hay diferencias significativas entre pasajeros de ambas nacionalidades, las cuales pueden ser de relevancia para las estrategias de marketing de las compañías aéreas. Para alcanzar este objetivo, hemos elaborado un modelo que se compone de varios constructos de marketing fundamentales, que son la *calidad de servicio percibida*, el *valor percibido*, la *satisfacción del consumidor* y la *lealtad*

del cliente. La comprobación de las relaciones entre estas variables en cada nacionalidad por separado nos va a ayudar a entender mejor el comportamiento del consumidor en el ámbito de transporte aéreo y, a través de la comparación de los resultados entre los pasajeros españoles y alemanes, nos va a permitir descubrir posibles diferencias entre estas dos nacionalidades en este contexto.

Como en el mercado del transporte aéreo se han establecido compañías aéreas con modelos de negocio muy distintos, vamos a incluir diferentes niveles de análisis en nuestro estudio. Es decir, aparte de un estudio de los pasajeros españoles y alemanes de forma global (usuarios de todos los tipos de compañías aéreas), también vamos a analizar y comparar el comportamiento de los consumidores de ambas nacionalidades como usuarios de ciertos tipos de compañías aéreas. No obstante, nos limitaremos a los dos tipos de compañías aéreas más importantes en el mercado, como son las compañías aéreas de red y las aerolíneas de bajo coste.

A continuación, en la figura 6.1 se puede apreciar una visión conjunta del estudio empírico del presente trabajo.

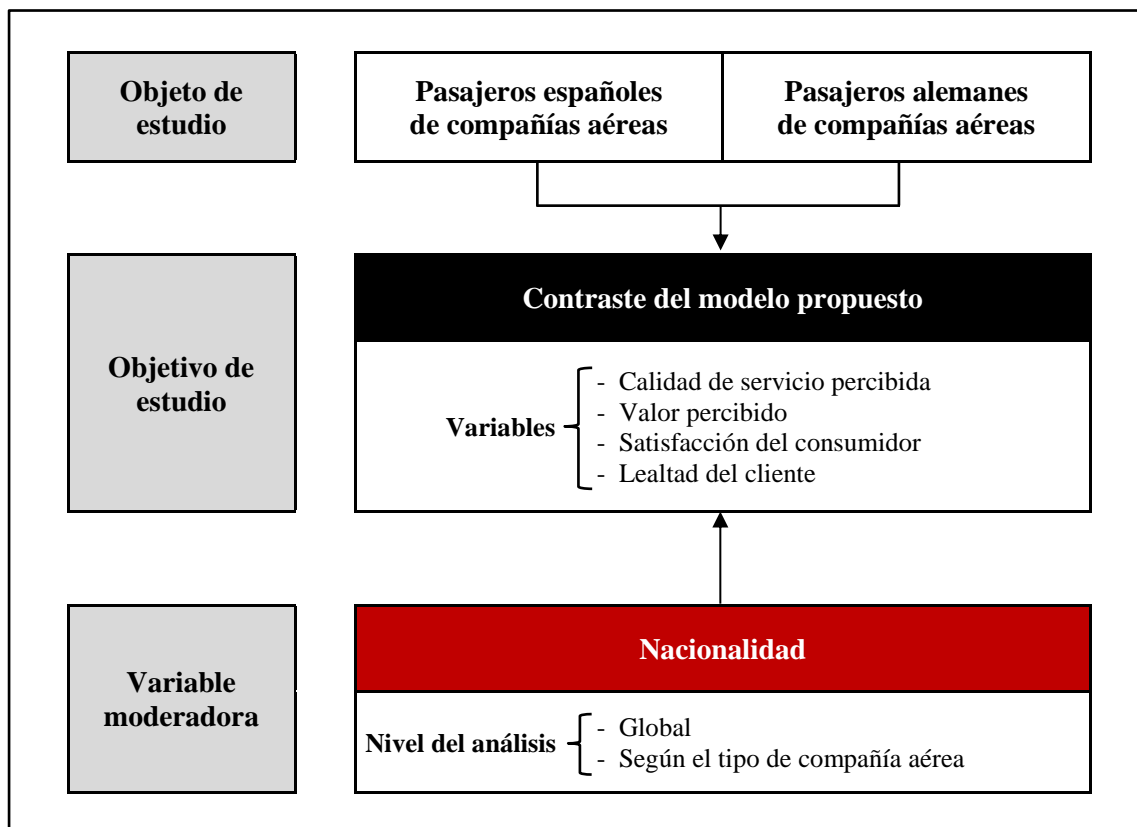


Figura 6.1. Visión conjunta del estudio empírico

6.2. Modelo de investigación propuesto

En función de a la literatura revisada en los capítulos anteriores sobre una serie de constructos de marketing relevantes, hemos elaborado un modelo de investigación que nos sirve para analizar el comportamiento del consumidor en el ámbito del transporte aéreo de pasajeros y compararlo entre diferentes nacionalidades. Nuestro modelo incluye una serie de variables evaluando una experiencia de vuelo desde el punto de vista del consumidor. Las variables relativas a la *calidad de servicio percibida*, el *valor percibido* y la *satisfacción del consumidor* han sido detectadas en la literatura académica como antecedentes importantes de la lealtad del cliente en empresas de servicios (Cronin, Brady y Hult, 2000; Oh, 1999; Storbacka, Strandvik y Grönroos, 1994; Tabaku y Kushi, 2013). Basándonos en las evaluaciones de los últimos vuelos de los pasajeros, vamos a analizar tanto los impactos de dichas variables en la *lealtad del cliente* como las interrelaciones entre las mismas.

Tenemos que mencionar que, con respecto a la *lealtad del cliente*, no existe un consenso en su definición. En el presente trabajo nos orientamos por la definición de Oliver (1999), el cual explica la lealtad como un profundo compromiso del consumidor de comprar de forma repetida una misma marca o un conjunto de marcas preferidas en compras futuras, a pesar de darse factores que pueden influir en su comportamiento como las influencias situacionales. De la misma manera, también con referencia a la conceptualización de la lealtad, encontramos diferentes propuestas en la literatura. Existen dos corrientes principales. Por un lado, el enfoque comportamental, que se limita a la frecuencia de repetición de compras para determinar la lealtad y, por otro lado, el enfoque que considera adicionalmente la actitud del consumidor para definir la lealtad, denominado enfoque actitudinal-comportamental (Delgado, 2004; Vargas, 2007). Teniendo en consideración que el enfoque actitudinal-comportamental es el más aceptado hoy en día (Vargas, 2007), el constructo lealtad está representado en nuestro estudio por dos dimensiones individuales. En primer término, la *intención de recompra (Lealtad I)*, las cuales reflejan la lealtad comportamental del consumidor y, en segundo lugar, la *comunicación boca-oído (Lealtad II)*, que representan la lealtad actitudinal. Otros estudios de nuestro ámbito de investigación apoyan la decisión con respecto a la inclusión de estas dos dimensiones de la lealtad, así como el valor informativo de su estudio por separado (Nadiri et al., 2008), sobre todo, a la hora de analizar y comparar diferentes nacionalidades o culturas (Saha y Theingi, 2009).

Los constructos de marketing que hemos seleccionado, es decir, la calidad de servicio percibida, el valor percibido y la satisfacción del consumidor, conjuntamente con la lealtad del cliente, suelen ser utilizados para investigar el comportamiento del consumidor. Por lo tanto, podemos encontrar bastantes autores en nuestro ámbito de investigación que han elegido el mismo modelo o, al menos, modelos muy similares para analizar o comparar grupos de pasajeros (v.gr., Chen, 2008; Chiou y Chen, 2010; Cronin, Brady y Hult, 2000; Forgas et al., 2011; Han, Hyun y Kim, 2014; Hussain, Nasser y Hussain, 2015; Nadiri et al., 2008; Park, Robertson y Wu, 2006; Rajaguru, 2016; Saha y Theingi, 2009). A continuación, plantearemos las hipótesis que vamos a contrastar en el presente trabajo, basándonos en una amplia revisión de la literatura sobre las relaciones de influencia entre los tres constructos especificados y con respecto a la lealtad, que hacen referencia a la experiencia del último vuelo realizado.

La calidad de servicio percibida

La calidad de servicio percibida la entendemos como el juicio global del consumidor con respecto a la superioridad de un servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988). Este juicio resulta de la comparación entre las expectativas previas del cliente sobre lo que él cree que debe recibir y sus percepciones de la prestación del servicio. Por lo tanto, no se trata de una valoración de la calidad de una forma objetiva, sino subjetiva desde el punto de vista del consumidor. Cuanto más alta sea la prestación percibida en función de las expectativas, más alto será el nivel de la calidad percibida por el consumidor (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985, 1988).

La relación de la calidad de servicio percibida con otros constructos de marketing es un tema muy frecuentemente investigado en la literatura. Muchos autores han analizado la calidad de servicio percibida y su relación con el valor percibido en sus estudios y los resultados han concluido que la calidad de servicio se trata claramente de un antecedente del valor percibido (Chen y Hu, 2010; Gallarza, Gil y Arteaga, 2013; Hu, Kandampully y Juwaheer, 2009; Lai, Griffin y Babin, 2009; Oh, 1999). También en el servicio de transporte aéreo podemos encontrar autores que verifican esta relación (Chen, 2008; Cronin, Brady y Hult, 2000; Hussain, Nasser y Hussain, 2015; Park, Robertson y Wu, 2006). Esto nos lleva a formular la primera hipótesis del presente trabajo:

H1	<i>La calidad de servicio percibida del pasajero influye positivamente en el valor percibido del pasajero</i>
-----------	---

Además, son muchos los autores que constatan que existe una relación entre la calidad de servicio percibida y la satisfacción del cliente. No obstante, como hemos discutido en capítulos anteriores, con respecto a la dirección de la relación de estos dos constructos, no hay un consenso en la literatura, es decir, si la calidad de servicio percibida es el antecedente de la satisfacción o viceversa. En nuestro estudio, nos basamos sobre la idea de que la calidad de servicio percibida actúa como precedente de la satisfacción de una experiencia, como lo proponen investigadores importantes en este ámbito de estudio (Brady, Cronin y Brand, 2002; Cronin y Taylor, 1992; de Ruyter, Bloemer, Peeters, 1997; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1994; Oliver, 1993b; Rust y Oliver, 1994). Además, es la forma de relación entre estas dos variables que han confirmado también Brady y Robertson (2001) en su estudio a nivel internacional, analizando y comparando varios grupos de consumidores de diferentes nacionalidades en este contexto. Encontramos una amplia cantidad de estudios que se basan en esta dirección de la relación y verifican la influencia positiva de la calidad de servicio percibida del consumidor en su nivel de satisfacción (Anderson y Sullivan, 1993; Cronin y Taylor, 1992; McDougall y Levesque, 2000; Oh, 1999; Petrick, 2004b; Su, Swanson y Chen, 2016). Igualmente, una gran cantidad de investigadores lo han observado entre usuarios de compañías aéreas (Chen, 2008; Chiou y Chen, 2010; Cronin, Brady y Hult, 2000; Hussain, Nasser y Hussain, 2015; Kim y Lee, 2011; Nadiri et al., 2008; Namukasa, 2013; Park, Robertson y Wu, 2006; Rajaguru, 2016; Saha y Theingi, 2009; Taylor y Baker, 1994), por lo tanto, la segunda hipótesis de nuestro estudio es:

H2	<i>La calidad de servicio percibida del pasajero influye positivamente en la satisfacción del pasajero</i>
-----------	--

El valor percibido

El valor percibido se entiende como el juicio global del consumidor entre los beneficios que recibe y los sacrificios que tiene que hacer para conseguir ese producto o servicio. Por consiguiente, los beneficios son la parte positiva y los sacrificios la parte negativa del constructo, siendo la diferencia entre ambas lo que se define como el valor por el consumidor (Lovelock y Wirtz, 2011). Como apuntan Zeithaml, Bitner y Gremler (2012). Una circunstancia importante es el hecho de que ambos conceptos, es decir, los beneficios y también los sacrificios, son percibidos de forma subjetiva por el cliente. Esto significa que ambas partes pueden ser el origen de diferencias en las percepciones del valor entre consumidores.

Muchos autores han investigado la relación entre el valor percibido y la lealtad del cliente y concluyen que el valor percibido es un antecedente relevante de la lealtad (Chen y Chen, 2010; Hu, Kandampully y Juwaheer, 2009; Hutchinson, Lai y Wang, 2009; Lai, Griffin y Babin, 2009; Oh, 1999). De la misma manera, hay autores que confirman esta relación con respecto al transporte aéreo (Forgas et al., 2011; Johan et al., 2014), al igual que los que se basan en nuestras dimensiones de la lealtad, es decir, la intención de recompra (Chen, 2008; Chiou y Chen, 2010; Cronin, Brady y Hult, 2000; Kim, 2015; Park, Robertson y Wu, 2006; Rajaguru, 2016) y la comunicación boca-oído (Chen, 2008; Chiou y Chen, 2010; Cronin, Brady y Hult, 2000; Park, Robertson y Wu, 2006; Rajaguru, 2016). Así que podemos formular las siguientes dos hipótesis:

H3	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la intención de recompra del pasajero</i>
H4	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la comunicación boca-oído positiva del pasajero</i>

No solo la relación del valor percibido hacia la lealtad del cliente se ha analizado de forma profunda, sino también sus impactos en la satisfacción del cliente. Son muchos los estudios que verifican que cuanto más alto es el valor percibido del consumidor, más alta será su satisfacción (Chen y Chen, 2010; Gallarza, Gil y Arteaga, 2013; Hu, Kandampully y Juwaheer, 2009; McDougall y Levesque, 2000; Oh, 1999; Rasoolimanesh, Dahalan y Jaafar, 2016). Igualmente, se confirma este hecho en las investigaciones que tratan una experiencia

de vuelo (Chen, 2008; Cronin, Brady y Hult, 2000; Forgas et al., 2011; Hussain, Nasser y Hussain, 2015; Kim, 2015; Park, Robertson y Wu, 2006; Rajaguru, 2016; Singh, 2015). Esto nos permite desarrollar la quinta hipótesis:

H5	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la satisfacción del pasajero</i>
-----------	--

La satisfacción del consumidor

La satisfacción se trata de una evaluación posterior de una experiencia que resulta de un proceso cognitivo en el cual el consumidor compara el rendimiento percibido con una referencia (Dreyer y Dehner, 2003). En el paradigma de la disconformidad, que es el marco conceptual con mayor aceptación en la literatura, el nivel de satisfacción depende en qué medida el rendimiento percibido cumple las anteriores expectativas del consumidor. En general, un cliente está satisfecho cuando sus expectativas son cumplidas o superadas y, en el caso que sus expectativas no se cumplan, tiene como consecuencia su insatisfacción (Homburg y Stock-Homburg, 2012). Estas expectativas con respecto a la satisfacción no se tratan de lo que el consumidor desea recibir, como ocurre con el constructo de la calidad de servicio percibida, sino que se basan en lo que el consumidor predice que va a recibir (Zeithaml, Berry y Parasuraman, 1993).

Hay un consenso en la literatura en cuanto a que la satisfacción es un antecedente principal de la lealtad del consumidor (Anderson y Sullivan, 1993; Chen y Chen, 2010; Fornell, 1992; Gallarza, Gil y Arteaga, 2013; Heskett et al., 1994; Mohsan et al., 2011; Oh, 1999; Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988) y existe también una gran cantidad de autores que lo comprueban en el contexto de transporte aéreo (Akamavi et al., 2015; Forgas et al., 2011; Mahmud, Jusoff y Hadijah, 2013; Namukasa, 2013). Concretamente, podemos encontrar muchos estudios que confirman que la satisfacción de los pasajeros tiene impactos tanto en la intención de utilizar nuevamente la compañía aérea en próximos viajes (Chen, 2008; Chiou y Chen, 2010; Cronin, Brady y Hult, 2000; Kim y Lee, 2011; Nadiri et al., 2008; Park, Robertson y Wu, 2006; Rajaguru, 2016; Saha y Theingi, 2009), como en la comunicación boca-oído positiva (Chen, 2008; Chiou y Chen, 2010; Cronin, Brady y Hult,

2000; Kim y Lee, 2011; Nadiri et al., 2008; Park, Robertson y Wu, 2006; Rajaguru, 2016; Saha y Theingi, 2009; Suki, 2014). Esto nos lleva a plantear estas dos últimas hipótesis:

H6	<i>La satisfacción del pasajero influye positivamente en la intención de recompra del pasajero</i>
H7	<i>La satisfacción del pasajero influye positivamente en la comunicación boca-oído positiva del pasajero</i>

Estas siete hipótesis que hemos presentado anteriormente nos van a servir para alcanzar los objetivos de investigación del presente trabajo. En la próxima figura se visualiza gráficamente nuestro modelo de investigación propuesto. Como nuestro objetivo principal es el contraste del modelo entre pasajeros españoles y pasajeros alemanes para descubrir posibles diferencias entre ellos, la nacionalidad se corresponde con la variable moderadora en nuestro estudio.

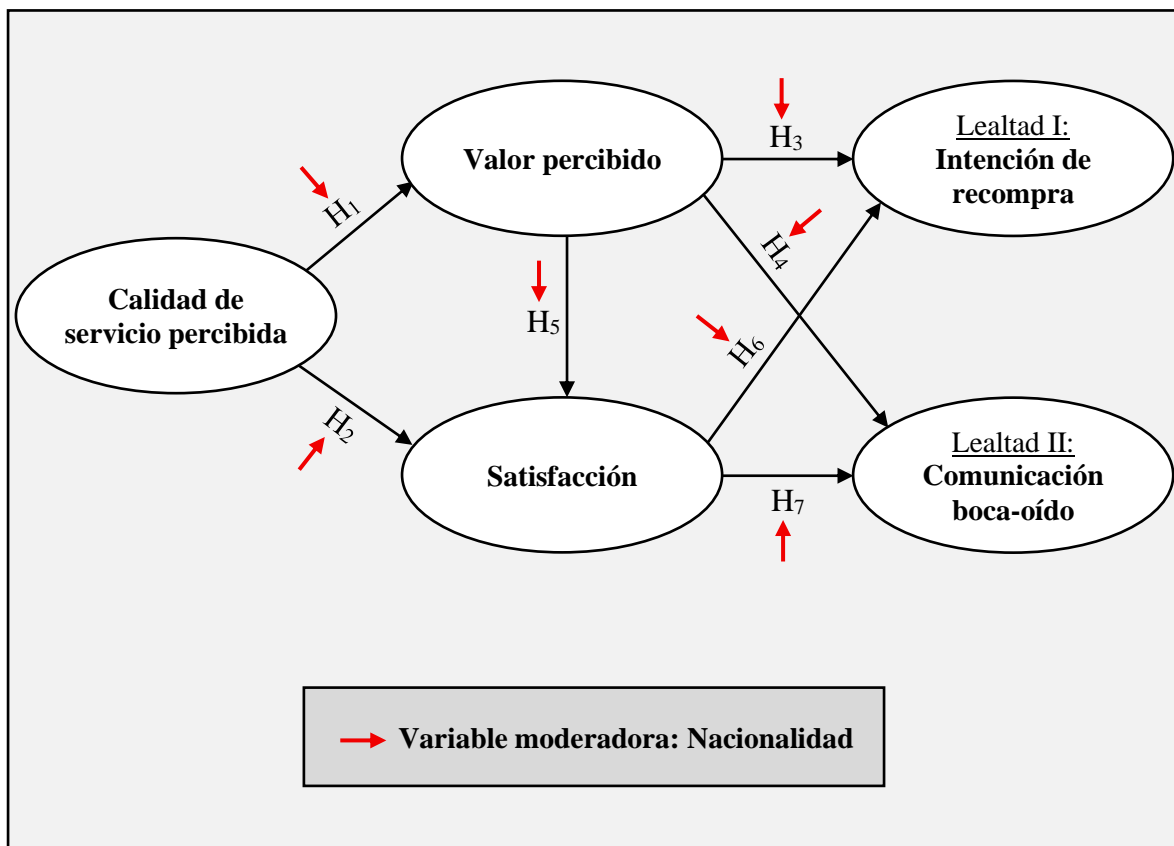


Figura 6.2. Modelo de investigación propuesto

6.3. La nacionalidad como variable moderadora

El transporte aéreo es una industria caracterizada por un grado muy alto de internacionalización y una gran parte de las compañías aéreas que existen en el mercado operan en muchos países diferentes (Hanlon, 2007). En consecuencia, las aerolíneas cuentan normalmente con públicos objetivos que consisten en pasajeros de distintos países y culturas. Esta circunstancia es de gran importancia para las compañías aéreas, puesto que está demostrado que la cultura puede tener muchos impactos en el comportamiento del consumidor (de Mooij y Hofstede, 2011; Hofstede, 2001; Kumar, 2003; Reisinger, 2009).

Podemos encontrar una amplia cantidad de autores que se han ocupado de analizar y comparar el comportamiento del consumidor al nivel internacional en el ámbito de transporte aéreo. Como la cultura puede influir tanto en las expectativas como en las percepciones de los consumidores (Reisinger, 2009), una gran diversidad de estudios se ha dedicado a comparar las evaluaciones de pasajeros de distintas nacionalidades, basándose en diferentes constructos de marketing. Por ejemplo, Gilbert y Wong (2003) han analizado las expectativas de pasajeros de varios países sobre la calidad de servicio de un vuelo. Estos autores han observado que los pasajeros japoneses y chinos tienen expectativas más altas con respecto a la atención personal, así como en cuanto a la comida y entretenimiento a bordo, en comparación con los pasajeros europeos y norteamericanos. Mientras que, referente al programa de viajeros frecuentes, los resultados indican que los pasajeros de Europa y Norteamérica son los que tienen las expectativas más altas. Sultan y Simpson (2000) han estudiado la calidad de servicio percibida de pasajeros europeos y estadounidenses, midiendo tanto las expectativas como las percepciones de los pasajeros. En la gran mayoría de los ítems con respecto a las expectativas (18 de los 22 ítems), al igual que en las percepciones (20 de los 22 ítems), se han observado diferencias significativas entre ambos grupos de pasajeros. Además, basándose en los resultados, estos autores concluyen que los pasajeros europeos suelen ser más críticos sobre la calidad de servicio de las compañías aéreas en comparación con los pasajeros estadounidenses. El estudio de Basfirinci y Mitra (2015), el cual ha analizado la calidad de servicio percibida entre pasajeros estadounidenses y turcos, ha descubierto no solo diferencias en las evaluaciones entre ambas nacionalidades, sino también en la importancia de algunos atributos del servicio de transporte aéreo. Lu y Ling (2008) han comparado las evaluaciones con respecto a la calidad de servicio percibida y la satisfacción entre pasajeros de República Popular China y Taiwán

y, aunque se trata de dos culturas muy similares, en ambas variables se han encontrado diferencias entre ambos grupos de pasajeros.

Como hemos presentado en capítulos anteriores, para nuestra investigación hemos desarrollado un modelo que incluye una serie de variables que nos permite analizar y comparar el comportamiento del consumidor de pasajeros de nacionalidad española y de nacionalidad alemana de forma más detallada. El objetivo de nuestra investigación es comparar las relaciones entre varios constructos importantes de marketing para comprobar si hay diferencias en el comportamiento del consumidor entre estas dos nacionalidades en el ámbito de transporte aéreo. Una revisión de la literatura nos muestra que son muchos los autores en el ámbito de servicios que han utilizado modelos similares para investigar diferencias en el comportamiento del consumidor a nivel internacional (v.gr., Aksoy et al., 2013; Ali, Kim y Ryu, 2016; Brady, Robertson y Cronin, 2001; Forgas-Coll et al., 2012; Frank, Enkawa y Schvaneveldt, 2015). Por ejemplo, Brady, Robertson y Cronin (2001) han analizado, entre otras, las relaciones entre la calidad de servicio percibida, el valor percibido, la satisfacción y las intenciones de comportamiento de los consumidores norteamericanos y los latinoamericanos en el servicio de comida rápida. Estos autores han observado que para los norteamericanos, tanto la satisfacción como el valor percibido son antecedentes importantes de la lealtad, mientras que para los latinoamericanos solo se ha verificado la satisfacción como antecedente. Aparte, dicho estudio ha detectado diferencias con respecto a la influencia del valor percibido en la satisfacción del cliente, de manera que esta relación solo se ha podido observar por parte de los clientes norteamericanos. Forgas-Coll et al. (2012) han comparado las relaciones entre varias variables con respecto a la evaluación de un destino turístico de turistas norteamericanos e italianos. Esta investigación ha descubierto diferentes intensidades de la influencia tanto del valor percibido como también de la satisfacción en la lealtad. Haciendo referencia a nuestro ámbito de investigación del transporte aéreo, existen también estudios que han comparado las relaciones entre variables para descubrir posibles diferencias en el comportamiento del consumidor entre distintos países. Han, Hyun y Kim (2014) han analizado si hay diferencias en el comportamiento del consumidor entre pasajeros chinos y surcoreanos, basándose en un modelo que incluyó, entre otros, el valor percibido, la satisfacción y la lealtad. En su estudio los autores han observado diferencias entre la influencia del valor percibido en la satisfacción, pero no han podido verificar desigualdades en la relación entre satisfacción y la lealtad de los pasajeros. Por otro lado, Crotts y Erdmann (2000), que han estudiado también la relación entre la satisfacción y

la lealtad en el contexto del transporte aéreo, han observado diferencias entre distintas culturas.

Los resultados de los estudios presentados verifican que la cultura de un país puede tener muchos impactos en el comportamiento del consumidor también en el contexto de transporte aéreo. La cultura se trata de un tema muy extenso y complejo y hasta el presente no hay un consenso de su definición en la literatura, como apuntan Moebius y Quadflieg (2011). Según Hofstede (2001: 9), la cultura es “*una programación colectiva de la mente, que distingue un grupo o categoría de personas de otra*”. Fischer (2009) añade que los valores son los componentes fundamentales en esta programación de la mente y, como señalan De Mooij (2015) y también Schwartz (1999), el aspecto central de la cultura es el hecho de que se trata de un fenómeno colectivo. Una forma muy utilizada para explicar la cultura es el iceberg cultural. Según este concepto, la cultura se compone de dos partes, una que es invisible y otra que es visible. La parte “*invisible*” es el conjunto de elementos inmateriales, como valores, normas, actitudes o creencias que forman el fundamento de la cultura. Por otro lado, la parte “*visible*” se compone de elementos que se pueden ver, por ejemplo, arte, rituales, símbolos, lenguas y comidas (Osgood, 1951). La cultura es bastante estable a lo largo del tiempo (Hofstede, Hofstede y Minkov, 2010), no obstante, no se puede considerar estática, sino que está sujeta a una evolución permanente provocada por las adaptaciones a nuevas circunstancias, aunque de una forma muy lenta (Kutschker y Schmid, 2011; Reisinger, 2009). Cuando se habla de cultura hay que apuntar que no siempre se puede equiparar las culturas con países, ya que una cultura no está necesariamente definida por fronteras nacionales (Emrich, 2014; Manrai y Manrai, 2011). Hay países en los que existen subculturas como muestran los ejemplos de Canadá con su provincia francófona Quebec o también el caso de los catalanes en España. Por su parte, existen también países que están caracterizados por tener culturas muy similares, como Alemania y Austria (Emrich, 2014; Nohlen, 2012). De todas maneras, en los estudios internacionales se suelen hacer referencia a países, ya que son éstos los que ostentan una gran relevancia en el marketing internacional de empresas (de Mooij, 2015). A causa de no conseguir una masa crítica de consumidores, la atención a las diferencias regionales dentro de un país no merece la pena en la mayoría de los casos (Böhler y Scigliano, 2005; Glowik y Smyczek, 2011). Además, las diferencias culturales dentro de un país son normalmente más pequeñas que entre distintos países (de Mooij, 2015). Con respecto al desarrollo de una estrategia de segmentación transnacional, podemos apreciar que son muy pocos los países que comparten valores tan similares en

relación con la cultura como para poder unirlos en un mismo mercado (Minkov y Hofstede, 2012).

En el presente trabajo investigamos el comportamiento del consumidor de dos nacionalidades, española y alemana. Aunque ambos países están ubicados en Europa Occidental y comparten muchas similitudes, varios estudios confirman que también en esta región se puede encontrar diferencias culturales considerables entre los países, las cuales, a su vez, pueden conllevar diferencias en el comportamiento del consumidor (Kale, 1995; Kamakura et al., 1993; Lemmens, Croux y Dekimpe, 2007). El estudio más amplio que ha medido la cultura de los distintos países es el de Hofstede (1980). Este estudio aportó más de cien mil encuestas válidas y fue realizado en los años setenta en más de 50 países, incluyendo España y Alemania. Como confirman Belanche, Casaló y Guinalfú (2015) y Soares, Farhangmehr y Shoham (2007), el estudio de Hofstede es una de las investigaciones que mayor reconocimiento tiene en la literatura relacionada con la gestión intercultural. Por lo tanto, podemos encontrar una gran cantidad de estudios internacionales también en el ámbito de turismo y viajes que lo usan como referencia (v.gr., Beldona y Kwansa; 2008; Crofts y Erdmann, 2000; Forgas-Coll et al., 2012; Kim y Lee, 2009; Mattila y Choi, 2006; Michopoulou y Moisa, 2016; Ruiz-Mafe et al., 2013).

Con el objetivo de facilitar el entendimiento de la cultura de un país, Hofstede (1980, 2001) creó un modelo que mide la cultura a través de cinco dimensiones distintas:

- La primera dimensión, “**Distancia al poder**”, hace referencia a los diferentes niveles jerárquicos que hay en una sociedad y a la medida en la que los individuos que pertenecen a ella reconocen y aceptan que existe una desigualdad de poder entre ellos.
- La segunda dimensión, “**Individualismo vs. Colectivismo**”, se refiere al nivel en que los individuos se inclinan con respecto a sus actuaciones personales, es decir, si hay una preferencia a actuar de forma individual o como miembro de un grupo. En culturas individualistas se valoran los objetivos personales, la autonomía, así como la privacidad. Por otro lado, las culturas colectivistas están caracterizadas por una alta lealtad a un grupo y, cuando se produce un enfrentamiento entre lo individual y lo colectivo, los individuos tienden a dejar a un lado sus necesidades individuales para satisfacer las de grupo.

- La tercera dimensión, “**Masculinidad vs. Feminidad**”, describe en qué nivel prevalece los valores masculinos, como, por ejemplo, asertividad, heroísmo, desempeño o éxito, sobre valores que se vinculan al rol femenino, como solidaridad, consensos, calidad de vida o relaciones personales. En las sociedades con mayor inclinación masculina, se pone más esfuerzo en logros o riquezas, mientras que en sociedades consideradas femeninas, se valora más ayudar a los demás y preservar el medio ambiente.
- La cuarta dimensión, “**Aversión a la incertidumbre**”, se define como el grado en el que los individuos que forman parte de una sociedad están dispuestos a enfrentarse ante situaciones desconocidas. Culturas con una alta puntuación en esta dimensión están caracterizadas por tomar decisiones que les permitan evitar riesgos e incertidumbre lo máximo posible.
- La quinta dimensión, “**Orientación a largo plazo vs. Orientación a corto plazo**”, hace referencia al horizonte temporal de una sociedad. Las culturas con una orientación de largo plazo están caracterizadas por planificar la vida a largo plazo y valoran pactos y compromisos duraderos. Por su parte, las sociedades que se orientan a corto plazo realizan adaptaciones a nuevas circunstancias en el momento que ocurren, por lo tanto, estas culturas también están más sujetas a cambios repentinos.

En la figura 6.3 se presenta los resultados del estudio de Hofstede para los dos países que vamos a tratar en el presente trabajo, España y Alemania. Como podemos ver, en cada una de las cinco dimensiones existe una diferencia de, al menos, 15 puntos entre ambas nacionalidades. Mientras que en la dimensión que hace referencia al reconocimiento de la distancia al poder y en la que se mide la aversión a la incertidumbre, los españoles muestran una puntuación más alta que los alemanes, en las otras tres dimensiones, la puntuación de los alemanes ha resultado ser más alta. La diferencia más grande, de 35 puntos, la apreciamos en la última dimensión, la cual mide la orientación temporal de la sociedad, es decir, los ciudadanos alemanes están caracterizados con mayor evidencia por una orientación a largo plazo y, en cambio, los españoles tienen una orientación a corto plazo, como indican los datos. Podemos resumir que España y Alemania, a pesar de ser países de la misma región, son dos naciones con bastantes diferencias culturales. Esto lo confirma también Kale (1995), el cual ha agrupado los distintos países europeos según sus similitudes culturales, basándose

en los resultados del estudio de Hofstede, y concluye que España y Alemania pertenecen claramente a distintos grupos.

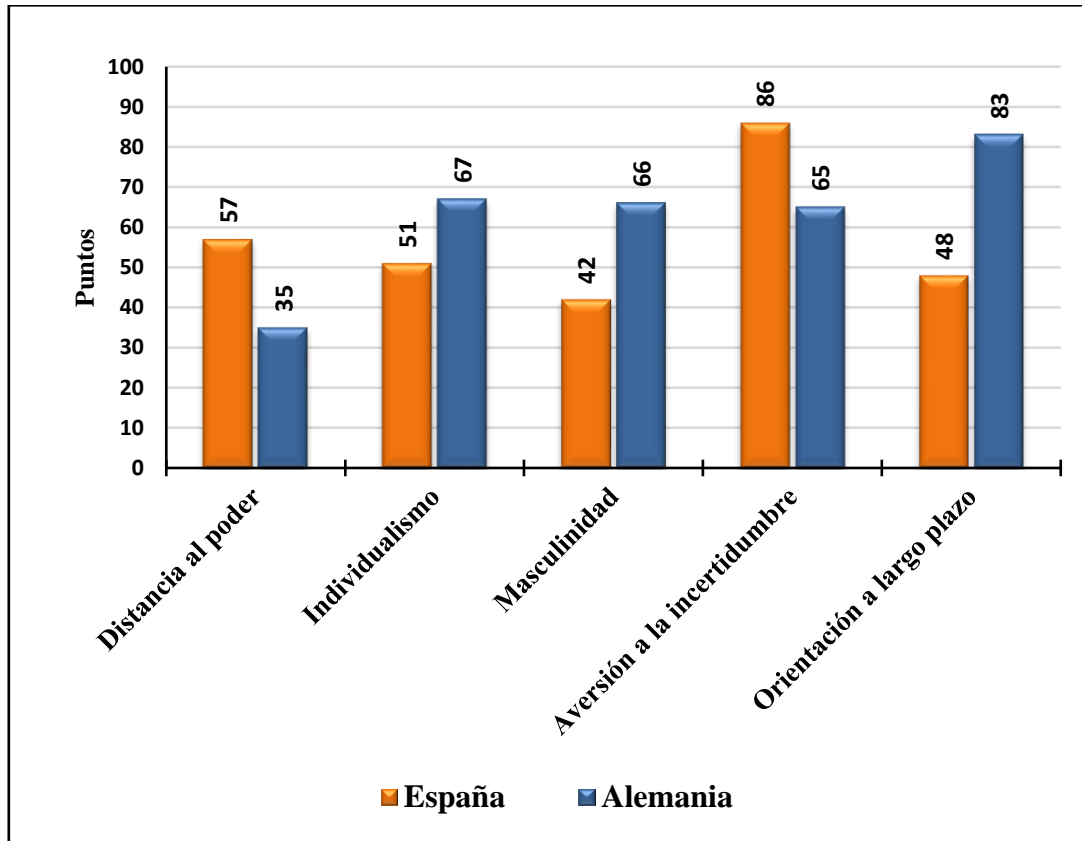


Figura 6.3. Comparación de la cultura española y alemana según el estudio de Hofstede

Fuente: elaboración propia a partir de Hofstede, Hofstede y Minkov (2010)

Estas diferencias culturales entre España y Alemania, junto con el hecho de que la cultura de un país puede tener muchos impactos en el comportamiento del consumidor, nos lleva a la formulación de dos bloques de hipótesis basado en nuestro modelo de investigación.

En un primer momento, vamos a comprobar las siete hipótesis generales de nuestro modelo propuesto de cada nacionalidad por separado y que resumimos a continuación:

Número	Hipótesis sobre las relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto
H1a – H7a	<i>Existen relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto en referencia a los pasajeros de nacionalidad española</i>
H1b – H7b	<i>Existen relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto en referencia a los pasajeros de nacionalidad alemana</i>

El segundo bloque de hipótesis, trata el efecto moderador de la nacionalidad y vamos a comprobar si existen diferencias entre pasajeros españoles y alemanes, quedando resumidas como sigue:

Número	Hipótesis sobre el efecto moderador de la nacionalidad
H1c – H7c	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a las relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto</i>

6.4. Nivel de análisis

Existen varios tipos de compañías aéreas en el mercado, las cuales se difieren por su modelo de negocio como hemos analizado con anterioridad. Esta circunstancia es de gran relevancia a la hora de estudiar los usuarios de compañías aéreas, puesto que el comportamiento del consumidor puede diferir mucho entre los pasajeros de los distintos tipos de compañías aéreas como confirman muchos estudios (v.gr., Baker, 2013; Forgas et al., 2011; Fourie y Lubbe, 2006; O’Connell y Williams, 2005; Rajaguru, 2016). Por lo tanto, hemos decidido incluir en el presente trabajo, aparte de una comparación de los pasajeros españoles y alemanes de forma global, es decir, considerando todos los usuarios, se ha considerado también una comparación entre ambas nacionalidades según el tipo de compañía aérea. Como las compañías aéreas de red y las aerolíneas de bajo coste son las que

dominan en la industria aérea y, además, representan los dos modelos de negocio principales que existen en el mercado (Tretheway, 2004), vamos a limitarnos en nuestra investigación a estos dos tipos de compañías aéreas.

El análisis que hemos realizado en profundidad de las compañías aéreas de red y las aerolíneas de bajo coste en los capítulos anteriores ha demostrado que ambos tipos de compañías aéreas están caracterizados por estrategias de marketing muy diferentes en muchos aspectos. La diferencia principal es que las compañías aéreas de red se han posicionado en el mercado con una estrategia de diferenciación y las aerolíneas de bajo coste están caracterizadas por seguir una estrategia de liderazgo en costes. La tabla 6.1 proporciona una comparación resumida de los criterios principales de las estrategias de marketing de las compañías aéreas de red y las aerolíneas de bajo coste.

	Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste
Estrategia genérica	Diferenciación	Liderazgo en costes
Públicos objetivos	Mercado total, personal y negocios	Mercado parcial, especialmente ocio
Cobertura geográfica	Global	Hasta media distancia, mayormente continental
Servicio aéreo	Muchas rutas	Rutas según disponibilidad de aeropuertos económicos
Producto/Servicio	Muchos servicios, diferentes clases de viaje	Enfoque en servicio principal, solo una clase de viaje
Precio	Bastante alto, diferentes tarifas, “bundling”	Bajo, pocas tarifas, “a la carte”
Comunicación	Muchas actividades	Pocas actividades
Distribución	Directa e indirecta, muchos canales de venta	Directa, principalmente online
Personal	Mucho, buenas condiciones	Poco, condiciones básicas
Presencia física	Materiales de buena calidad	Materiales con un alto grado de funcionalidad

Tabla 6.1. Comparación de las estrategias de marketing de las compañías aéreas de red y de las aerolíneas de bajo coste

Fuente: elaboración propia a partir de Cento (2009), Conrady, Fichert y Sterzenbach (2013), O’Connell y Williams (2005) y Shaw (2011)

Podemos encontrar muchos estudios que han comparado el comportamiento del consumidor entre usuarios de las compañías aéreas de red y los de las aerolíneas de bajo coste. Tanto los autores que han analizado los constructos de marketing individualmente (Baker, 2013; Kim, Kim y Lee, 2011) como los que han investigado las relaciones entre varios constructos (Chiou y Chen, 2010; Forgas et al., 2011; Kim, 2015; Mikulić y Prebežac, 2011; Rajaguru, 2016) han observado diferencias entre los pasajeros que utilizan compañías aéreas de red y los que viajan con aerolíneas de bajo coste. Debido al efecto moderador que produce el tipo de compañía aérea, nos parece oportuno incluir también una comparación de los pasajeros españoles y alemanes separados por tipo de compañía aérea, con la finalidad de obtener un estudio más exhaustivo. Esto nos lleva a nuestro tercer bloque de hipótesis de nuestra investigación, que se resume en el cuadro siguiente:

Número	Hipótesis sobre el efecto moderador de la nacionalidad según tipo de compañía aérea
H1d – H7d	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a las relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto en referencia a los usuarios de compañías aéreas de red</i>
H1e – H7e	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a las relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto en referencia a los usuarios de aerolíneas de bajo coste</i>

6.5. Hipótesis de la investigación

Como hemos presentado con anterioridad, para analizar y comparar los pasajeros españoles y alemanes, hemos planteado un modelo de investigación que se compone de diferentes constructos de marketing e incluye nueve hipótesis con respecto a las relaciones entre los distintos constructos. Basándonos en este modelo propuesto, incluimos tres bloques de hipótesis definitivas a fin de alcanzar los objetivos de nuestra investigación. Primero, vamos a comprobar si existen las relaciones propuestas entre los distintos constructos en cada nacionalidad. Segundo, vamos a analizar si existe un efecto moderador de la nacionalidad entre las relaciones de los constructos, teniendo en consideración los usuarios

de todos los tipos de compañías aéreas. Tercero, contrastaremos si hay un efecto moderador de la nacionalidad separado por usuarios de determinados tipos de compañías aéreas, es decir, compañías aéreas de red y aerolíneas de bajo coste. A continuación, se reflejan todas las hipótesis de nuestra investigación.

Número	I. Hipótesis sobre las relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto
Pasajeros españoles	
H1a	<i>La calidad de servicio percibida del pasajero influye positivamente en el valor percibido del pasajero</i>
H2a	<i>La calidad de servicio percibida del pasajero influye positivamente en la satisfacción del pasajero</i>
H3a	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la intención de recompra del pasajero</i>
H4a	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la comunicación boca-oído positiva del pasajero</i>
H5a	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la satisfacción del pasajero</i>
H6a	<i>La satisfacción del pasajero influye positivamente en la intención de recompra del pasajero</i>
H7a	<i>La satisfacción del pasajero influye positivamente en la comunicación boca-oído positiva del pasajero</i>
Pasajeros alemanes	
H1b	<i>La calidad de servicio percibida del pasajero influye positivamente en el valor percibido del pasajero</i>
H2b	<i>La calidad de servicio percibida del pasajero influye positivamente en la satisfacción del pasajero</i>
H3b	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la intención de recompra del pasajero</i>
H4b	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la comunicación boca-oído positiva del pasajero</i>
H5b	<i>El valor percibido del pasajero influye positivamente en la satisfacción del pasajero</i>
H6b	<i>La satisfacción del pasajero influye positivamente en la intención de recompra del pasajero</i>
H7b	<i>La satisfacción del pasajero influye positivamente en la comunicación boca-oído positiva del pasajero</i>

Tabla 6.2. Hipótesis sobre las relaciones entre las variables del modelo de investigación propuesto

Número	II. Hipótesis sobre el efecto moderador de la nacionalidad
	(A) Usuarios de todos los tipos de compañías aéreas
H1c	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la calidad de servicio percibida y el valor percibido</i>
H2c	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la calidad de servicio percibida y la satisfacción</i>
H3c	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la intención de compra</i>
H4c	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la comunicación boca-oído</i>
H5c	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la satisfacción</i>
H6c	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la satisfacción y la intención de compra</i>
H7c	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la satisfacción y la comunicación boca-oído</i>

Tabla 6.3. Hipótesis sobre el efecto moderador de la nacionalidad (todas las compañías aéreas)

Número	II. Hipótesis sobre el efecto moderador de la nacionalidad
(B) Usuarios de compañías aéreas de red	
H1d	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la calidad de servicio percibida y el valor percibido</i>
H2d	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la calidad de servicio percibida y la satisfacción</i>
H3d	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la intención de recompra</i>
H4d	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la comunicación boca-oído</i>
H5d	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la satisfacción</i>
H6d	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la satisfacción y la intención de recompra</i>
H7d	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la satisfacción y la comunicación boca-oído</i>
(C) Usuarios de aerolíneas de bajo coste	
H1e	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la calidad de servicio percibida y el valor percibido</i>
H2e	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la calidad de servicio percibida y la satisfacción</i>
H3e	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la intención de recompra</i>
H4e	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la comunicación boca-oído</i>
H5e	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre el valor percibido y la satisfacción</i>
H6e	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la satisfacción y la intención de recompra</i>
H7e	<i>Existen diferencias entre pasajeros de nacionalidad española y alemana con respecto a la relación entre la satisfacción y la comunicación boca-oído</i>

Tabla 6.4. Hipótesis sobre el efecto moderador de la nacionalidad (según el tipo de compañía aérea)

CAPÍTULO 7. DISEÑO Y METODOLOGÍA DEL ESTUDIO EMPÍRICO

En el presente epígrafe vamos a tratar el diseño y la metodología que hemos desarrollado para la consecución de los objetivos de nuestra investigación, cuya finalidad es contrastar las hipótesis planteadas basadas en nuestro modelo de investigación propuesto. Para comenzar, damos una visión conjunta, en la cual presentamos los aspectos y etapas claves de nuestro estudio empírico. A continuación, vamos a detallar el cuestionario que hemos elaborado para nuestro estudio, seguido por la explicación de las escalas de medida de las distintas variables que hemos incluido en el presente trabajo. Posteriormente, se especifica cómo se ha llevado a cabo la recogida de los datos para obtener las muestras deseadas. En el siguiente apartado, presentaremos los resultados respectivos de nuestro trabajo de campo y se procederá a la definición de las muestras y submuestras definitivas. Para terminar este epígrafe, mostraremos las técnicas que hemos utilizado para el análisis de los datos.

7.1. Visión conjunta

Como hemos explicado en epígrafes anteriores, nuestro estudio empírico engloba un modelo propuesto con el objetivo de investigar los pasajeros de compañías aéreas de nacionalidad española y alemana de forma global y, también, según el tipo de compañía aérea. Este modelo está basado en cuatro variables del marketing, es decir, la calidad de servicio percibida, el valor percibido, la satisfacción del consumidor y la lealtad del cliente.

Para alcanzar los objetivos de nuestro estudio, necesitábamos obtener dos muestras, una de pasajeros españoles y otra de pasajeros alemanes, los cuales deben haber realizado un vuelo recientemente, para poder evaluar su experiencia con respecto a su último vuelo. Los datos se han recogido a través de un trabajo de campo que se ha realizado de dos formas, mediante encuestas realizadas personalmente y a través del internet con un cuestionario online. Estos datos fueron la base del estudio global de ambas nacionalidades y también del estudio según el tipo de compañía aérea, para lo cual fue necesario generar submuestras de usuarios de compañías aéreas de red y de aerolíneas de bajo coste. En la figura 7.1 se ofrece una visión conjunta de nuestro estudio empírico, en la que se puede apreciar el diseño y la metodología desarrollada para llegar a nuestros objetivos de la investigación.

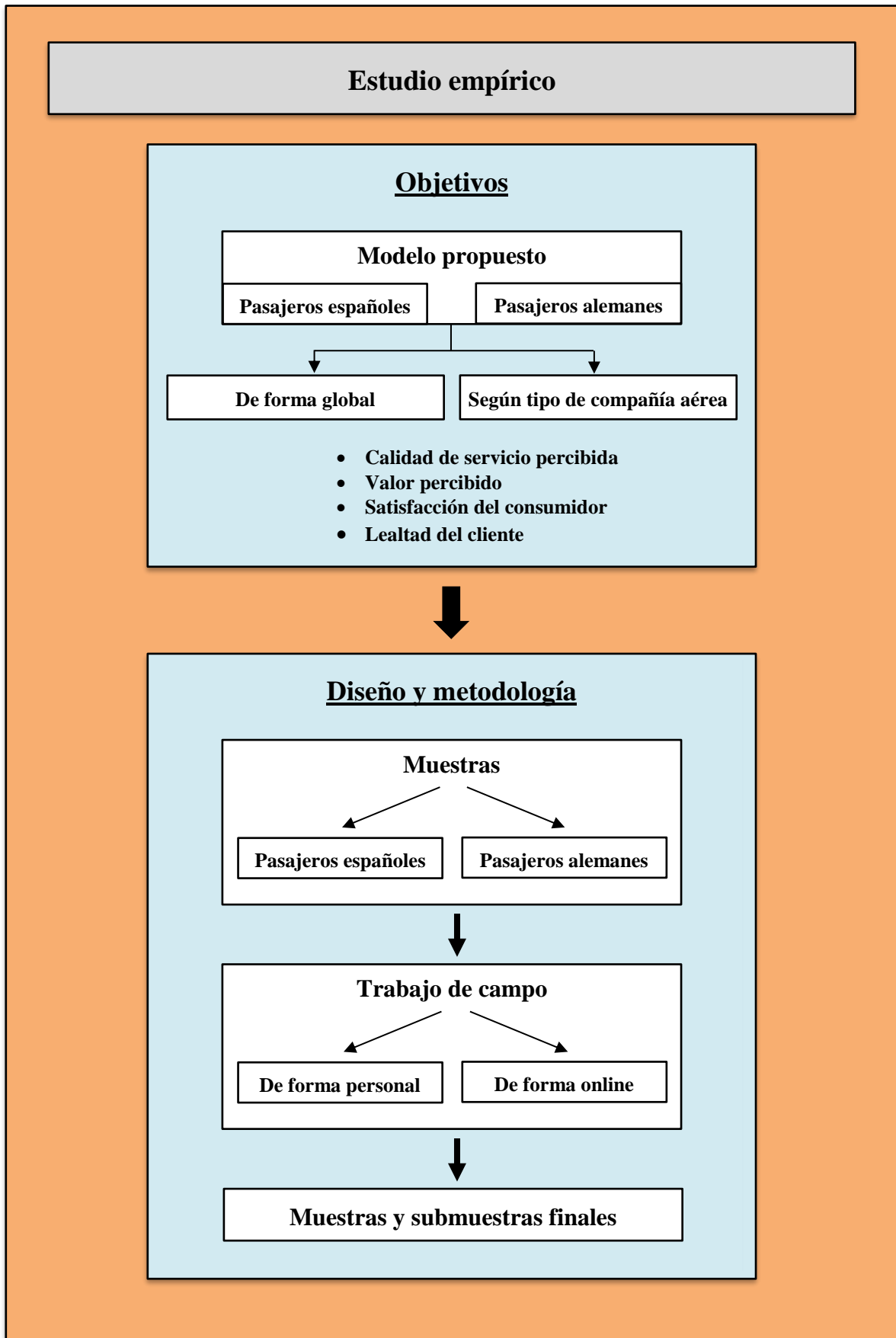


Figura 7.1. Visión conjunta del estudio empírico

7.2. Diseño del cuestionario

Para la recogida de los datos de nuestra investigación empírica se ha utilizado un instrumento bien conocido como es el cuestionario. Como nuestro estudio incluye una muestra española y otra alemana, se ha desarrollado cuestionarios en sus lenguas maternas respectivas. El cuestionario en español se encuentra en el *ANEXO A* y el cuestionario en alemán en el *ANEXO B*.

Antes del inicio del cuestionario se encuentra una introducción, en la cual se describe de forma general el objetivo del estudio empírico y también se especifica los requisitos para poder participar en nuestra encuesta.

El cuestionario cuenta con un total de 40 preguntas y consta de dos secciones fundamentales. La primera trata de recoger datos generales que tienen relevancia para nuestro estudio y la segunda sección, que es la principal, se dedica a obtener las evaluaciones que hace el encuestado sobre la experiencia de su último vuelo. A continuación, se presenta de forma detallada el diseño de ambas secciones del cuestionario.

La primera sección está compuesta por un total de doce preguntas con el objetivo de obtener características generales relacionadas con el pasajero encuestado. Esta sección, a su vez, se puede dividir en tres partes, como son las relativas a las características de su último vuelo, las características en general con respecto a la utilización de compañías aéreas y las características sociodemográficas. La mayoría de las preguntas en esta primera sección son de carácter obligatorio.

En primer lugar, se formulan cuatro preguntas para obtener información en referencia al último vuelo del encuestado. Los datos de relevancia que se recogen en este contexto son los siguientes:

- Fecha aproximada del último vuelo
- Compañía aérea utilizada en este vuelo
- Clase de viaje utilizada
- Motivo del viaje

Todas estas cuestiones con relación al último vuelo del encuestado se tratan de preguntas de carácter obligatorio.

En segundo lugar, se obtiene información del encuestado con respecto a la utilización de compañías aéreas. Las preguntas incluidas son:

- Número de vuelos realizado al año aproximadamente
- Participación en un programa de viajero frecuente
- Compañía aérea utilizada más habitualmente

En esta parte hay preguntas obligatorias y facultativas. La pregunta con respecto al número de vuelos realizado al año es obligatoria, mientras que la cuestión que hace referencia a la participación en un programa de viajero frecuente y la pregunta sobre qué compañía aérea utiliza más habitualmente son facultativas.

En tercer y último lugar de esta primera sección se recogen los datos sociodemográficos del encuestado. En este contexto se incluye las siguientes informaciones:

- Sexo
- País de residencia habitual
- Año de nacimiento
- Nivel de estudios finalizados
- Situación laboral actual

Todas estas preguntas sobre las características sociodemográficas son de carácter obligatorio.

En nuestro cuestionario, las preguntas de las primeras dos partes de esta sección, es decir, las características del último vuelo y las características en general con respecto a la utilización de compañías aéreas, las hemos agrupado en un bloque denominado “Información general”. Posteriormente se encuentra otro bloque separado que se llama “Información personal”, en el cual se recogen las cuestiones con referencia a las características sociodemográficas.

De todos los datos que se obtienen en esta primera sección, solo un aspecto forma parte de nuestra investigación principal. Este aspecto se trata de la compañía aérea utilizada por el encuestado en su último vuelo, ya que este es de relevancia para la parte de investigación en la cual se analiza y compara los resultados según el tipo de compañía aérea. Sin embargo,

los otros datos de esta sección son también de gran relevancia para nuestro estudio, puesto que muchos de ellos han sido controlados en cierta medida durante el proceso de la recogida de los datos, para garantizar la representatividad de las muestras.

La segunda sección del cuestionario está relacionada con la experiencia del último vuelo del pasajero encuestado y cuenta con un total de 28 preguntas. Como hemos mencionado con anterioridad, es la sección principal de nuestro estudio, en la cual se analizan las cuatro variables fundamentales, tales como la calidad de servicio percibida, el valor percibido, la satisfacción del consumidor y la lealtad del cliente.

En esta segunda sección, denominada “Información relativa a su último vuelo” en nuestro cuestionario, se encuentran en primer lugar quince ítems que pertenecen a la calidad de servicio percibida, seguido por tres ítems con referencia al valor percibido. Posteriormente, se aprecian seis ítems que forman parte de la lealtad y, en último lugar, se agrupan cuatro ítems con respecto a la satisfacción del pasajero.

Todas las preguntas de esta sección son cerradas y de carácter obligatorio. Además, casi todas las cuestiones se evalúan en una escala de tipo Likert, la cual se compone de siete opciones de respuesta. El encuestado expresa su grado de conformidad sobre las declaraciones correspondientes entre los extremos totalmente en desacuerdo y totalmente de acuerdo. Hay que mencionar que existe una excepción: la pregunta relacionada con la satisfacción global se realiza mediante una escala de categorías, con siete opciones de respuesta, en la que el encuestado debe dar su opinión entre los extremos “nada satisfecho” y “totalmente satisfecho”.

Una vez finalizada las preguntas de la segunda sección, nuestro cuestionario termina con un espacio donde el encuestado tiene la posibilidad de dejar su comentario. Este espacio se considera muy útil para nuestro estudio, puesto que podemos obtener información relevante del encuestado en referencia a sus respuestas y, por lo tanto, nos será de gran utilidad para la interpretación de los datos.

El cuestionario se ha desarrollado en dos formatos diferentes, que son el formato de papel y el formato digital. Tanto para la forma del cuestionario en papel como para la forma del cuestionario online, se ha desarrollado una versión española y una alemana.

El cuestionario online se ha diseñado con un programa denominado “Umfrage Online”, con el cual se ha creado dos enlaces de internet, uno para la muestra española y otro para la muestra alemana. Cada enlace redireccionaba al correspondiente cuestionario y, posteriormente, permitía la participación de forma online. Los resultados de ambas muestras se guardaban en el programa de forma separada.

Aunque el cuestionario en papel y el cuestionario online son básicamente iguales, tenemos que destacar que hay dos particularidades con respecto a éste último. La primera sección del cuestionario incluye en la forma online más preguntas de elección múltiples en vez de escribir las respuestas, como ocurre en el cuestionario en papel. Esta modificación sirve para facilitar la cumplimentación del cuestionario. Aparte, al final del cuestionario online, se encuentra un apartado donde los encuestados pueden escribir su dirección de correo electrónico voluntariamente, en el caso de que estén interesados en participar en un sorteo de diez vales por valor de 20 euros para realizar compras en Amazon.

7.3. Escalas de medición de las variables

7.3.1. Escala de medición de la variable calidad de servicio percibida

El primer constructo importante de marketing que hemos incluido en nuestra investigación es la calidad de servicio percibida. Esta variable se puede medir de forma unidimensional, es decir, directa, o de forma multidimensional, en la cual se estudia la calidad global como un conjunto formado por distintas dimensiones de calidad. A pesar de ser la más laboriosa en cuanto a la recogida de datos, la medida en forma multidimensional es claramente la que predomina en el ámbito académico, al igual que en la práctica, debido al alto interés de obtener un análisis detallado de esta variable (Bruhn, 2008; Dreyer y Dehner, 2003).

El instrumento más utilizado para medir la calidad de servicio percibida de forma multidimensional es la escala dominada SERVQUAL, la cual se compone de varias dimensiones de calidad formadas por diferentes atributos del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988). En su versión original, la escala incluye la medición tanto de las

expectativas como de las percepciones de la calidad de la prestación del servicio. No obstante, hay propuestas de limitarse a la medición de la prestación percibida del servicio, como ocurre con la escala SERVPERF, que demuestra que, con el uso de solo la mitad de ítems, no afecta la validez de los datos (Cronin y Taylor, 1992, 1994). Aparte, hay muchos autores que recomiendan adaptaciones en los ítems o incluso en las dimensiones de calidad en la escala SERVQUAL con el objetivo de respetar mejor las características del servicio en cuestión (v.gr., Knutson et al., 1991; Mei, Dean y White, 1999; Newman, 2001).

En nuestro trabajo nos interesa la calidad percibida por los usuarios de compañías aéreas en cuanto a la experiencia de su último vuelo. Por ser la forma más utilizada y aceptada, hemos elegido una medición de forma multidimensional. Basamos nuestro estudio en la escala ya mencionada SERVQUAL, de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), pero de forma SERVPERF como proponen Cronin y Taylor (1992), es decir, nos limitamos a recoger solo las percepciones de la calidad del último vuelo. Referente a las dimensiones de calidad, aunque existen propuestas alternativas en el transporte aéreo (Ekiz, Hussain y Bavik, 2006), hemos decidido utilizar las dimensiones originales, ya que son las que más se suelen utilizar en nuestro ámbito de investigación (v.gr., Basfirinci y Mitra, 2015; Kim, Kim y Lee, 2011; Liu y Lee, 2016; Mahmud, Jusoff y Hadijah, 2013; Rajaguru, 2016; Sultan y Simpson, 2000; Tsaour, Chang y Yen, 2002).¹⁴ Además, Fick y Ritchie (1991) han verificado que estas dimensiones son válidas y aplicables también en el ámbito de transporte aéreo de pasajeros. Por lo tanto, utilizamos las cinco dimensiones de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), que son las siguientes: “Tangibles”, “Fiabilidad”, “Capacidad de respuesta”, “Seguridad” y “Empatía”. Cada una de las dimensiones en nuestra investigación se compone de tres ítems adaptados al transporte aéreo, así que en total contamos con 15 ítems en esta variable reflejados en nuestro cuestionario por los ítems desde 1a hasta 1o. Para la selección de los ítems hemos considerado los estudios de Basfirinci y Mitra (2015), Chou et al. (2011) y Gilbert y Wong (2003), los cuales se ocupan del transporte aéreo de pasajeros.

La primera dimensión, “Tangibles”, incluye los elementos físicos durante el proceso. Concretamente, las instalaciones y el equipamiento de la compañía aérea que son necesarios para la realización del servicio de transporte aéreo. Esta dimensión está representada por los

¹⁴ No obstante, el número de ítems utilizados para medir las dimensiones individuales difiere entre los estudios, es decir, no siempre se incluye todos los ítems propuestos de los creadores de SERVQUAL (v.gr., Liu y Lee, 2016; Mahmud, Jusoff y Hadijah, 2013; Rajaguru, 2016).

ítems 1a, 1b y 1c en nuestro cuestionario. Los ítems 1a y 1b los hemos recogido del estudio de Basfirinci y Mitra (2015) y el ítem 1c del estudio de Chou et al. (2011). En la tabla 7.1 se pueden apreciar los ítems que componen la dimensión “Tangibles”.

Número	Ítems de la dimensión “Tangibles”
1a	El avión de su último vuelo parecía moderno
1b	El interior del avión estaba limpio
1c	Los asientos del avión eran cómodos

Tabla 7.1. Escala de medición de la dimensión “Tangibles”

La segunda dimensión, que se llama “Fiabilidad”, se refiere al cumplimiento del servicio prometido, o, en otros términos, la capacidad de la compañía aérea de realizar el vuelo fiable y correcto. Todos los ítems que pertenecen a esta dimensión los hemos extraído del estudio de Gilbert y Wong (2003). Estos ítems, los cuales están representados en nuestro cuestionario como 1d, 1e y 1f, se recogen en la tabla 7.2.

Número	Ítems de la dimensión “Fiabilidad”
1d	El vuelo fue puntual
1e	En todo momento la compañía aérea le ofreció buena calidad en los servicios
1f	La compañía aérea le prestó un servicio sin errores

Tabla 7.2. Escala de medición de la dimensión “Fiabilidad”

La tercera dimensión, denominada “Capacidad de respuesta”, hace referencia al comportamiento de los empleados de la compañía aérea hacia los pasajeros en las diferentes etapas del vuelo, es decir, si el personal muestra una actitud servicial y adecuada. Los ítems de esta dimensión, los cuales aparecen en nuestro cuestionario como 1g, 1h, 1i, al igual que la dimensión anterior, los hemos extraído también del estudio de Gilbert y Wong (2003) y están ilustrados en la tabla 7.3.

Número	Ítems de la dimensión “Capacidad de respuesta”
1g	El check-in o la facturación de su vuelo fue eficiente
1h	Los empleados de la compañía aérea tuvieron buena disposición para ayudar
1i	Los empleados de la compañía aérea le ofrecieron un servicio inmediato

Tabla 7.3. Escala de medición de la dimensión “Capacidad de respuesta”

La cuarta dimensión, “Seguridad”, abarca la sensación de tranquilidad y confianza por parte del pasajero durante el proceso del vuelo con la compañía aérea utilizada. Los ítems de esta dimensión están reflejados en nuestro cuestionario como 1j, 1k, 1l y, para su selección, hemos considerado dos estudios. Del estudio de Gilbert y Wong (2003) hemos obtenido los ítems 1j, 1k y del estudio de Basfirinci y Mitra (2015) hemos escogido el ítem 1l. En la tabla 7.4 se muestran los tres ítems que forman parte de la dimensión “Seguridad” en nuestra investigación.

Número	Ítems de la dimensión “Seguridad”
1j	Volar con esta compañía aérea le ofreció seguridad
1k	Los empleados de la compañía aérea transmitieron confianza
1l	En todo momento se sintió seguro con la compañía aérea

Tabla 7.4. Escala de medición de la dimensión “Seguridad”

La quinta y última dimensión, “Empatía”, hace alusión a la adaptación de la oferta del transporte aéreo a las necesidades de los consumidores, es decir, si los planes de vuelos de la compañía aérea utilizada cumplen los deseos del pasajero. Los ítems que componen esta dimensión los hemos obtenido del estudio de Basfirinci y Mitra (2015). Estos ítems están representados en nuestro cuestionario como 1m, 1n, 1o y se pueden observar en la tabla 7.5.

Número	Ítems de la dimensión “Empatía”
1m	La compañía aérea en la que ha volado dispone de vuelos con suficientes frecuencias
1n	Esta compañía aérea ofrece suficientes vuelos directos entre destinos principales
1o	Los horarios de los vuelos de esta compañía aérea son adecuados

Tabla 7.5. Escala de medición de la dimensión “Empatía”

7.3.2. Escala de medición de la variable valor percibido

Con respecto a la medida del valor percibido, hay dos corrientes fundamentales, siendo una la que recomienda una medición de forma unidimensional y la otra lo hace de forma multidimensional (Sánchez y Iniesta, 2007). A pesar de las discusiones sobre qué forma de medición es la más apropiada, desde un punto de vista práctico, la elección también depende del objetivo del estudio y del nivel de información deseado. La medida de forma multidimensional nos proporciona una información más detallada del consumidor y de su comportamiento, sin embargo, debido a su complejidad, se tarda más tiempo en la recogida de los datos. Por otro lado, la forma unidimensional, en la cual se recoge el valor percibido directamente, solo permite un análisis global, pero tiene la ventaja que la obtención de datos es más sencilla.

En nuestro estudio empírico analizamos las percepciones del valor de pasajeros con respecto a su último vuelo, es decir, sus juicios considerando, por una parte, los beneficios recibidos en relación con este viaje y, por otra parte, los sacrificios para recibir estos beneficios. Como el objetivo principal de nuestro estudio es analizar las relaciones entre distintos constructos de forma global, hemos elegido medir el valor percibido de forma unidimensional. Para hacerlo, lo hemos relacionado con el indicador económico α , en otras palabras, midiendo el “valor por dinero”, siendo una forma muy utilizada (Martín, Barroso y Martín, 2004; McDougall y Levesque, 2000; Zeithaml, 1988). Hemos seleccionado una escala de medición unidimensional, la cual está compuesta por tres ítems. Estos ítems, representados en nuestro cuestionario como 2a, 2b, 2c, los hemos obtenido de dos estudios similares al nuestro, donde se analiza también el valor percibido entendido como “valor por dinero” de usuarios del transporte aéreo. El ítem 2a lo hemos recogido del estudio de Chen

(2008), el ítem 2c del de Park, Robertson y Wu (2006) y el ítem restante 2b lo podemos encontrar en ambos estudios. En la tabla 7.6 se muestran los ítems seleccionados para medir el valor percibido.

Número	Ítems del valor percibido
2a	Considerando el precio del billete de avión que ha pagado por su vuelo, ha recibido un servicio suficiente
2b	El precio del billete de avión que ha pagado era razonable
2c	El precio del billete de avión que pagó valió la pena

Tabla 7.6. Escala de medición del valor percibido

7.3.3. Escala de medición de la variable satisfacción del consumidor

La siguiente variable de la que nos ocupamos en nuestro estudio empírico es la satisfacción del consumidor. Hay varios aspectos de relevancia con relación al estudio de la satisfacción que es necesario considerar antes del desarrollo de la investigación. Un aspecto importante en este contexto es el enfoque de la investigación, en el sentido de que se estudie la satisfacción de una transacción específica o de forma acumulada, es decir, la satisfacción de todas las experiencias con la empresa hasta el presente (Moliner, 2004). Otro aspecto a destacar es que, dependiendo del objetivo del estudio, la satisfacción puede ser medida en varias fases temporales comprendidas entre el ante, durante y después de la utilización del producto o servicio. Por ejemplo, si las evaluaciones de los clientes con respecto al proceso de compra son de interés, una medición de la satisfacción ya antes del consumo del producto o servicio es posible (Stauss y Seidel, 2006).

En el presente trabajo investigamos el grado de satisfacción global de usuarios de compañías aéreas, haciendo referencia a su último vuelo, es decir, analizamos los resultados de una experiencia específica. Como el objetivo es conocer las evaluaciones de los pasajeros en cuanto al proceso del vuelo, tuvimos que implantar una medición post-consumo, es decir, después de la realización del viaje con la compañía aérea en cuestión. No obstante, tenemos que destacar que las evaluaciones de la satisfacción recogidas justo directamente o poco después del vuelo no necesariamente son los resultados finales, ya que el grado de

satisfacción final de los pasajeros insatisfechos, los cuales ponen una queja, dependerá del resultado que obtengan con dicha reclamación. Este aspecto es de relevancia a causa de las formas de la recogida de datos que hemos elegido para nuestro estudio. Por un lado, la recogida se hizo personalmente en las proximidades de aeropuertos, encuestando a los pasajeros justamente después de su vuelo y, por otro lado, de forma online, con un plazo establecido de hasta seis meses con respecto al último vuelo. Por consiguiente, sobre todo en cuanto a las encuestas de forma personal, recogemos las evaluaciones antes que la compañía aérea pueda resolver posibles quejas y así influir positivamente en el grado de satisfacción. Sin embargo, no consideramos que esta circunstancia influye la validez de nuestros datos obtenidos. En primer término, porque solo una pequeña cantidad de pasajeros se quejan y, en segundo lugar, el tratamiento de la queja no va a ser favorable en todos los casos para el pasajero, por lo tanto, no siempre mejorará su grado de satisfacción final.

Similar al caso del valor percibido, que hemos explicado con anterioridad, la satisfacción del consumidor tampoco tiene una única forma propuesta con respecto a su medición. Un grupo de investigadores propone la forma unidimensional, ya sea con un único ítem o varios ítems, y el otro grupo sugiere la forma multidimensional, en la cual la satisfacción global se mide sumando las satisfacciones de los distintos componentes del producto o servicio. La medida de forma multidimensional permite un análisis más detallado, sin embargo, hay riesgos de olvidar medir la satisfacción de algún componente de relevancia para la satisfacción global. Aparte, como los distintos componentes del producto o servicio tienen diferentes grados de importancia para el consumidor, una suma sin considerar estos niveles de importancia puede suponer unos datos con poco valor informativo. Tenemos que resaltar que, al incluir las evaluaciones de estos grados de importancia, se incrementaría bastante a su vez la complejidad del cuestionario (Bailom et al., 1996; Stauss, 1999). Podemos destacar que, hoy en día, tanto la forma multidimensional como la forma unidimensional son muy utilizadas para medir la satisfacción en investigaciones empíricas (Skala-Gast, 2012).

Para el presente trabajo hemos optado por medir la satisfacción de forma unidimensional, puesto que con este formato evitamos el riesgo de no medir la satisfacción de los pasajeros sobre un componente importante del proceso del vuelo. Sin embargo, hemos incluido dos escalas diferentes de forma unidimensional para medir la satisfacción global. Estas dos escalas engloban desde el ítem 3a hasta el 3d de nuestro cuestionario y para la

elección de estos cuatro ítems nos hemos basado en varios estudios relacionados con el transporte aéreo.

La primera escala se trata de una escala multi-ítem, formada por los tres ítems 3a, 3b y 3c en nuestro cuestionario. El ítem 3a lo hemos seleccionado del estudio realizado por Forgas et al. (2011) y los otros dos ítems 3b y 3c los hemos extraído del estudio de Cronin, Brady y Hult (2000).

La otra escala se encuentra representada en el cuestionario por el único ítem 3d, el cual pregunta de forma directa por el grado de satisfacción global con la compañía aérea utilizada con respecto a la experiencia del último vuelo. Esta forma directa de preguntar por la satisfacción global es muy común en investigaciones. En el ámbito del transporte aéreo, lo podemos encontrar, por ejemplo, en el estudio de Chen (2008) o el de Park, Robertson y Wu (2006). Las dos escalas con sus ítems correspondientes se pueden apreciar en la tabla 7.7.

Número	Ítems de la satisfacción	
3a	La compañía aérea de su último vuelo ha cumplido con sus expectativas	Multi-ítem
3b	Su elección de utilizar esta compañía aérea fue una decisión acertada	
3c	Hizo lo correcto cuando decidió utilizar esta compañía aérea	
3d	Por favor, indique su grado de satisfacción global con la compañía aérea utilizada en su último vuelo	Uni-ítem

Tabla 7.7. Escalas de medición de la satisfacción del consumidor

7.3.4. Escala de medición de la variable lealtad del cliente

La cuarta y última variable incluida en nuestra investigación es la lealtad del cliente. Referente a la medición de esta importante variable de marketing, apreciamos que la literatura ofrece una amplia cantidad de diferentes propuestas (Colmenares y Saavedra, 2007). En un primer momento, hay que destacar que se puede medir la lealtad a través del comportamiento del consumidor en el pasado, por ejemplo, utilizando bases de datos de ventas, o bien, mediante la recogida de sus intenciones de comportamiento en el futuro (Meyer y Oevermann, 1995). Aparte, las propuestas de medición se difieren en la

dimensionalidad de la lealtad. Principalmente, se puede medir la lealtad limitándose al patrón de compras del consumidor o incluyéndose también dimensiones en referencia a la actitud del cliente hacia la empresa, entendida como medida actitudinal-comportamental (Baloglu, 2002; Delgado, 2004).

Con el fin de obtener un estudio más profundo, hemos seleccionado una medida de la lealtad de forma actitudinal-comportamental para nuestra investigación. Para hacerlo, hemos incluido dos dimensiones, cada una compuesta de tres ítems. Ambas escalas toman como referencia para su medición las intenciones de comportamiento del consumidor en el futuro, que nos permite obtener el estado actual de la lealtad de los pasajeros (Cahill, 2007). En la primera escala medimos las intenciones de recompra (Lealtad I) y en la segunda escala la comunicación boca-oído positiva (Lealtad II). Esta segunda escala, midiendo la comunicación boca-oído, se basa en considerar que las personas que hablen favorablemente de una marca, y la recomienden, tienen una actitud positiva hacia ella (Vollmer, 2002). Ambas escalas de medición que hemos elegido para nuestro trabajo son muy aceptadas y empleadas en la investigación, utilizándose una medida de forma actitudinal-comportamental de la lealtad (Butcher, Sparks y O’Callaghan, 2001; Gremler y Brown, 1996; Setó, 2003). A la hora de medir la lealtad existe la posibilidad de considerar ambas dimensiones como parte de un único constructo, o bien, tratarlas como dos constructos independientes. Podemos apreciar que ambas formas de tratar y analizar las dimensiones de la lealtad son prácticas muy comunes en la literatura (Londoño, 2014). Como nos permite obtener un análisis más detallado, hemos elegido analizar ambas dimensiones por separado como también lo han hecho otros autores en nuestro ámbito de investigación (Chou, 2015; Nadiri et al., 2008; Saha y Theingi, 2009).

La intención de recompra (Lealtad I) aplicada a nuestra investigación se refiere a la intención del pasajero de utilizar más veces la compañía aérea utilizada en el futuro. Los tres ítems para medir este aspecto comportamental los hemos obtenido de dos estudios del ámbito de la aviación comercial y se encuentran en nuestro cuestionario como los ítems 4a, 4b y 4c. Los ítems 4a y 4b los hemos escogido del estudio de Kim (2015) y el ítem 4c del de Cronin, Brady y Hult (2000). Estos ítems que hemos seleccionado para medir la intención de recompra se pueden observar en la tabla 7.8.

Número	Ítems de la intención de recompra (Lealtad I)
4a	Va a considerar a la compañía aérea en la que ha volado como la primera opción en sus siguientes vuelos
4b	Va a utilizar esta compañía aérea para realizar más vuelos en los próximos años
4c	Si tuviera que hacer el viaje de nuevo, elegiría esta misma compañía aérea otra vez

Tabla 7.8. Escala de medición de la intención de recompra (Lealtad I)

La comunicación boca-oído (Lealtad II), en nuestro caso, hace referencia a los usuarios de compañías aéreas que dan opiniones favorables o recomendaciones sobre la compañía aérea utilizada a otras personas. Los ítems que hemos seleccionado para medir este aspecto que hace referencia a la lealtad actitudinal los hemos recogido del estudio del transporte aéreo de Nadiri et al. (2008) y están representados en el cuestionario como los ítems 4d, 4e y 4f. En la tabla 7.9. se visualizan estos ítems con respecto a la comunicación boca-oído.

Número	Ítems de la comunicación boca-oído (Lealtad II)
4d	Va a hablar favorablemente sobre esta compañía aérea a otras personas
4e	Va a recomendar esta compañía aérea a quien busque su consejo
4f	Va a animar a sus familiares y amigos para que vuelen con esta compañía aérea

Tabla 7.9. Escala de medición de la comunicación boca-oído (Lealtad II)

7.4. Proceso y metodología de la recogida de los datos

7.4.1. Estudio piloto

Para el presente trabajo se desarrolló un estudio piloto de una forma meticulosa por varias razones. Como obtenemos muestras de dos nacionalidades, las cuales tienen lenguas maternas diferentes, se tuvo que verificar que no hubiese diferencias con respecto a la interpretación de las preguntas formuladas en el cuestionario. Aparte, como se recogen los datos no solo personalmente sino también de forma online, la cual no cuenta con la presencia del encuestador para solventar cualquier duda que el encuestado pueda tener durante la realización del cuestionario, tuvimos que asegurarnos que la comprensión fuese sencilla. Por lo tanto, el pretest de nuestro trabajo consta de dos etapas.

En la primera etapa, se contactó con diez personas españolas y diez alemanas de forma personal o a través del teléfono, para que ambas nacionalidades nos confirmaran si las preguntas formuladas se entiendan de una forma clara y en la manera que nosotros deseábamos. Para ello, solo se tuvo en cuenta que las personas seleccionadas fuesen nativas con respecto a las dos nacionalidades que estudiamos en nuestra investigación. De esta etapa se ha obtenido un resultado bastante favorable y solo se ha tenido que modificar pequeños detalles con respecto a la estructura de algunas preguntas planteadas.

En la segunda etapa del pretest, se seleccionaron quince personas españolas y quince alemanas, las cuales además cumplían el requisito de que hubiesen volado en los últimos seis meses. Cinco personas de cada nacionalidad participaron en la encuesta de forma personal y diez de forma online. El primer objetivo de esta etapa del pretest fue saber el tiempo necesario para la cumplimentación del cuestionario, que es un factor clave para nuestro trabajo. En el caso del cuestionario realizado de forma personal, se tiene que tener en cuenta que se molesta a personas durante su tiempo libre. Con referencia al cuestionario de forma online sabemos que, si el cuestionario se excedía de tiempo, la posibilidad de abandono se incrementaría. La realización del cuestionario de forma personal y la del cuestionario de forma online han resultado tener prácticamente la misma duración, que ha sido aproximadamente de siete minutos. Para ambas formas de recogida de datos se ha considerado que es un tiempo aceptable. El segundo objetivo de esta etapa fue la comprobación del diseño del cuestionario, para ver si permite una cómoda cumplimentación.

Con respecto al cuestionario online, se recibieron algunas opiniones negativas relacionadas a la visualización de las preguntas. Por esa razón, se ha hecho una ligera modificación en el diseño del mismo de forma que se ha añadido una página más para reducir el número de preguntas por página. En relación con el cuestionario en papel que se utiliza para la recogida de datos de forma personal, la comprobación del diseño ha resultado ser favorable, por lo tanto, no se ha tenido que hacer ninguna modificación.

7.4.2. Recogida de los datos de las muestras

Tenemos que resaltar que nuestro estudio consta de dos muestras distintas, es decir, una muestra de usuarios del transporte aéreo con nacionalidad española y otra muestra de usuarios del transporte aéreo con nacionalidad alemana. La recogida de los datos de ambas muestras se realizó de forma conjunta en un mismo trabajo de campo. El objetivo de este trabajo de campo fue la recogida de evaluaciones de pasajeros españoles y alemanes con respecto a su último vuelo se realizó con una compañía aérea comercial. Teniendo en cuenta estos aspectos, llegamos a nuestros dos requisitos básicos para la selección de los elementos muestrales en nuestro estudio:

- Nacionalidad española o alemana
- Haber realizado un vuelo en los últimos seis meses

Por lo tanto, el universo de nuestra investigación consiste en españoles y alemanes, ya sea viviendo en su país natal o en el extranjero, los cuales hayan realizado un vuelo a nivel nacional o internacional en un periodo que no exceda de los seis meses. La limitación de seis meses se estableció para asegurar que los encuestados no tuviesen problemas a la hora de recordar y evaluar la experiencia de su último vuelo. Además, solo se considera válidos los cuestionarios de los pasajeros que, al menos, tengan una edad de quince años en el momento de la realización del cuestionario.

La recogida de los datos se realizó de dos formas principales. En primer lugar, de forma personal en diferentes lugares, los cuales se ha considerado que son estratégicos con afluencia de pasajeros y, en segundo lugar, a través de internet, es decir, se distribuyó un

enlace para poder realizar el cuestionario de forma online.

Para garantizar una alta heterogeneidad de los datos en las muestras en cuanto a datos sociodemográficos o comportamiento relacionado al transporte aéreo, se ha seleccionado distintos sitios con el objetivo de llegar a una gran variedad de usuarios del transporte aéreo. Con miras a la recogida de datos de forma personal, se ha escogido dos aeropuertos distintos con la finalidad de obtener evaluaciones de pasajeros de diversas compañías aéreas y trayectos.

El primer aeropuerto elegido es el de Sevilla, situado en Andalucía en el sur de España. Se trata de un aeropuerto con un tamaño mediano con, aproximadamente, 3,9 millones de pasajeros en el año 2014. En este aeropuerto operan varias compañías aéreas de red y también de bajo coste. Ambos tipos de compañías aéreas cuentan además con una amplia variedad de trayectos (AENA, 2015).

El segundo aeropuerto incluido en la presente investigación es el de Jerez de la Frontera. Este aeropuerto, que también se encuentra situado en Andalucía, ofrece mayormente vuelos con aerolíneas de bajo coste y tiene una gran cuota de pasajeros, los cuales viajan por motivo de ocio. Es un aeropuerto de tamaño pequeño, el cual contó con unos 800.000 pasajeros en el año 2014 (AENA, 2015).

Con respecto a la recogida de los datos de forma online, se envió el enlace del cuestionario a muchas direcciones, como universidades y empresas, para asegurar tener una gran diversidad de personas con diferentes características sociodemográficas, tales como situación laboral o edad. Para incluir pasajeros con distintas características que pueden influir en las evaluaciones del último vuelo (v.gr., la frecuencia de vuelos al año), se publicó el enlace en diferentes foros de internet, los cuales cuentan con diversos públicos objetivos.

Los sitios seleccionados para la recogida de datos de forma personal y de forma online son los siguientes:

Recogida de datos de forma personal

- Parada de autobús en el centro de la capital sevillana con conexión al aeropuerto de Sevilla
- Cerca de la estación principal de ferrocarril de Cádiz a las horas de llegada de los trenes que vienen del aeropuerto de Jerez de la Frontera

Recogida de datos de forma online

- Distribuidos a través de correo electrónico en empresas
- Distribuidos en universidades e institutos de enseñanzas
- Publicación en foros de internet (foros de viajeros frecuentes, foros de viajes)
- Publicación en redes sociales (Facebook, Twitter)
- Enviado a través de correo electrónico a familiares y amigos

En referencia a la realización del cuestionario de forma personal, se seleccionaba a la persona, se verificaba que cumplía con los requisitos básicos y, una vez hecho eso, se hacía una pequeña introducción explicándole lo que se pretendía con esta investigación. El cuestionario se realizó sin restricciones de tiempo, de forma autónoma y escrita por parte del encuestado, lo que se conoce como cuestionario autoadministrado (López-Bonilla y López-Bonilla, 2015b).

Para la realización de la encuesta de forma online, se crearon enlaces individuales del cuestionario, uno para la población española y otro dirigido a la población alemana. El encuestado solo tenía que hacer clic en el enlace que perteneciese a su lengua y se redireccionaba directamente a una pequeña introducción, en la que se podía leer los objetivos del estudio y los requisitos para poder participar. Posteriormente, se podía acceder al cuestionario respectivo, el cual no disponía de límite de tiempo con respecto a su cumplimentación. Sabemos que en los cuestionarios online resulta difícil conseguir una alta participación, ya que éstos no cuentan con la presencia de un encuestador durante la realización de la encuesta. Por esta razón, para incrementar la motivación de estas personas, se les ofrecía la posibilidad de participar en un sorteo de vales para realizar compras en Amazon.

La recogida de los datos de forma online se realizó a través del programa “Umfrage Online”, es decir, el mismo que se utilizó para el diseño del cuestionario online, ya que este programa nos parecía muy útil para llevar a cabo nuestro trabajo de campo. El cuestionario online se podía realizar a través de un ordenador o de un dispositivo móvil. Para evitar recibir cuestionarios incompletos, se incluyó un aviso en el caso de que alguna pregunta obligatoria no fuese respondida por el encuestado. El problema de no poder controlar si la persona participa más de una vez, ya que el encuestador no está presente, se solucionó con ayuda de este programa a través de una restricción de direcciones IP que solo permite participar una vez a cada dispositivo.

Debido a las formas elegidas para la recogida de datos, se trató de un muestreo por conveniencia. Sin embargo, a pesar de obtener los datos a través de este diseño muestral, la selección de una gran diversidad de sitios nos permitió alcanzar muestras con una amplia diversidad de población. Para asegurarlo, hemos comparado nuestra encuesta durante todo el periodo de trabajo de campo con datos de estudios del transporte aéreo publicados en años anteriores, por ejemplo, estadísticas oficiales proporcionadas de Eurostat (2016). Se ha controlado, sobre todo, algunos aspectos relacionados con el uso del transporte aéreo, como el motivo del viaje o la frecuencia de vuelos al año, debido a que estos factores pueden influir bastante en las opiniones del pasajero con respecto a la experiencia de su vuelo, como hemos analizado en la parte teórica. No obstante, el control de variables sociodemográficas como la edad, el género o la educación fue también de gran relevancia para nuestra investigación. Como señala Schwartz (1999), la omisión de controlar las variables sociodemográficas en los estudios, con la intención de comparar diferentes nacionalidades o culturas, podría suponer la obtención de datos no válidos. Como señala este autor, esto es debido a que los aspectos sociodemográficos, del mismo modo que la cultura, tienen mucho impacto en el comportamiento del consumidor, así que, para poder analizar únicamente los impactos culturales, es indispensable que se utilicen muestras representativas de los distintos países. Para realizar el control de los datos se han ido introduciendo durante el proceso los datos obtenidos de los cuestionarios rellenos en el formato de papel en el mismo programa que se utilizó para la recogida de los datos de forma online, puesto que este programa ofrece una buena visualización gráfica de los datos. Aunque con una muestra de forma aleatoria se hubiera podido obtener datos más representativos de la población, el muestreo por conveniencia elegido no creemos que vaya a influir en la validez ni en la interpretación de los resultados e interpretaciones para alcanzar nuestro objetivo principal a través del modelo

de investigación propuesto. El objetivo del presente trabajo no es la generalización de los datos a una población, sino la verificación de una teoría en forma de investigar relaciones entre variables, por lo que no se requiere necesariamente una máxima representatividad de los datos, como señalan Calder, Phillips y Tybout (1981).

El período de trabajo de campo para nuestra investigación comprendía desde septiembre 2015 hasta abril 2016. Se ha elegido el inicio de septiembre, ya que muchos viajeros vuelven de sus vacaciones y, por lo tanto, han realizado vuelos recientemente. Hemos considerado que es muy favorable este período de tiempo del trabajo de campo, puesto que, dentro del mismo, hay fiestas importantes como Navidad, Semana Santa y otras festividades locales y, por lo consiguiente, se puede obtener una gran cantidad de cuestionarios de usuarios del transporte aéreo.

En la tabla 7.10 se recoge un resumen de las características técnicas más relevantes con respecto a la recogida de los datos de nuestro estudio empírico.

Aspecto	Características
Universo	Pasajeros de compañías aéreas con nacionalidad española o alemana que han realizado un vuelo en los últimos seis meses y con una edad comprendida ≥ 15 años
Selección	Por conveniencia, personalmente y online
Período de trabajo de campo	De septiembre 2015 a abril 2016

Tabla 7.10. Características técnicas claves del estudio empírico

7.5. Muestras y submuestras finales de la investigación

En este apartado vamos a presentar y explicar los datos de relevancia con respecto a nuestras dos muestras obtenidas en nuestra investigación, es decir, la muestra de pasajeros españoles y la de pasajeros alemanes. Por otra parte, también vamos a definir los tamaños muestrales para el análisis de forma global de los pasajeros de ambas nacionalidades y para el análisis separado por tipo de compañía aérea.

Como hemos mencionado en epígrafes anteriores, la recogida de datos se realizó de dos formas, personal y online. En general, podemos decir que tanto para la muestra española como para la muestra alemana hay más personas que participaron en el cuestionario de forma online. La muestra española está compuesta por el 45% de cuestionarios realizados personalmente y 55% de forma online. Con relación a la muestra alemana, se obtuvo un 20% de cuestionarios de forma personal y un 80% de los encuestados lo hicieron de forma online. Las diferencias entre ambas muestras resultan, sobre todo, del territorio seleccionado para nuestro trabajo de campo. Como la recogida de datos de forma personal se realizó en España, hemos recibido un reducido porcentaje de cuestionarios en formato de papel por parte de la muestra alemana.

En ambas formas de recogida de datos seleccionados se pudo evitar recibir cuestionarios incompletos. En la realización de forma personal, a causa de la presencia del encuestador, y en el caso del cuestionario online, por el programa utilizado para su realización, puesto que éste no permite enviar el cuestionario si no se ha completado. Por lo tanto, no se tuvo que eliminar ningún cuestionario por estar incompleto. Sin embargo, se excluyeron dos cuestionarios alemanes y un cuestionario español por falta de coherencia. En estos tres casos, los encuestados indicaron que habían viajado en una clase superior en aerolíneas de bajo coste, aunque este tipo de compañía aérea no ofrece esa clase de viaje.

Tenemos que mencionar que contamos con distintos tamaños muestrales para cada parte de la investigación. En cada nacionalidad hay un tamaño muestral para el análisis global y otro para el análisis basado en el tipo de compañía aérea utilizado. En total se han obtenido 1523 cuestionarios válidos para nuestro trabajo de investigación. La muestra española está representada por 742 pasajeros y la muestra alemana consta de 781 pasajeros. Estas muestras, que se pueden apreciar en la tabla 7.11, son las muestras finales en las que se ha basado nuestro análisis global de los pasajeros españoles y alemanes.

	Muestra española	Muestra alemana
Tamaño muestral	742	781
Total	1523	

Tabla 7.11. Muestras finales del análisis global de pasajeros españoles y alemanes

Para una segunda parte de la investigación, en la cual analizamos y comparamos los pasajeros de compañías aéreas de red y los de aerolíneas de bajo coste, se ha necesitado crear submuestras para categorizar las distintas compañías aéreas utilizadas por los encuestados. Como hemos observado en la parte teórica, una clasificación según el tipo de compañía aérea parece difícil, debido a que los modelos de negocio de las compañías aéreas, hoy en día, ya no son tan claros a causa del ajuste de sus estrategias. Por esta razón, en esta parte de la investigación nos hemos concentrado exclusivamente en las compañías aéreas con más relevancia con miras a nuestros mercados analizados. A continuación, se presenta las compañías aéreas incluidas en esta segunda parte de la investigación y se justifica su categorización:

Compañías aéreas de red

- Las dos compañías aéreas españolas **Iberia** y **Air Europa**, la alemana **Lufthansa**, la británica **British Airways** y la francesa **Air France** son sencillas a la hora de clasificarlas, ya que todas muestran muchas características típicas de compañías aéreas de red.
- La compañía aérea alemana **Condor** forma parte de la gran multinacional del turismo Thomas Cook y opera, sobre todo, en destinos vacacionales. Aunque Condor muestra varias características de aerolíneas de bajo coste, la compañía aérea ofrece vuelos de larga distancia y también diferentes clases de viaje, y éstos son aspectos claves de compañías aéreas de red. Por lo tanto, la hemos clasificado en esta sección.

Aerolíneas de bajo coste

- Las dos compañías aéreas españolas **Vueling** e **Iberia Express** son típicas aerolíneas de bajo coste, aunque se trata de casos especiales, debido a que ambas forman parte de la compañía IAG, a la cual pertenecen también las compañías aéreas Iberia y British Airways. A causa de esta unión, Vueling e Iberia Express se aprovechan de algunos aspectos de estas dos compañías aéreas de red, como, por ejemplo, la participación en el programa de viajero frecuente Iberia Plus. Pero, a pesar de eso, se sigue tratando de aerolíneas de bajo coste.

- La compañía aérea alemana **Air Berlin** nos resulta la más difícil de categorizar, ya que posee muchas características de compañías aéreas de red y también de aerolíneas de bajo coste. Sin embargo, si solo se considera los vuelos hasta media distancia, el modelo de negocio de Air Berlin tiene mayormente características de una aerolínea de bajo coste. Teniendo en cuenta que en nuestro trabajo de campo la recogida de datos de forma personal fue realizada en entornos cercanos a dos aeropuertos españoles, en los cuales solo operan vuelos de media distancia, hemos elegido incluir Air Berlin en la sección de aerolíneas de bajo coste. Podemos apreciar que también en estudios oficiales, como el estudio semestral del “Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt”, la encontramos incluida en la categoría de aerolíneas de bajo coste (DLR, 2014a).
- La compañía aérea alemana **Germanwings** pertenece a la compañía aérea de red Lufthansa. Por lo tanto, es un caso similar al de las compañías aéreas Vueling e Iberia Express mencionadas anteriormente. A pesar de hacerse cargo de bastantes conexiones de Lufthansa, últimamente, podemos considerar todavía a Germanwings como una aerolínea de bajo coste.
- La compañía aérea alemana **TUIfly** ofrece mayormente vuelos a destinos turísticos, ya que es una filial de TUI AG, la cual es una gran empresa multinacional que se dedica al turismo. Por eso, se trata de un caso parecido al de la compañía aérea Condor que hemos explicado anteriormente. Sin embargo, a diferencia de Condor, TUIfly solo ofrece una única clase de viaje y, además, solo opera con vuelos hasta media distancia. Teniendo en consideración estos dos aspectos, junto con otras características, podemos concluir que el modelo de negocio de TUIfly es básicamente el de una aerolínea de bajo coste.
- La compañía aérea irlandesa **Ryanair** y la británica **Easyjet** son claramente aerolíneas de bajo coste y, por ello, no tenemos dificultades para clasificarlas.

Una vez hecha la clasificación por tipo de compañía aérea en nuestra investigación, vamos a representar en la tabla 7.12 de forma conjunta las trece compañías aéreas incluidas en nuestro análisis.

Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste
Iberia	Vueling
Air Europa	Iberia Express
Lufthansa	Air Berlin
Condor	Germanwings
British Airways	TUIfly
Air France	Ryanair
	Easyjet

Tabla 7.12. Clasificación por tipo de compañía aérea

Estas trece compañías aéreas europeas incluidas en esta parte de nuestro estudio son las que más operan en nuestros dos mercados analizados y, por lo tanto, fueron las más utilizadas por los pasajeros encuestados. Por esta razón, no tuvimos que eliminar muchos cuestionarios en los que estuviesen especificadas otras compañías aéreas. Por parte de la muestra española, se eliminaron 36 encuestas y, por parte de la muestra alemana, se tuvieron que excluir 68 encuestas. Como consecuencia, según nuestra categorización, contamos con 359 pasajeros de compañías aéreas de red y 347 pasajeros de aerolíneas de bajo coste con respecto a la muestra española. Y con referencia a la muestra alemana disponemos de 377 pasajeros de compañías aérea de red y 336 pasajeros de aerolínea de bajo coste. En la tabla 7.13 se visualizan los tamaños de las submuestras finales para el análisis en función del tipo de compañía aérea.

Tipo de compañía aérea	Submuestra española		Submuestra alemana	
	Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste
Tamaño muestral	359	347	377	336
Total	706		713	
Total	1419			

Tabla 7.13. Submuestras finales del análisis en función del tipo de compañía aérea

Podemos resumir que tenemos en total dos muestras finales y cuatro submuestras para el presente trabajo de investigación. Las muestras finales se utilizan para el análisis global de los pasajeros de ambas nacionalidades y las dos submuestras que se han creado para cada nacionalidad nos sirven para el estudio basado en el tipo de compañía aérea. En la tabla 7.14 se ven reflejadas los distintos tamaños muestrales de los estudios respectivos.

Muestra / Submuestra		Tamaño muestral	Estudio
Española		742	De forma global
Alemana		781	
Española	Compañías aéreas de red	359	Según el tipo de compañía aérea
	Aerolíneas de bajo coste	347	
Alemana	Compañías aéreas de red	377	
	Aerolíneas de bajo coste	336	

Tabla 7.14. Esquema de las muestras y submuestras de la investigación empírica

7.6. Técnicas empleadas en el análisis de los datos

Como hemos planteado en epígrafes anteriores, el análisis principal de nuestra investigación es examinar las relaciones entre las variables de nuestro modelo de investigación propuesto, que son la *calidad de servicio percibida*, el *valor percibido*, la *satisfacción del consumidor*, la *intención de recompra (Lealtad I)* y la *comunicación boca-oído (Lealtad II)*.

De todas maneras, antes de tratar este análisis del modelo, se realiza un **análisis descriptivo** en el que se indaga y se compara las respuestas de diferentes grupos de pasajeros. Para la obtención de resultados de nuestra investigación, es necesario la utilización de diferentes técnicas en el análisis de los datos.

El análisis descriptivo se basa en el estudio y la comparación de medias aritméticas. Analizamos y comparamos las medias de las respuestas relacionadas con las variables de marketing estudiadas en diferentes grupos de individuos, para descubrir si existen diferencias entre estos grupos.

Casi todas las preguntas que se han formulado con respecto a las variables de marketing estudiadas se han basado en una escala tipo Likert de siete puntos, siendo uno la peor evaluación y siete la mejor. La escala de tipo Likert se identifica con una escala de intervalos. Con este tipo de escalas se puede aplicar ciertos parámetros estadísticos, en los que se encuentra incluida la media aritmética. En concreto, la media es una operación muy común en los estudios que utilizan una escala de Likert, sobre todo, en el caso que el cuestionario esté diseñado de modo que permita al encuestado señalar sus respuestas en una forma equidistante, siendo generalmente aceptado por los investigadores (v.gr., Carifio y Perla, 2007; Göb, McCollin y Ramalhoto, 2007; Norman, 2010).

En nuestro cuestionario hemos utilizado una escala de tipo Likert de forma horizontal con la misma distancia entre los siete posibles puntos de evaluación, como se aprecia en la figura 7.2. Por esta razón, para nuestra investigación consideramos válido incluir la media aritmética como parámetro estadístico.

Escala de tipo Likert						
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5	6	7

Figura 7.2. Escala de evaluación utilizada en el estudio empírico

Como hemos explicado con anterioridad, encontramos una excepción en nuestro cuestionario, que es la medición de la satisfacción global, para la que se ha utilizado también un tipo de escala de intervalos, por lo que lo explicado con anterioridad respecto al uso de la media aritmética en la escala Likert se aplica del mismo modo a este caso (v.gr., Luque, 1997; Malhotra, 1997; Zikmund, 1998; Hair, Bush y Ortinau, 2004; López-Bonilla y López-Bonilla, 2014, 2015b).

El objeto de nuestra investigación descriptiva es la comparación de las evaluaciones de diferentes grupos de pasajeros con respecto a la nacionalidad y a las compañías aéreas utilizadas. De este modo, se compara las medias de las evaluaciones de dos grupos. Para realizarlo, utilizamos en nuestro estudio la prueba t, ya que se trata de una técnica estadística muy utilizada en comparaciones de medias de dos muestras, para averiguar si hay diferencias significativas entre ellas.

La prueba t depende del tipo de muestra, es decir, si se trata de una muestra dependiente (v.gr., evaluar a un mismo individuo antes y después de una experiencia) o de una muestra independiente (v.gr., evaluar a hombres y mujeres sobre una misma experiencia). En todos los casos de nuestro estudio se compara dos poblaciones compuestas por distintas personas y, por esta razón, se utiliza la prueba t para muestras independientes. Para confirmar o rechazar si hay diferencias entre las medias de los dos grupos examinados, hemos elegido en nuestra investigación el nivel de significación del 0,05 para la prueba t.

De todas formas, antes de realizar la prueba t necesitamos saber si las varianzas son iguales o diferentes entre los dos grupos analizados. Para determinar si existe homocedasticidad (H0) o heterocedasticidad (H1) con respecto a las varianzas, se realiza la prueba F cuyo nivel de probabilidad debe ser $\geq 0,05$ para aceptar la hipótesis nula (H0). Si la prueba F indica que las varianzas de las dos muestras son iguales, se utiliza la prueba t de Student y en el caso de que las varianzas son diferentes, la prueba t de Welch (Sarstedt y Mooi, 2014).

Con respecto al **análisis principal** de nuestro estudio empírico, necesitamos otras técnicas de análisis. Para el contraste del modelo propuesto y de sus hipótesis, utilizamos la metodología conocida como *Ecuaciones Estructurales*. Actualmente, existen dos grandes aproximaciones a los modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM): los métodos basados en la covarianza (CB-SEM) y los basados en la varianza (PLS-SEM). Las diferencias entre ambas metodologías y sus resultados han sido estudiadas en diversos trabajos (v.gr., López-Bonilla y López-Bonilla, 2006, 2017).

En nuestro estudio utilizamos *Partial Least Square*, que es un método basado en la varianza. Entre los diversos programas existentes, nos hemos inclinado por el denominado como *Partial Least Square Path Model (PLS-PM)* (Sanchez, 2013) por estar construido en código abierto y ser completamente gratuito. Este programa está incluido en la plataforma

de programas de R, por lo que, obviamente, está escrito en el lenguaje de programación R. El autor del software es el profesor Gaston Sanchez, de la Universidad de California en Berkeley (Estados Unidos).

El análisis de un modelo path-PLS se divide en dos grandes bloques de estudio: el modelo de medida, o externo, y el modelo estructural, o interno. Con el análisis del modelo de medida se estudia la capacidad de las variables observadas para medir aquello que realmente se quiere medir. Se trata, por lo tanto, de verificar que las escalas de medición de las variables son adecuadas. En segundo lugar, una vez comprobada la validez de las mediciones, se realiza el análisis interno o estructural, en el que se estudian las relaciones entre las variables latentes que integran el modelo.

Los indicadores utilizados para la medición de las variables son de tipo reflectivo, por lo tanto, los valores que toman las variables observadas son reflejo de las variables latentes, o variables no observadas. Analizamos tres aspectos: (1) la unidimensionalidad de los indicadores, estudiada mediante los valores de los coeficientes Alfa de Cronbach, fiabilidad compuesta con Rho de Dillon-Goldstein y primeros componentes del análisis de componentes principales; (2) la validez convergente, estudiada mediante los valores de los loadings y las comunalidades medias; (3) la validez discriminante, mediante la observación de los loadings cruzados y la aplicación del criterio de Fornell y Lacker (1981).

Una vez validado el modelo de medida, analizamos el modelo estructural, en el que se estudia cinco aspectos: (1) la significatividad de los coeficientes de regresión; (2) los valores de los coeficientes de determinación; (3) los índices de redundancias; (4) el ajuste global del modelo con el indicador GoF de Tenenhaus, Amato y Esposito Vinci (2004); (5) remuestreo o bootstrapping para hallar la significatividad de los coeficientes path. Su análisis permite saber las relaciones entre variables latentes que se corroboran de manera significativa y las que no lo hacen, esto es, las hipótesis que se contrastan favorablemente y las que no.

Otra de las técnicas utilizadas es el análisis multigrupo, en el que se mide la significatividad de las diferencias entre los distintos paths del mismo modelo aplicado a diferentes muestras o grupos. Esta técnica necesitamos para analizar el efecto moderador de la nacionalidad, es decir, si los resultados indican diferencias estadísticamente significativas entre los pasajeros españoles y alemanes. Para el análisis multigrupo se pueden utilizar varias técnicas, en el presente estudio se utilizará el método de las permutaciones por gozar de

mayor respaldo dentro de la comunidad de investigadores usuarios de PLS frente al método t-test utilizando remuestreo (Dibbern y Chin, 2005; Sarstedt, Henseler y Ringle, 2011).

Al construir el modelo nos encontramos con una variable latente de segundo orden, que posee varias dimensiones y estas, a su vez, varios indicadores. Esta es la variable *calidad de servicio percibida*, que se ha obtenido de forma multidimensional y posee cinco dimensiones (Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía). Por lo tanto, es necesario utilizar un método que permita trabajar con un modelo jerárquico de segundo orden. Entre las posibles metodologías está el método de dos pasos (Sanchez, 2013), que es el que se va a utilizar. Consiste en realizar un análisis de componentes principales con todos los indicadores de una misma variable (dimensión), a partir de los cuales se extraen las puntuaciones, o *scores*, de la primera componente principal, que se utiliza como indicador único de toda la dimensión. Por lo tanto, se construye un nuevo indicador a partir de otros. Este mismo procedimiento se aplica a cada una de las variables de primer orden para obtener los indicadores de las variables de segundo orden. Trabajando con este método se evita que aparezcan indicadores duplicados en distintas variables.

CAPÍTULO 8. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS DATOS

En este apartado presentamos los resultados del análisis descriptivo de nuestras dos muestras, es decir, la muestra de los pasajeros españoles y la de los pasajeros alemanes. En un primer momento, vamos a analizar y comparar las dos muestras con referencia a varias características, que son los datos sociodemográficos, las características relacionadas al último vuelo y las características relacionadas a la utilización de compañías aéreas. Posteriormente, realizaremos un análisis y comparación de los resultados de ambas muestras con respecto a las experiencias del último vuelo. Primeramente, lo haremos de una forma global considerando todos los pasajeros en cada muestra y, a continuación, analizaremos los datos según el tipo de compañía aérea utilizado, es decir, compañías aéreas de red y aerolíneas de bajo coste.

Para obtener una visualización mejor de los datos hemos determinado el color naranja para la muestra de los pasajeros españoles y el color azul para los pasajeros alemanes.

8.1. Análisis de las características de la muestra española y alemana

El objetivo de esta primera parte de la investigación empírica es el análisis y comparación de las características de las muestras española y alemana. Como hemos presentado antes, la muestra de los pasajeros españoles tiene un tamaño de 742 pasajeros y hemos obtenido un total de 781 encuestas con respecto a los pasajeros de nacionalidad alemana para nuestro estudio empírico. En primer lugar, vamos a analizar y comparar los datos sociodemográficos de las muestras, a continuación, lo realizaremos con respecto a las características relacionadas al último vuelo, que incluye la fecha aproximada del vuelo, la compañía aérea utilizada, la clase de viaje elegida y el motivo del viaje. Por último, vamos a ocuparnos de aspectos relacionados con la utilización de compañías aéreas en general, es decir, el número de vuelos al año, la compañía aérea que habitualmente se utiliza y la participación en un programa de viajero frecuente de los pasajeros de ambas nacionalidades.

8.1.1. Análisis de los datos sociodemográficos

8.1.1.1. Datos sociodemográficos de la muestra española

En la tabla 8.1 se recogen los datos sociodemográficos de las 742 encuestas obtenidas de pasajeros españoles. Podemos observar, en cuanto al sexo, que los hombres (53,10%) están representados con un porcentaje mayor al de las mujeres (46,90%). Haciendo referencia a la edad de los pasajeros, se puede apreciar que predominan más los viajeros jóvenes, con edades comprendidas entre los 25 y los 34 años, siendo claramente el grupo de mayor representación (31,81%). Otro aspecto que nos llama la atención es el hecho de que algo más de la mitad de los pasajeros tienen un nivel de estudios muy alto, con estudios universitarios finalizados (50,94%). Aparte, con miras a la situación laboral, el grupo que predomina es el de los empleados (55,12%).

Variable	Características	Número	Porcentaje (%)
Sexo	Hombre	394	53,10
	Mujer	348	46,90
País de residencia habitual	España	691	93,13
	Fuera de España	51	6,87
Edad	15-24 años	146	19,68
	25-34 años	236	31,81
	35-44 años	134	18,06
	45-54 años	136	18,33
	55-64 años	77	10,38
	Más de 65 años	13	1,75
Nivel de estudios finalizados	Sin estudios	0	0,00
	Primarios	42	5,66
	Secundarios	322	43,40
	Universitarios	378	50,94
Situación laboral actual	Empleado	409	55,12
	Autónomo	97	13,07
	Estudiante	151	20,35
	Jubilado	28	3,77
	Desempleado	57	7,68

Tabla 8.1. Datos sociodemográficos de la muestra española

8.1.1.2. Datos sociodemográficos de la muestra alemana

En la tabla 8.2 se reflejan los datos sociodemográficos de los 781 pasajeros alemanes que participaron en nuestro estudio. Los hombres, tienen mayor representación (54,80%) que las mujeres (45,20%) y, con respecto a la edad, sobre todo, los pasajeros entre los 25 y los 34 años (29,32%) forman el grupo más representativo. En cuanto al nivel de estudios finalizados, podemos ver que el grupo de estudios secundarios (43,79%) y el de estudios universitarios (44,69%) son muy similares. Con referencia a la situación laboral de los pasajeros alemanes, se observa que la mayoría de los encuestados ha indicado estar empleado (59,80%).

Variable	Características	Número	Porcentaje (%)
Sexo	Hombre	428	54,80
	Mujer	353	45,20
País de residencia habitual	España	726	92,96
	Fuera de España	55	7,04
Edad	15-24 años	159	20,36
	25-34 años	229	29,32
	35-44 años	183	23,43
	45-54 años	134	17,16
	55-64 años	54	6,91
	Más de 65 años	22	2,82
Nivel de estudios finalizados	Sin estudios	5	0,64
	Primarios	85	10,88
	Secundarios	342	43,79
	Universitarios	349	44,69
Situación laboral actual	Empleado	467	59,80
	Autónomo	72	9,22
	Estudiante	186	23,82
	Jubilado	41	5,25
	Desempleado	15	1,92

Tabla 8.2. Datos sociodemográficos de la muestra alemana

8.1.1.3. Comparación de la muestra española y alemana

Cuando comparamos los datos sociodemográficos de ambas muestras, apreciamos muchas similitudes. Como observamos en la tabla 8.3, en ambas muestras los hombres tienen mayor representación que las mujeres. Con respecto a la edad, el grupo comprendido entre 25 y 34 años es el más grande en ambas muestras y existe una menor representación de pasajeros mayores con más de 55 años. Otro aspecto llamativo es el hecho de que los viajeros con estudios universitarios finalizados son los más representativos en ambas muestras. En cuanto a la situación laboral, los empleados en ambas muestras son el grupo predominante, pero se pueden ver diferencias en el grupo de los desempleados, en el cual la muestra española tiene una mayor representación, que no sorprende si comparamos las tasas de paro actuales de ambos países.

Variable	Características	Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes
		Porcentaje (%)	Porcentaje (%)
Sexo	Hombre	53,10	54,80
	Mujer	46,90	45,20
País de residencia habitual	País natal	93,13	92,96
	Extranjero	6,87	7,04
Edad	15-24 años	19,68	20,36
	25-34 años	31,81	29,32
	35-44 años	18,06	23,43
	45-54 años	18,33	17,16
	55-64 años	10,38	6,91
	Más de 65 años	1,75	2,82
Nivel de estudios finalizados	Sin estudios	0,00	0,64
	Primarios	5,66	10,88
	Secundarios	43,40	43,79
	Universitarios	50,94	44,69
Situación laboral actual	Empleado	55,12	59,80
	Autónomo	13,07	9,22
	Estudiante	20,35	23,82
	Jubilado	3,77	5,25
	Desempleado	7,68	1,92

Tabla 8.3. Comparación de los datos sociodemográficos de la muestra española y alemana

8.1.2. Análisis de las características relacionadas con el último vuelo

8.1.2.1. Fecha aproximada del último vuelo

Como el prerrequisito para participar en la encuesta era la realización de un vuelo en un periodo no superior a seis meses, éste fue el intervalo de tiempo que marcaba el límite de nuestra investigación empírica. En la figura 8.1 se reflejan las fechas aproximadas del último vuelo de la muestra de los españoles y la de los alemanes y observamos que ambas muestras han resultado ser muy similares. Podemos apreciar que más de tres cuartas partes de los encuestados españoles y alemanes volaron como máximo tres meses antes de la participación en la encuesta. Podemos incluso destacar que en más de la mitad de las encuestas de los pasajeros españoles (57,41%), al igual que en las de los pasajeros alemanes (50,19%), la realización del último vuelo no excedía más de dos semanas. Esto se debe a que, en primer lugar, obtuvimos un amplio número de encuestas personales justo después de la ejecución del vuelo. En segundo lugar, con respecto a las encuestas online, pusimos un gran esfuerzo en la recogida de los datos, sobre todo, directamente después de periodos vacacionales, con el objetivo de recibir encuestas de pasajeros que habían volado recientemente.

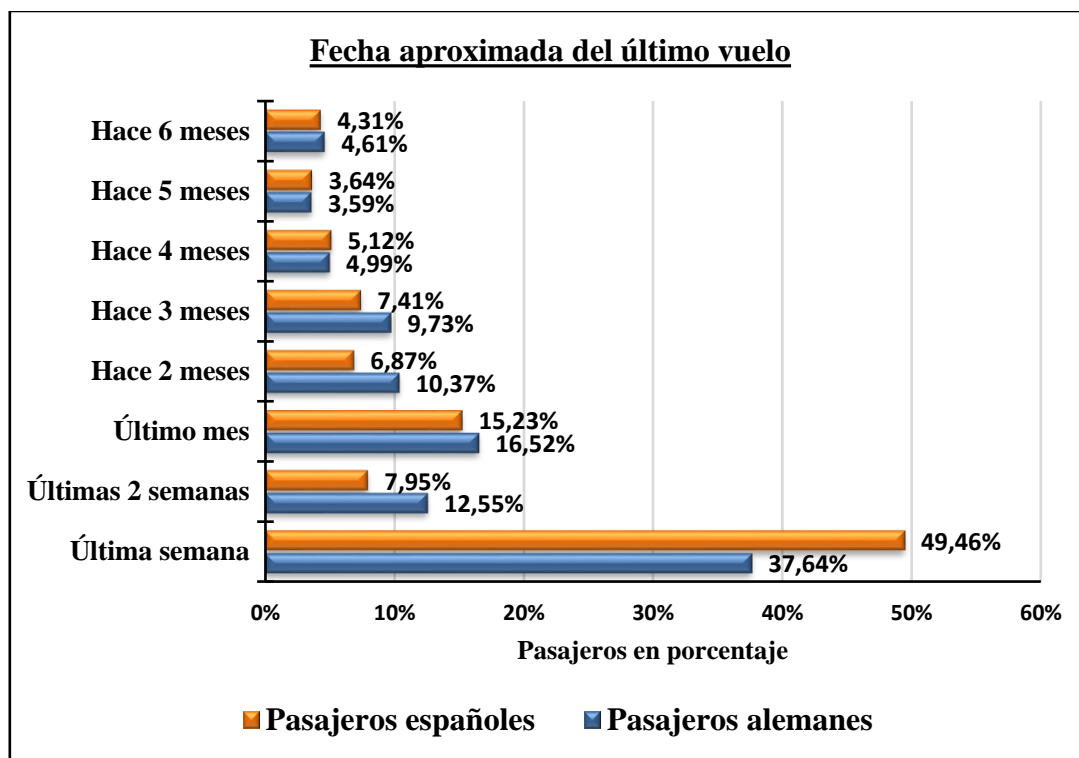


Figura 8.1. Fecha aproximada del último vuelo de la muestra española y alemana

8.1.2.2. Compañía aérea utilizada

En la figura 8.2 se encuentran recogidas las compañías aéreas utilizadas en las muestras española y alemana. Podemos observar que cada muestra está caracterizada por una alta representación de las compañías aéreas que pertenecen a su nacionalidad. En la muestra española, las compañías aéreas que tienen cuotas más altas son la compañía aérea de red Iberia (28,03%) y la aerolínea de bajo coste Vueling (12,94%). En la muestra alemana la compañía aérea de red Lufthansa (25,35%) y la aerolínea de bajo coste Air Berlin (12,42%) son las dos más representativas. Sin embargo, podemos ver que la aerolínea de bajo coste Ryanair, cuya nacionalidad es irlandesa, tiene una alta representación tanto en la muestra española (15,90%) como en la alemana (11,14%).

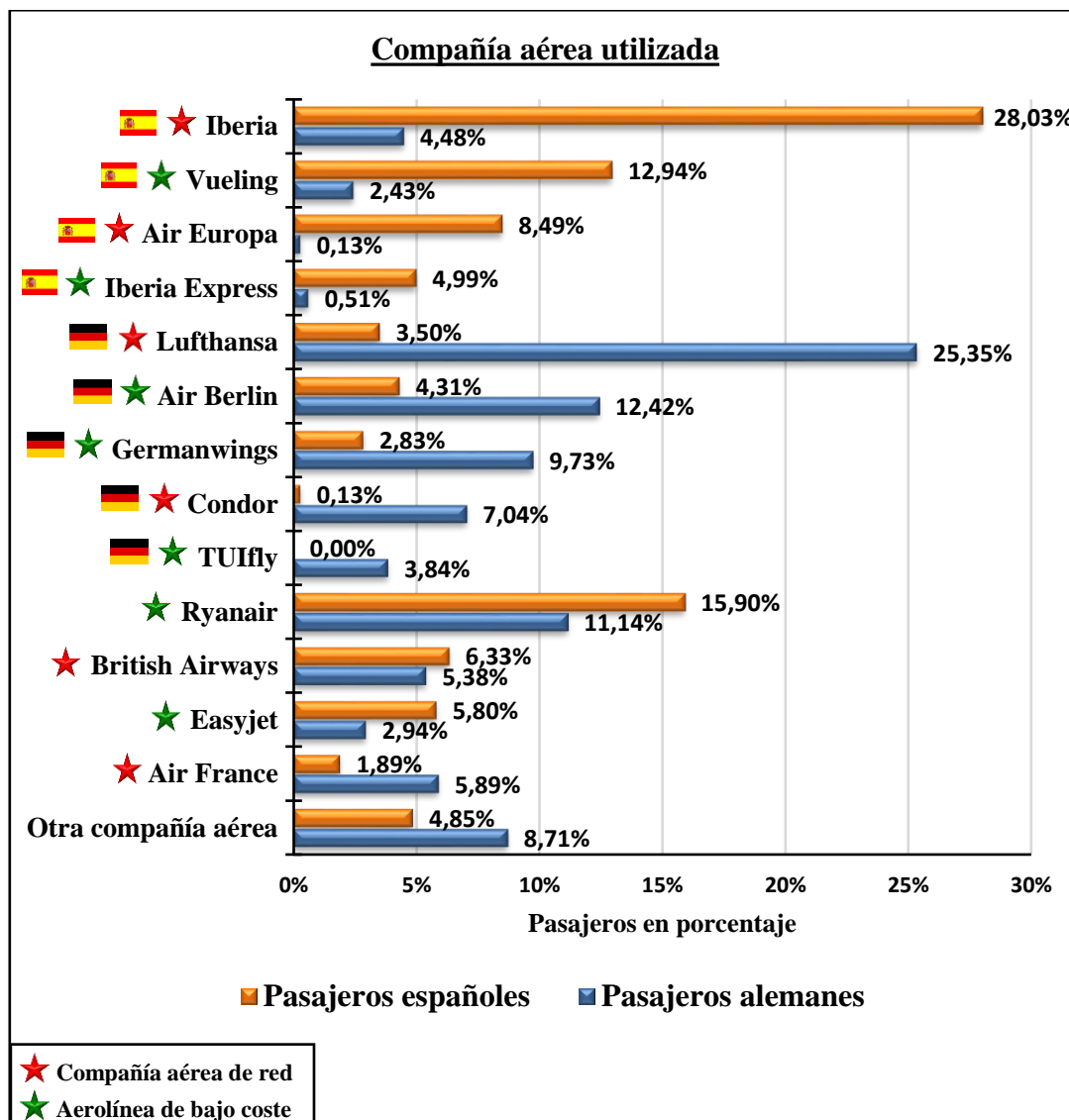


Figura 8.2. Compañía aérea utilizada de la muestra española y alemana

8.1.2.3. Clase de viaje utilizada

Con respecto a la clase de viaje utilizada en el último vuelo de los encuestados, como observamos en la figura 8.3, la clase turista fue claramente la más seleccionada por los pasajeros españoles (96,63%) y, aunque a un nivel algo más bajo, también por parte de los viajeros alemanes (90,14%). En cuanto a las clases superiores, podemos apreciar una diferencia sobre todo en la clase business, la cual fue elegida por más pasajeros alemanes (8,71%) que pasajeros españoles (3,10%). Muy pocas personas encuestadas en ambas muestras han volado en la primera clase en su último vuelo. Aunque no nos sorprende, sobre todo, en el caso de la muestra española, considerando el hecho de que, al menos por el momento, ninguna compañía aérea española ofrece esta clase de viaje en sus vuelos.

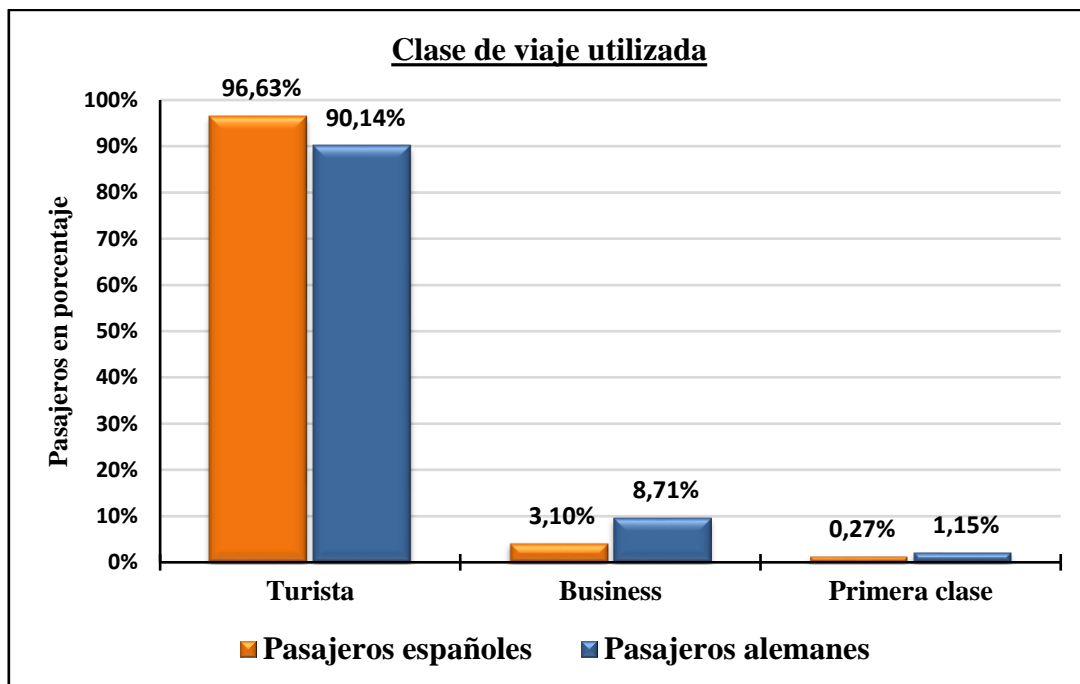


Figura 8.3. Clase de viaje utilizada de la muestra española y alemana

8.1.2.4. Motivo del viaje

El motivo del viaje de los pasajeros españoles y alemanes se recoge en la figura 8.4. Se puede ver que ambas muestras son bastante parecidas en este contexto y más de tres cuartas partes de ambas nacionalidades viajaron por motivos de ocio. Con respecto a los viajes de negocios, podemos observar que hay más pasajeros alemanes (14,34%) que españoles (7,14%), los cuales indicaron que este motivo fue la razón de su último viaje. En el grupo restante formado por otros motivos, tenemos que destacar que más de la mitad de los pasajeros señalaron el motivo de visita a familiares o amigos en ambas muestras. Otro motivo, el cual fue muy seleccionado dentro de este grupo fue los viajes por razones de estudios.

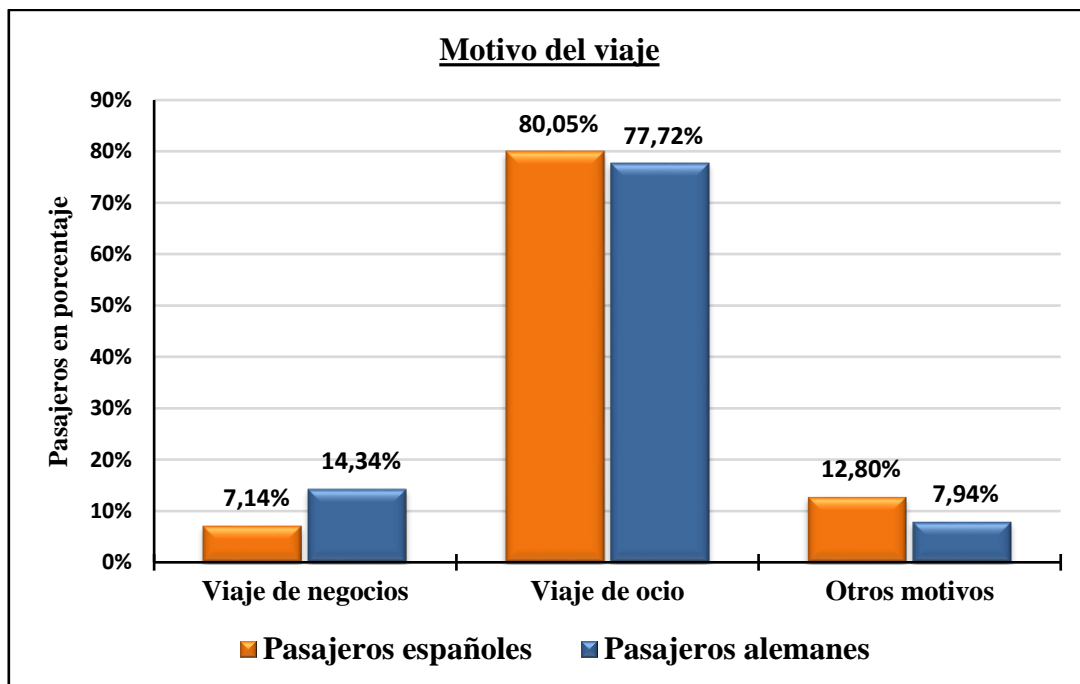


Figura 8.4. Motivo del viaje de la muestra española y alemana

La figura 8.5 muestra el motivo del viaje junto con la clase de viaje utilizada de los pasajeros encuestados. Como podemos observar, gran parte de los viajeros por motivos de ocio eligieron la clase turista más económica. Resultados similares encontramos en el grupo de viajes por otros motivos, que no sorprende si tenemos en consideración que este grupo consiste mayormente en viajes personales, los cuales están caracterizados por ser pagados por cuenta del viajero. Por otro lado, en los viajes de negocios apreciamos una cuota bastante alta en clases superiores, sobre todo de los pasajeros alemanes (25,89%), pero también por parte de los españoles (18,87%).

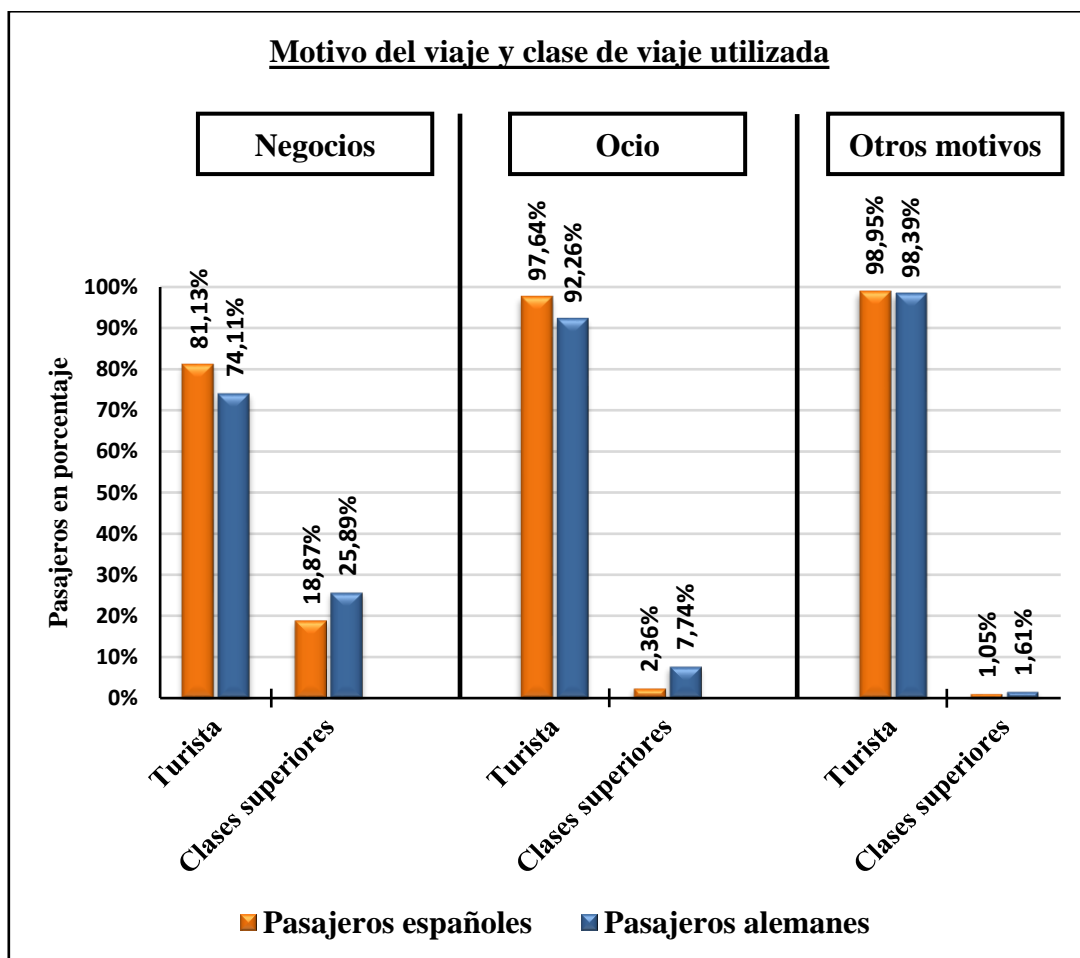


Figura 8.5. Motivo del viaje y clase de viaje utilizada de la muestra española y alemana

8.1.3. Análisis de las características relacionadas con la utilización de compañías aéreas

8.1.3.1. Número de vuelos al año

En la figura 8.6 se recogen los números de vuelos realizados al año por los pasajeros españoles y alemanes. Como podemos observar, la gran mayoría de los pasajeros españoles (74,66%) y la de los viajeros alemanes (64,79%) anotaron que vuelan entre una y cuatro veces al año. Un aspecto que nos llama la atención es que, en las categorías de volar con mayor frecuencia, encontramos porcentajes mucho más altos por parte de los pasajeros de nacionalidad alemana en comparación con los españoles. Por otro parte, podemos ver que hay más españoles (2,14%) que alemanes (0,51%) que seleccionaron cero vuelos, es decir, que no vuelan todos los años.

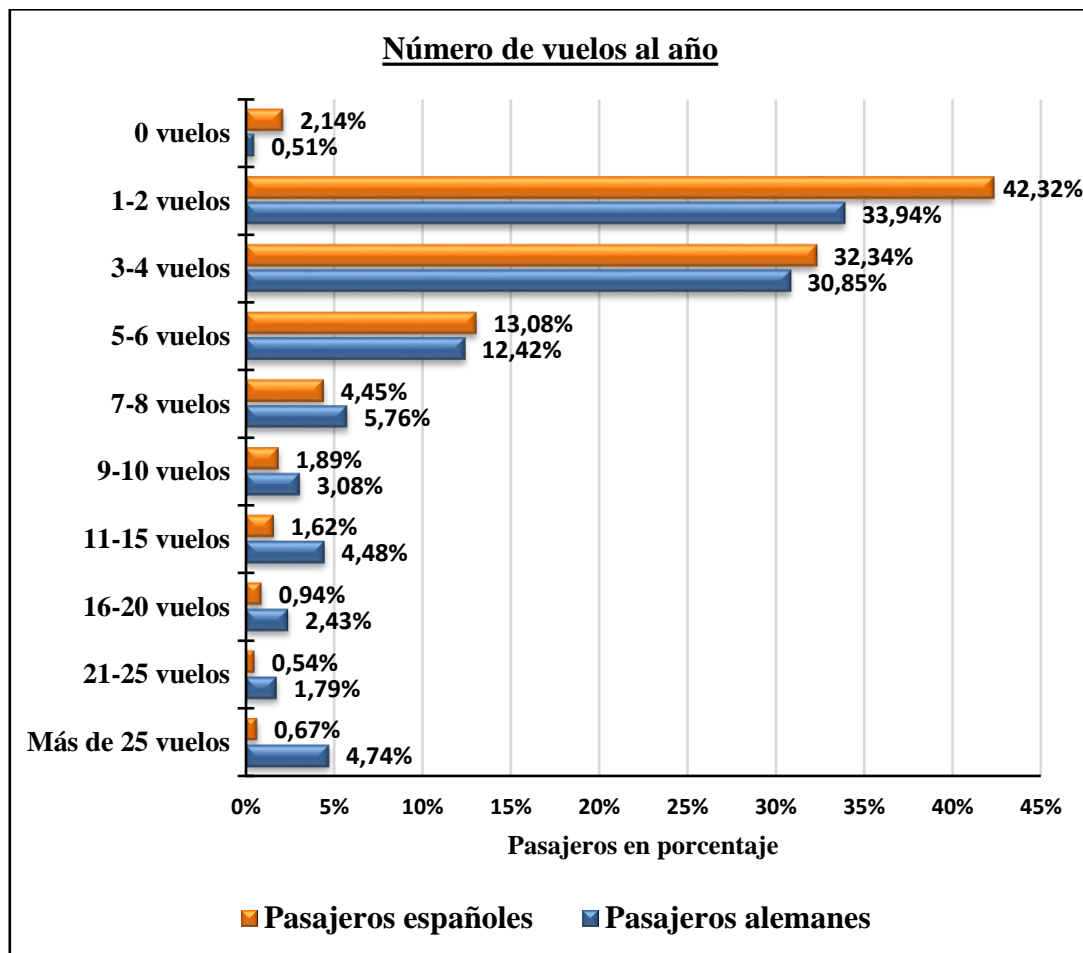


Figura 8.6. Número de vuelos al año de la muestra española y alemana

8.1.3.2. Compañía aérea utilizada más habitualmente

Con respecto a las compañías aéreas que habitualmente utilizan los pasajeros, podemos ver que tanto los españoles como los alemanes suelen utilizar con más frecuencia compañías aéreas que pertenecen a su nacionalidad respectiva. Sin embargo, tenemos que mencionar que hay una excepción por parte de la muestra de los pasajeros españoles. Como se puede ver en la figura 8.7, la compañía aérea utilizada más habitualmente es la aerolínea de bajo coste irlandesa Ryanair (26,68%). Aparte, observamos que un gran porcentaje de pasajeros, siendo más alemanes (25,10%) que españoles (19,68%), indicaron que no tienen ninguna compañía aérea en concreto con la que viajan habitualmente.

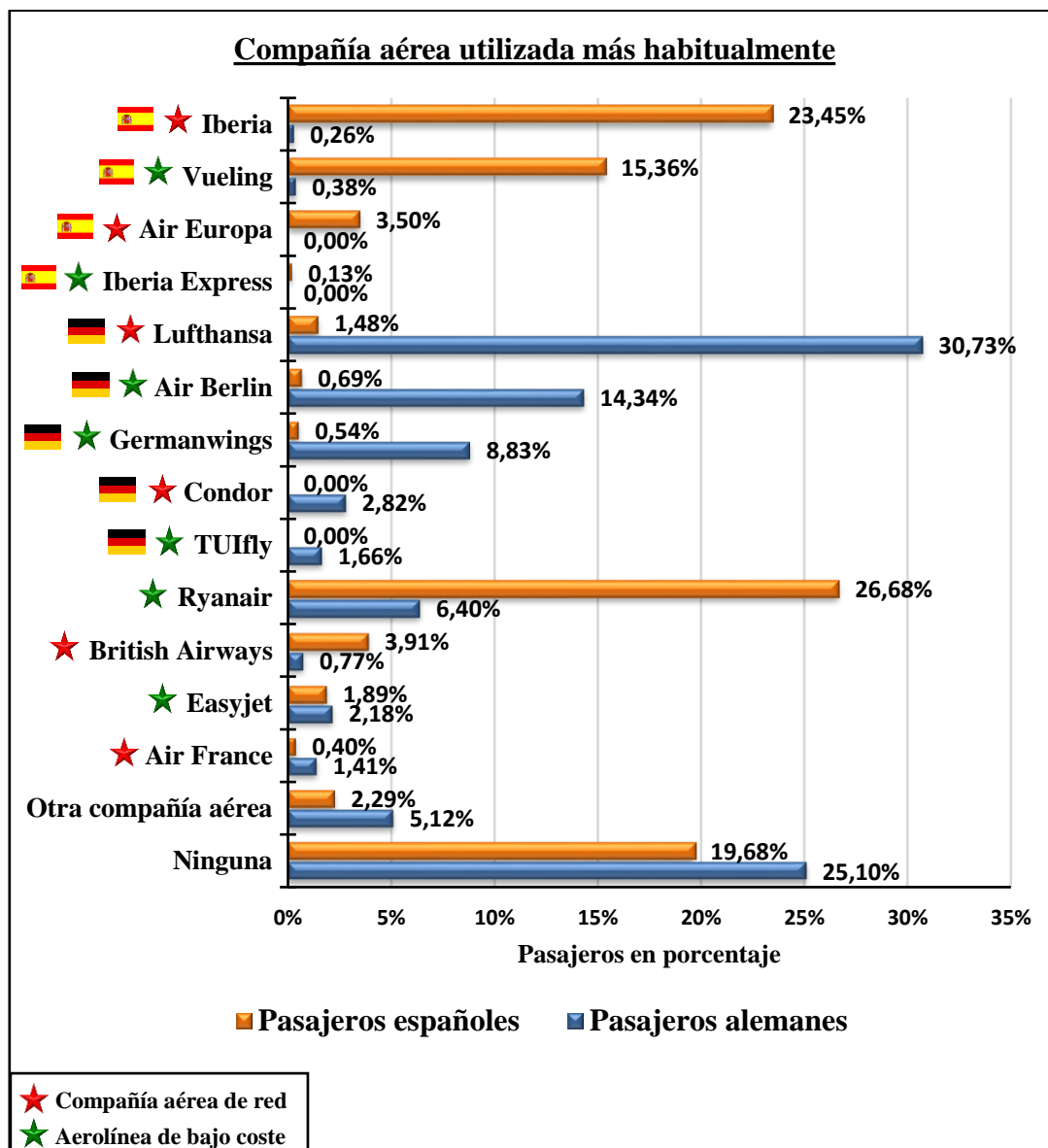


Figura 8.7. Compañía aérea utilizada más habitualmente de las muestras española y alemana

8.1.3.3. Participación en un programa de viajero frecuente

La figura 8.8 muestra la participación de los encuestados en programas de viajero frecuente. Como se ve en el gráfico, los programas que tienen mayor participación con mucha diferencia son los que pertenecen a las dos compañías aéreas de red más grandes de cada país. Es decir, con respecto a los pasajeros españoles, el programa Iberia Plus (24,39%) y el de mayor participación de pasajeros alemanes es el programa de Lufthansa, denominado Miles & More (41,10%). Otro aspecto que llama la atención es que hay más viajeros españoles (63,34%) que indicaron que no participaban en ningún programa de viajero frecuente que alemanes (48,02%). Sin embargo, este hecho no sorprende tanto si tenemos en consideración los números de vuelos al año de los pasajeros que hemos analizado con anterioridad, los cuales demostraron que existen más viajeros frecuentes por parte de la muestra alemana.

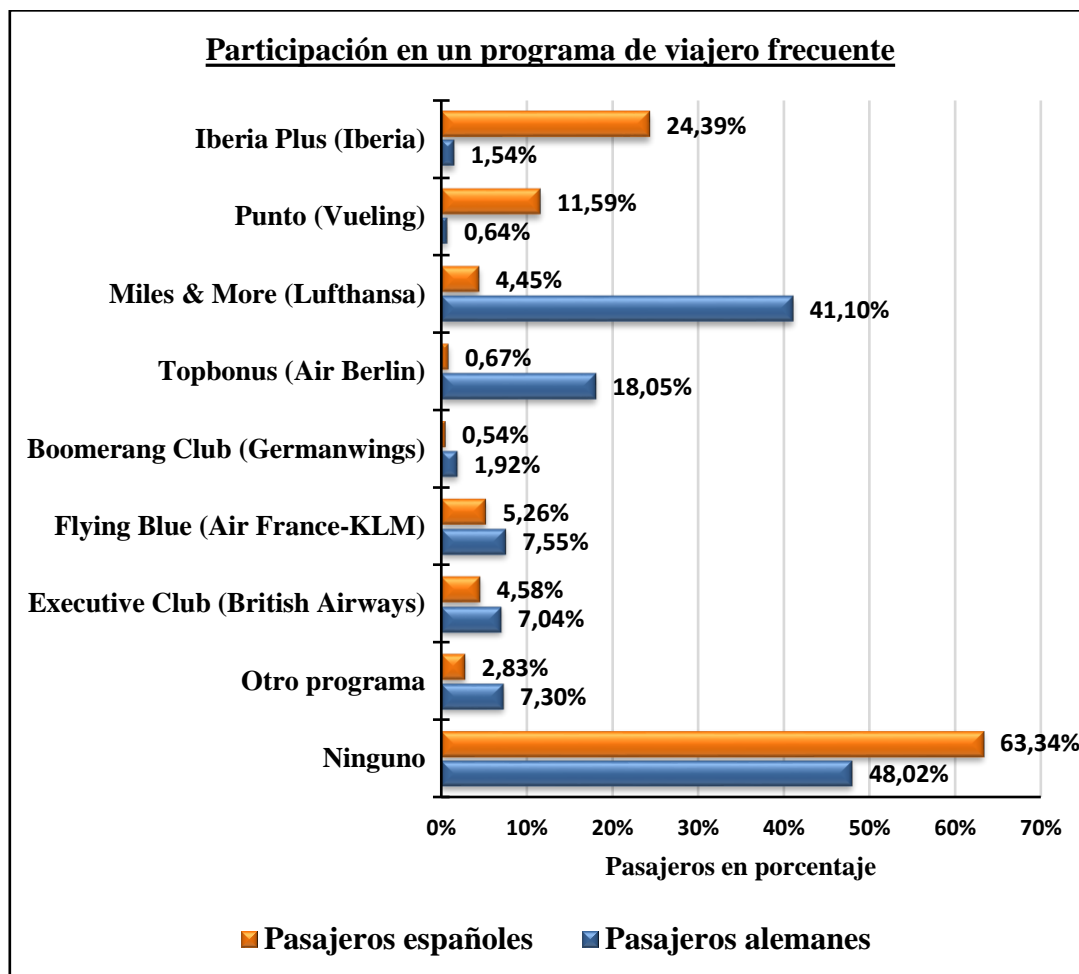


Figura 8.8. Participación en un programa de viajero frecuente de las muestras española y alemana

8.2. Análisis de los resultados de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a la experiencia del último vuelo

En este apartado vamos a analizar y comparar los pasajeros españoles y alemanes en cuanto a las variables relacionadas con la experiencia del último vuelo. Es decir, la calidad de servicio percibida, el valor percibido, la satisfacción del consumidor y la lealtad de consumidor. Como hemos mencionado con anterioridad, para este análisis podemos basarnos en un total de 1523 encuestas validas obtenidas durante nuestro trabajo de campo, es decir, 742 con respecto a la muestra española y 781 con referencia a la muestra alemana. Las evaluaciones se han realizado en escalas de medida con valores comprendidos entre 1 y 7, siendo el 1 la peor evaluación y el 7 la mejor.

A continuación, vamos a analizar y comparar las medias de las evaluaciones de los pasajeros de ambas nacionalidades. Para demostrar si hay diferencias significativas entre las medias de los pasajeros españoles y alemanes, realizamos la prueba t (nivel de significación del 0,05). En caso de varianzas iguales en ambas muestras, se utiliza la prueba t de Student y en el caso de varianzas diferentes, la prueba t de Welch. Para analizar si hay igualdad entre las varianzas, realizamos la prueba F (nivel de probabilidad $\geq 0,05$).

Aparte de las medias, también vamos a analizar si hay aspectos llamativos o diferencias en las respuestas de los pasajeros españoles y alemanes. Por eso, examinaremos la distribución de las evaluaciones de los encuestados en la escala de medida que hemos elegido para nuestro estudio.

8.2.1. Análisis de la calidad de servicio percibida

La primera variable con respecto al último vuelo que vamos a analizar de los pasajeros españoles y alemanes es la calidad de servicio percibida, la cual hemos recogido de forma multidimensional y se compone de cinco dimensiones. Las medias de ambas nacionalidades de forma conjunta, es decir, considerando todas las dimensiones de la calidad de servicio percibida, se muestran en la tabla 8.4. Como podemos ver, las evaluaciones por parte de los pasajeros alemanes con referencia al último vuelo fueron más altas en comparación con las de los españoles. La media de los pasajeros alemanes ha resultado ser de 5,48 y la de los españoles de 5,32, es decir, una diferencia de 0,16 puntos. La diferencia no parece demasiado grande entre ambas nacionalidades, pero de todas maneras es significativa al nivel del 5%, como indica la prueba t.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1o	Calidad de servicio percibida	5,32 (1,15)	5,48 (1,23)	Si*

* Prueba t de Student

Tabla 8.4. Calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes

Mientras que en las medias de forma conjunta no observamos una diferencia muy grande entre ambas nacionalidades, la situación es diferente en las medias de las dimensiones individuales de la calidad de servicio percibida. Aquí no solo vemos que en muchos casos hay bastantes diferencias entre los resultados de los pasajeros españoles y alemanes, sino que también existen muchas disparidades entre las dimensiones individuales. En la tabla 8.5 se recogen, de ambas nacionalidades, las medias de las dimensiones individuales de la calidad de servicio de forma global y, también, de los correspondientes ítems que componen cada dimensión en cuestión.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1c	Tangibles	4,83 (1,17)	5,34 (1,14)	Si*
1a	El avión de su último vuelo parecía moderno	4,73 (1,17)	5,63 (1,06)	Si**
1b	El interior del avión estaba limpio	5,90 (1,02)	5,91 (0,98)	No*
1c	Los asientos del avión eran cómodos	3,85 (1,33)	4,48 (1,39)	Si*
1d-1f	Fiabilidad	5,42 (1,29)	5,35 (1,44)	No**
1d	El vuelo fue puntual	5,60 (1,43)	5,64 (1,61)	No**
1e	En todo momento la compañía aérea le ofreció buena calidad en los servicios	5,02 (1,19)	5,09 (1,33)	No**
1f	La compañía aérea le prestó un servicio sin errores	5,65 (1,26)	5,31 (1,39)	Si**
1g-1i	Capacidad de respuesta	5,65 (1,10)	5,53 (1,27)	Si**
1g	El check-in o la facturación de su vuelo fue eficiente	5,98 (1,21)	5,97 (1,31)	No**
1h	Los empleados de la compañía aérea tuvieron buena disposición para ayudar	5,62 (1,02)	5,43 (1,23)	Si**
1i	Los empleados de la compañía aérea le ofrecieron un servicio inmediato	5,35 (1,07)	5,18 (1,26)	Si**
1j-1l	Seguridad	5,78 (1,05)	5,91 (1,02)	Si*
1j	Volar con esta compañía aérea le ofreció seguridad	5,79 (1,06)	6,16 (0,92)	Si**
1k	Los empleados de la compañía aérea transmitieron confianza	5,80 (1,00)	5,81 (1,04)	No*
1l	En todo momento se sintió seguro con la compañía aérea	5,76 (1,08)	5,77 (1,10)	No*
1m-1o	Empatía	4,94 (1,12)	5,25 (1,26)	Si**
1m	La compañía aérea en la que ha volado dispone de vuelos con suficientes frecuencias	5,24 (1,02)	5,49 (1,17)	Si**
1n	Esta compañía aérea ofrece suficientes vuelos directos entre destinos principales	4,79 (1,18)	5,10 (1,32)	Si**
1o	Los horarios de los vuelos de esta compañía aérea son adecuados	4,79 (1,16)	5,16 (1,29)	Si**

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.5. Dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes

En cuanto a la dimensión “Tangibles”, la media global de los pasajeros españoles es de 4,83 puntos y la de los alemanes es de 5,34 puntos, que resulta tener una diferencia bastante elevada de 0,51 puntos, que es significativa al nivel de significación del 5%. Aunque ambas nacionalidades tuvieron una buena impresión, a un nivel casi igual, de que el interior del avión parecía limpio, con respecto a los otros dos ítems, las medias por parte de los pasajeros alemanes resultaron ser mucho más altas que las de los españoles.

Cuando analizamos la dimensión “Fiabilidad”, podemos apreciar que existe una diferencia significativa entre las medias de ambas nacionalidades en la cuestión sobre la prestación de un servicio sin errores de la compañía aérea, siendo más alta por parte de los pasajeros españoles. Sin embargo, los otros dos ítems muestran medias muy parecidas. Por lo tanto, las medias globales de esta dimensión son muy similares, la de los españoles es de 5,42 puntos y la de los alemanes es de 5,35 puntos, es decir, la escasa diferencia de 0,07 no es significativa, como indica la prueba t.

En referencia a la dimensión “Capacidad de respuesta” se puede ver que ambas nacionalidades han evaluado muy bien a un nivel similar el ítem que preguntaba si el check-in o la facturación fueron eficientes. Sin embargo, los españoles evaluaron mejor los otros dos ítems relacionados directamente con los empleados de la compañía aérea. Comparando las medias globales (los españoles con una media de 5,65 puntos y los alemanes con otra de 5,53 puntos), podemos ver que hay una diferencia al nivel de significación del 5%, aunque la diferencia de solo 0,12 podría parecer poco relevante.

Con respecto a la dimensión “Seguridad”, aunque en dos de los ítems que componen esta dimensión las medias son muy parecidas en ambas nacionalidades, en el ítem que pregunta si volar con la compañía aérea le ofrece seguridad, podemos observar una afirmación más alta por parte de los pasajeros alemanes. La media global de esta dimensión por parte de los alemanes es de 5,91 puntos, es decir, algo más alta en comparación con la de los españoles, que es de 5,78 puntos, resultando una diferencia significativa de 0,13. De todas formas, comparando las medias globales de las cinco dimensiones, observamos que ambas nacionalidades muestran el valor más alto en esta dimensión “Seguridad”.

En cuanto a la última dimensión, “Empatía”, la media global de los pasajeros alemanes es de 5,25 puntos y la de los españoles es de 4,94 puntos, que supone una diferencia significativa de 0,31. Se aprecia que las medias de las evaluaciones de todos los ítems por

parte de los alemanes son más altas que las de los españoles. El ítem que representa la mayor diferencia, con 0,37 puntos en las medias, es el que se refiere a la pregunta sobre los horarios adecuados de la compañía aérea.

A continuación, tras haber tratado las medias de las dimensiones individuales, vamos a analizar la distribución de las evaluaciones de los encuestados españoles y alemanes. Como hemos explicado con anterioridad, para nuestra encuesta hemos utilizado unas escalas de medida con siete niveles de respuesta posibles, con una valoración ascendente. Los porcentajes en las figuras representan los resultados de forma global de la dimensión en cuestión, es decir, uniendo las evaluaciones de los tres ítems respectivos.

Como podemos ver en la figura 8.9, con respecto a la dimensión “Tangibles”, ambas nacionalidades muestran una distribución bastante similar en las evaluaciones. Los porcentajes más altos se concentran entre los valores 5 y 6 de la escala, por parte tanto de los pasajeros españoles (51,57%) como de los alemanes (58,64%). Observamos también que hay más pasajeros alemanes que han evaluado esta dimensión de forma muy alta, es decir, con una puntuación de 6 ó 7 y, por otro lado, hay más españoles que la han evaluado entre los valores 2 y 4. De todas formas, ni los españoles ni los alemanes muestran evaluaciones muy malas con referencia a esta dimensión, es decir, con una puntuación de 1 en la escala.

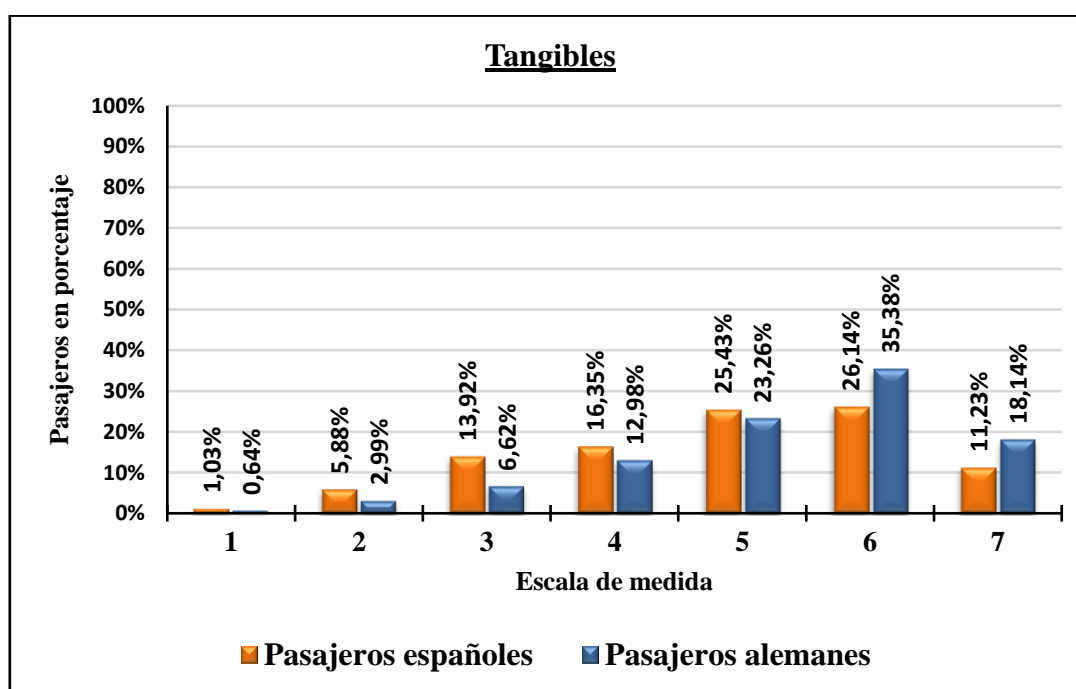


Figura 8.9. Evaluación de la dimensión “Tangibles” de los pasajeros españoles y alemanes

En la figura 8.10 se puede apreciar las evaluaciones de la dimensión “Fiabilidad”. En general, vemos que tanto los pasajeros españoles como los alemanes seleccionaron una evaluación buena, concretamente entre 5 y 7 puntos de la escala. La valoración de 6 tiene el mayor porcentaje en ambas nacionalidades, por parte de españoles (34,99%) y por parte de alemanes (30,73%). También podemos destacar que hay un número elevado de pasajeros, en torno al 20,84% de los españoles y al 23,26% de los alemanes, que otorgaron la valoración máxima de siete puntos. Por otro lado, ha habido pocos pasajeros en ambas nacionalidades que evaluaron esta dimensión de forma muy negativa, valorándola entre 1 y 3 puntos.

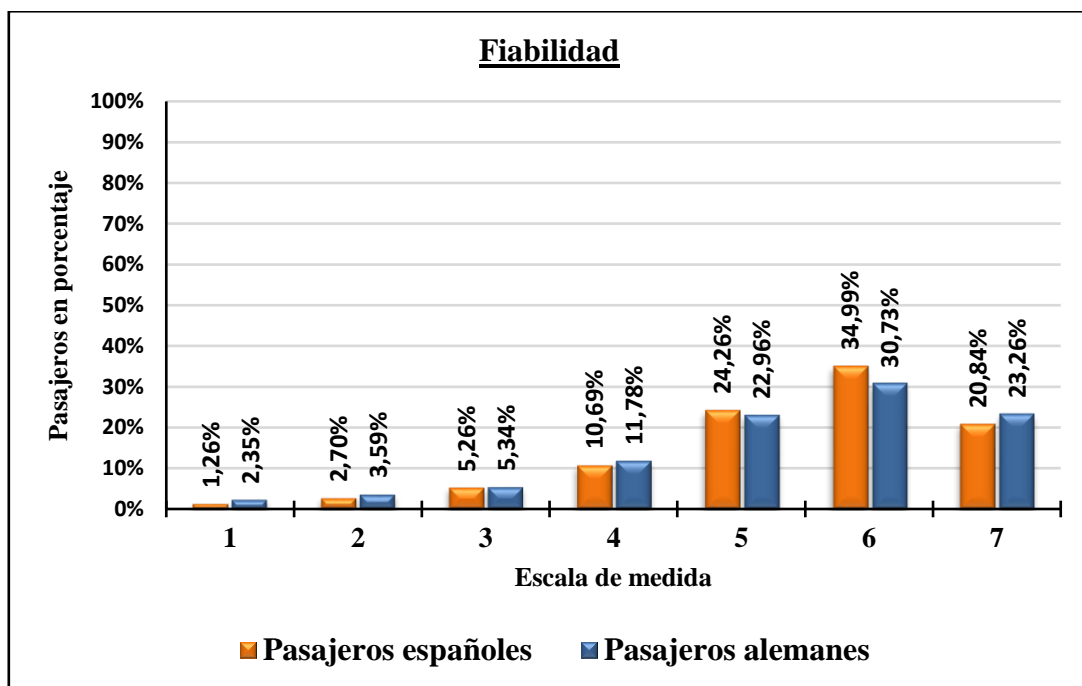


Figura 8.10. Evaluación de la dimensión “Fiabilidad” de los pasajeros españoles y alemanes

Las evaluaciones con respecto a la dimensión “Capacidad de respuesta” se recogen en la figura 8.11. Podemos observar que los resultados son muy parecidos a los de la dimensión “Fiabilidad” que hemos analizado anteriormente. En el caso de la dimensión “Capacidad de respuesta”, en ambas nacionalidades se ha evaluado también muy favorablemente y la gran mayoría de las respuestas se concentran entre 5 y 7 puntos, siendo el 86,48% de los pasajeros españoles y el 81,73% de los alemanes. También, otra similitud en esta dimensión que nos llama la atención es el número tan reducido de evaluaciones negativas, entre 1 y 3 puntos, tanto en los pasajeros españoles como en los alemanes.

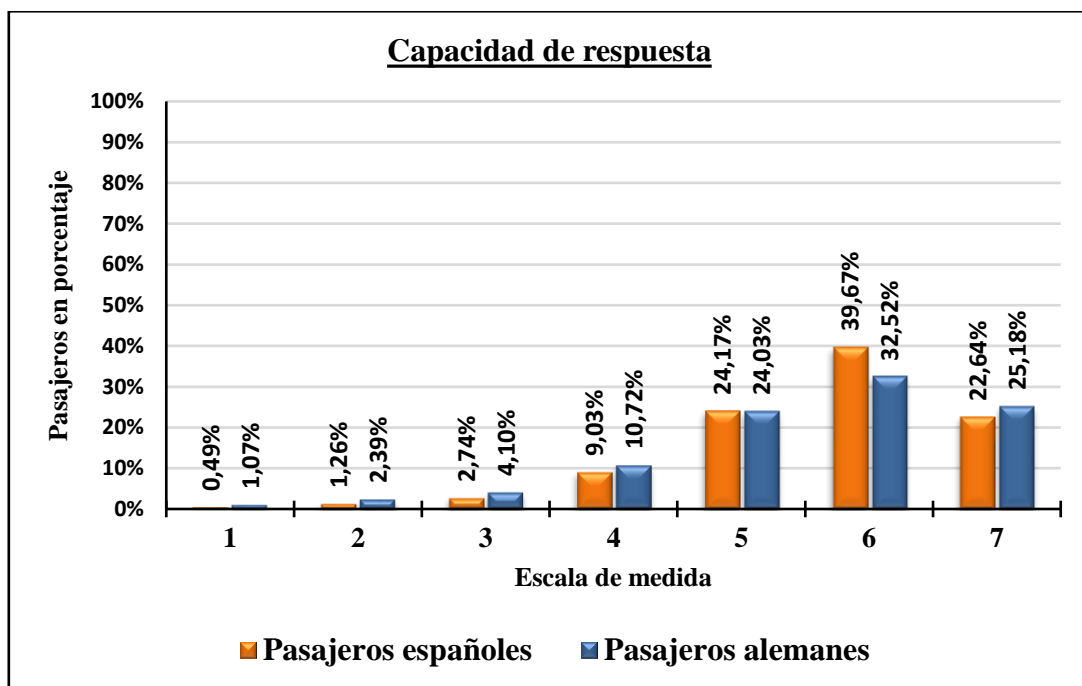


Figura 8.11. Evaluación de la dimensión “Capacidad de respuesta” de los pasajeros españoles y alemanes

A continuación, en la figura 8.12 podemos apreciar los resultados con respecto a la dimensión “Seguridad”. Observamos que la distribución de las evaluaciones en ambas nacionalidades es muy similar. Además, se ve que los porcentajes de las puntuaciones más bajas, entre 1 y 3, son muy pocas por parte de los españoles (3,77%) y de los alemanes (2,69%). Por otro parte, más del 90% de las evaluaciones de ambas nacionalidades se sitúan entre 5 y 7 puntos. Por lo tanto, podemos concluir que una gran parte de pasajeros, tanto españoles como alemanes, se sintieron seguros con la compañía aérea elegida. La mayor concentración se encuentra sobre la puntuación de 6 en la escala, estando representada por las evaluaciones de los españoles con un 47,89% de las respuestas y por las de los alemanes con un 41,66%. Aparte, tenemos que resaltar que hay un número elevado de pasajeros que han otorgado la máxima valoración de siete puntos, alcanzando al 22,91% de los pasajeros españoles y al 31,24% de los alemanes.

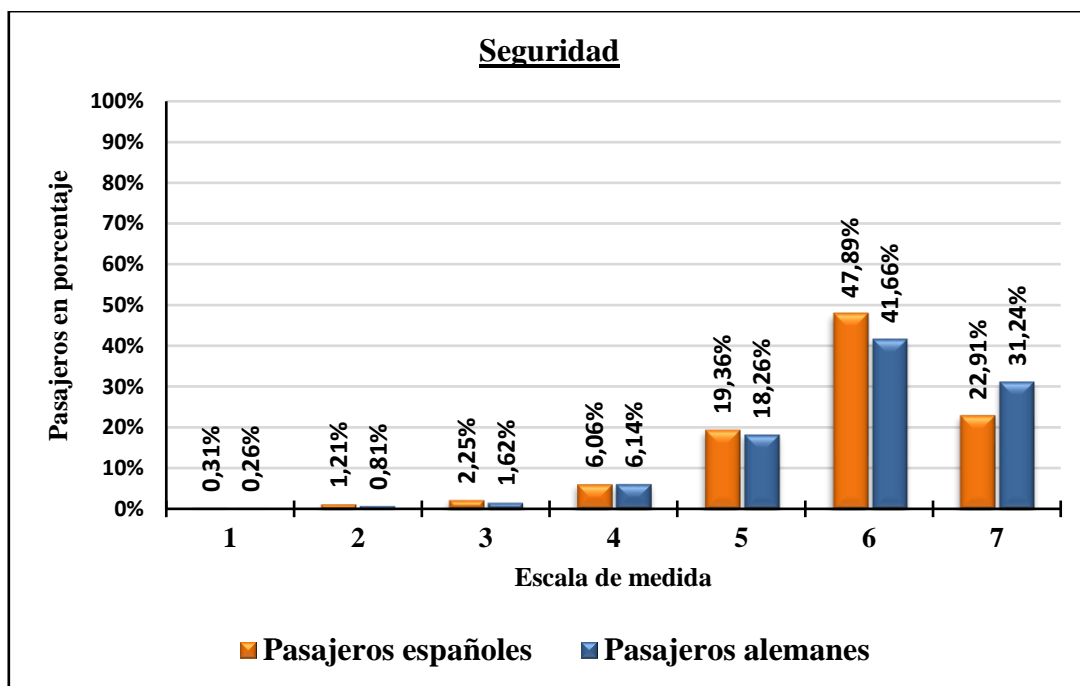


Figura 8.12. Evaluación de la dimensión “Seguridad” de los pasajeros españoles y alemanes

La distribución de las evaluaciones de la última dimensión, “Empatía”, se refleja en la figura 8.13. En esta dimensión podemos observar algunas diferencias entre ambas nacionalidades. Mientras que las evaluaciones de los pasajeros españoles se concentran principalmente entre 4 y 6 puntos, siendo el valor de 5 el que obtiene un mayor porcentaje, con el 38,14%, las respuestas de los alemanes están menos concentradas y se encuentran distribuidas entre 4 y 7 puntos, alcanzando su mayor representación con el valor de 6, con un porcentaje del 34,66%. La diferencia más grande entre ambas nacionalidades se puede apreciar en la puntuación de 5 en la escala, siendo más alta la representación de los españoles que la de los alemanes en 13 puntos porcentuales. Otra diferencia interesante que podemos visualizar se refiere al porcentaje de valoraciones máximas (7 puntos) que otorgan los alemanes, con un 14,72% de respuestas, frente a los españoles, con un 5,30%, lo que supone una diferencia de 9,42 puntos porcentuales.

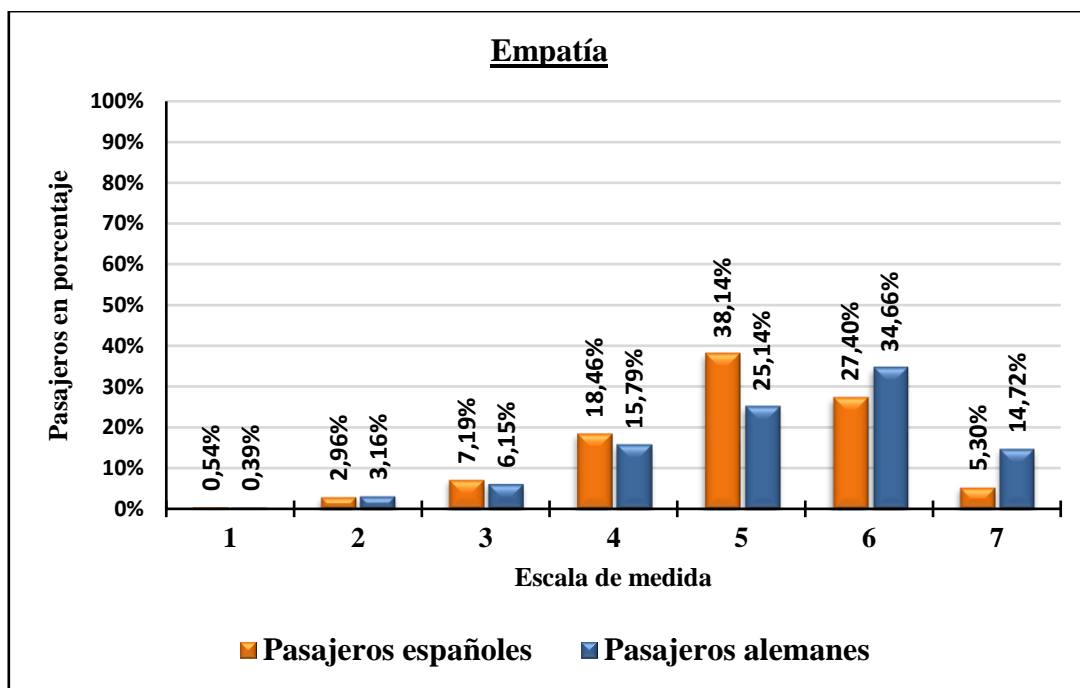


Figura 8.13. Evaluación de la dimensión “Empatía” de los pasajeros españoles y alemanes

8.2.2. Análisis del valor percibido

La próxima variable que vamos a analizar en referencia al último vuelo de los pasajeros españoles y alemanes, es el valor percibido. Los resultados obtenidos se encuentran recogidos en la tabla 8.6. Podemos ver que la media de cada uno de los tres diferentes ítems seleccionados para medir el valor percibido en nuestro estudio empírico han resultado ser más alto por parte de los viajeros alemanes. En total, la media del valor percibido de los pasajeros de nacionalidad española fue de 5,24 puntos y la de los pasajeros alemanes de 5,51 puntos. Esta diferencia de 0,27 puntos es significativa al nivel de significación del 5%, como indica la prueba t, así que podemos concluir que hay claramente diferencias en las percepciones del valor entre ambas nacionalidades con respecto a los vuelos, de manera que son más altas por parte de los pasajeros alemanes en comparación con los españoles.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
2a-2c	Valor percibido	5,24 (1,21)	5,51 (1,26)	Si*
2a	Considerando el precio del billete de avión que ha pagado por su vuelo, ha recibido un servicio suficiente	5,21 (1,20)	5,50 (1,27)	Si*
2b	El precio del billete de avión que ha pagado era razonable	5,10 (1,24)	5,50 (1,25)	Si*
2c	El precio del billete de avión que pagó valió la pena	5,40 (1,18)	5,53 (1,27)	Si**

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.6. Valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes

En la figura 8.14 analizamos la distribución de las evaluaciones del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes. En general, podemos decir que ambas nacionalidades muestran bastantes similitudes. Las respuestas se distribuyen, sobre todo, entre las puntuaciones 4 y 7 y el mayor porcentaje lo podemos apreciar en la puntuación 6 de la escala, estando representados los españoles por un 33,15% y los alemanes por un 35,72%. Sin embargo, podemos observar una diferencia muy amplia, de 9,35 puntos porcentuales, en la máxima evaluación de 7 puntos. El 22,11% de los pasajeros alemanes y el 12,76% de los españoles valoran con siete puntos esta escala.

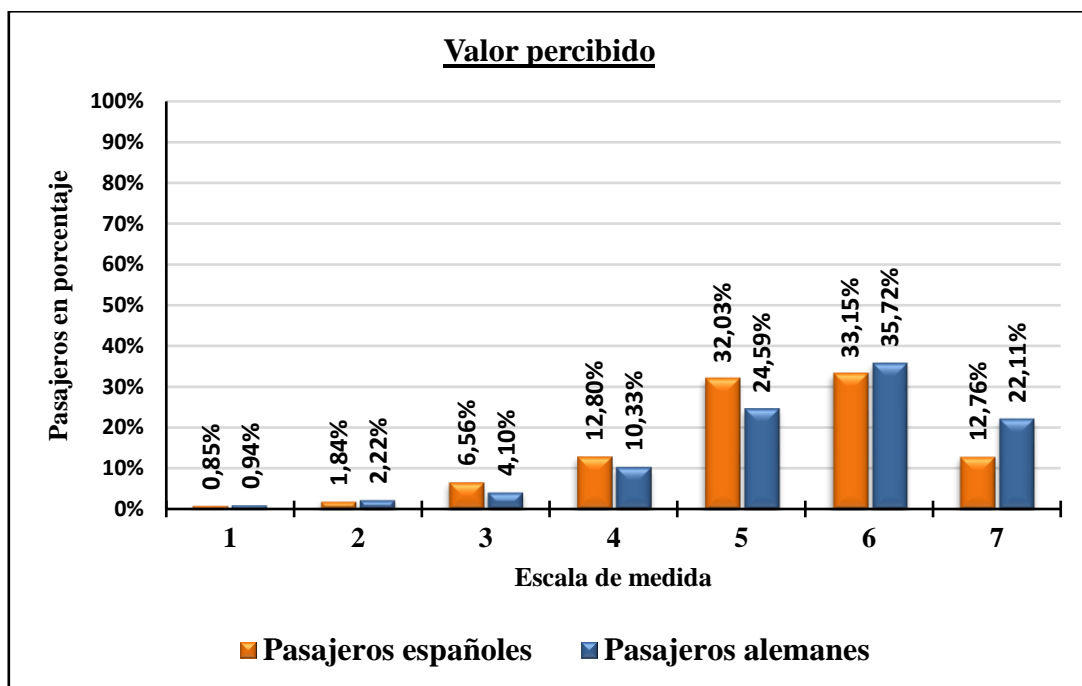


Figura 8.14. Evaluación del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes

8.2.3. Análisis de la satisfacción del consumidor

A continuación, se recoge en la tabla 8.7 el grado de satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a su último vuelo. En la tabla se muestra la satisfacción de forma multi-ítem con sus tres ítems correspondientes y también la satisfacción global de forma uni-ítem. Con respecto a los pasajeros españoles, la media es de 5,46 puntos en la escala multi-ítem y de 5,21 puntos en la escala uni-ítem. Por otro lado, los pasajeros alemanes puntúan una media de 5,58 en el formato multi-item y de 5,41 en la escala uni-ítem. Como podemos ver, en ambas formas de medida, la media de la satisfacción de los pasajeros alemanes ha resultado ser más alta que la de los pasajeros españoles. Mientras que en la escala de medida multi-ítem observamos una diferencia de 0,12 puntos, de forma uni-ítem la diferencia es un poco más alta, es decir, 0,20 puntos. De todas maneras, en ambos casos la prueba t ha descubierto diferencias significativas al nivel de significación del 5%, así que podemos resumir que, en general, los pasajeros alemanes estaban más satisfechos con su último vuelo en comparación con los españoles.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
3a-3c	Satisfacción (multi-ítem)	5,46 (1,21)	5,58 (1,17)	Si*
3a	La compañía aérea de su último vuelo ha cumplido con sus expectativas	5,47 (1,13)	5,52 (1,12)	No*
3b	Su elección de utilizar esta compañía aérea fue una decisión acertada	5,38 (1,25)	5,57 (1,20)	Si*
3c	Hizo lo correcto cuando decidió utilizar esta compañía aérea	5,54 (1,25)	5,64 (1,18)	No*
3d	Satisfacción (uni-ítem)	5,21 (1,01)	5,41 (1,05)	Si*

* Prueba t de Student

Tabla 8.7. Satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes

Las evaluaciones de las satisfacciones de los pasajeros se pueden visualizar en la figura 8.15. En ella hemos incluido de forma conjunta tanto los tres ítems de la medida de la satisfacción de forma multi-ítem, como la satisfacción de forma uni-ítem. Como se puede ver, las evaluaciones se concentran, sobre todo, entre las puntuaciones 5 y 7 en la escala, siendo el 81,85% de las respuestas de los pasajeros españoles y el 85,13% de los alemanes. En ambas nacionalidades la evaluación con mayor frecuencia fue la valoración de 6 puntos, alcanzando al 37,60% de los pasajeros españoles y al 41,97% de los alemanes. Otro aspecto interesante que podemos apreciar se refiere a la valoración máxima de 7 puntos, que la otorga el 15,30% de los pasajeros españoles y el 17,32% de los alemanes. Por otro parte, podemos observar que no hay muchos pasajeros españoles ni alemanes que estuvieran muy insatisfechos con su último vuelo, puesto que pocas personas seleccionaron los valores 1 y 2 de la escala.

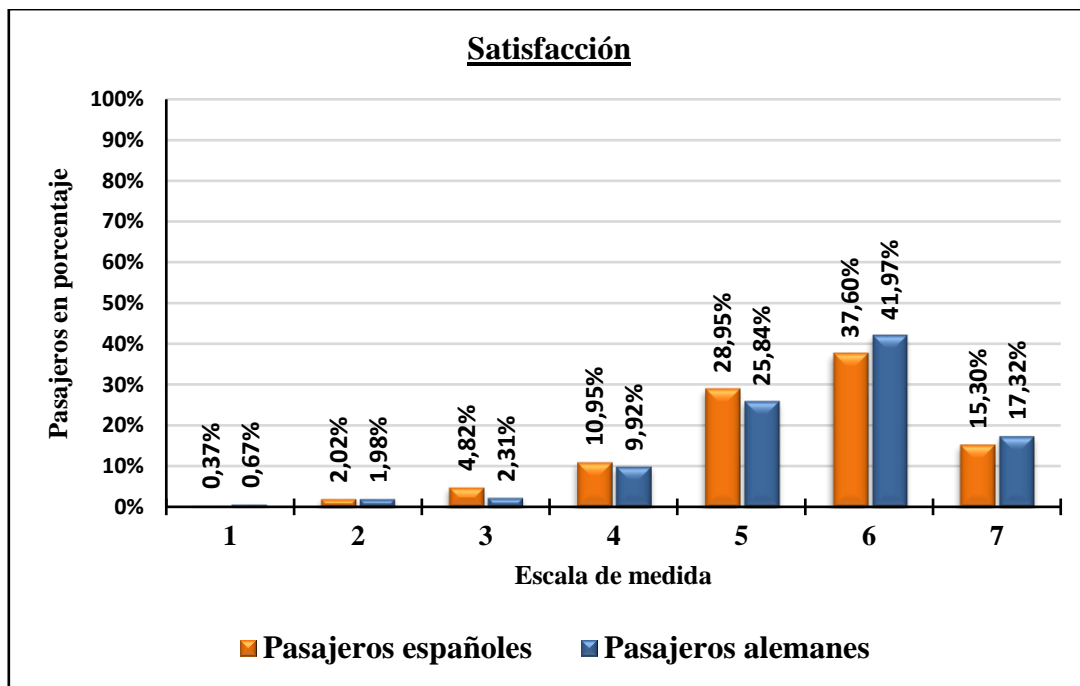


Figura 8.15. Evaluación de la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes

8.2.4. Análisis de la lealtad del cliente

En la tabla 8.8 vamos a tratar la última variable de nuestra investigación, que es la lealtad del cliente, con sus dos dimensiones respectivas que hemos elegido para medirla, la intención de recompra y la comunicación boca-oído.

Con respecto a la intención de recompra de próximos vuelos con la misma compañía aérea, podemos ver que la media de 5,22 puntos de los pasajeros españoles es muy similar a la media de los alemanes, que es de 5,27 puntos. Por lo tanto, la prueba t no ha verificado que haya una diferencia al nivel de significación del 0,05 entre ambas nacionalidades.

Haciendo referencia a la comunicación boca-oído, observamos una media de 5,05 puntos por parte de los pasajeros españoles y de 4,92 puntos de los alemanes. Como podemos ver, solo se trata de una diferencia de 0,13 puntos, no obstante, la prueba t ha demostrado que es significativa al nivel de significación del 5%.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
4a-4c	Intención de recompra (Lealtad I)	5,22 (1,18)	5,27 (1,36)	No**
4a	Va a considerar a la compañía aérea en la que ha volado como la primera opción en sus siguientes vuelos	4,68 (1,18)	4,64 (1,44)	No**
4b	Va a utilizar esta compañía aérea para realizar más vuelos en los próximos años	5,35 (1,13)	5,40 (1,35)	No**
4c	Si tuviera que hacer el viaje de nuevo, elegiría esta misma compañía aérea otra vez	5,63 (1,22)	5,77 (1,28)	Si*
4d-4f	Comunicación boca-oído (Lealtad II)	5,05 (1,17)	4,92 (1,36)	Si**
4d	Va a hablar favorablemente sobre esta compañía aérea a otras personas	4,99 (1,13)	5,14 (1,31)	Si**
4e	Va a recomendar esta compañía aérea a quien busque su consejo	5,24 (1,15)	5,13 (1,33)	No**
4f	Va a animar a sus familiares y amigos para que vuelen con esta compañía aérea	4,93 (1,23)	4,49 (1,44)	Si**

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.8. Lealtad de los pasajeros españoles y alemanes

En las figuras 8.16 y 8.17 se recoge la distribución de las evaluaciones de ambas dimensiones de la lealtad.

Con respecto a la intención de recompra se puede apreciar que, aunque las medias han resultado ser muy similares, existen diferencias entre los pasajeros españoles y alemanes en la distribución de las respuestas. Como se puede ver en la figura 8.16, en la valoración de 5 puntos, la representación de los pasajeros españoles es 7,07 puntos porcentuales más alta en comparación con la de los alemanes. Por otro lado, en la evaluación máxima de 7 puntos, se puede destacar que la cuota de participación de los pasajeros alemanes fue 8,75 puntos porcentuales más alta que la de los españoles. Sin embargo, también podemos observar algunas similitudes en la distribución de las respuestas. En ambas nacionalidades hay pocos pasajeros que hayan puntuado bajo (entre 1 y 2 puntos) sobre la posibilidad de volver a volar con la misma compañía aérea.

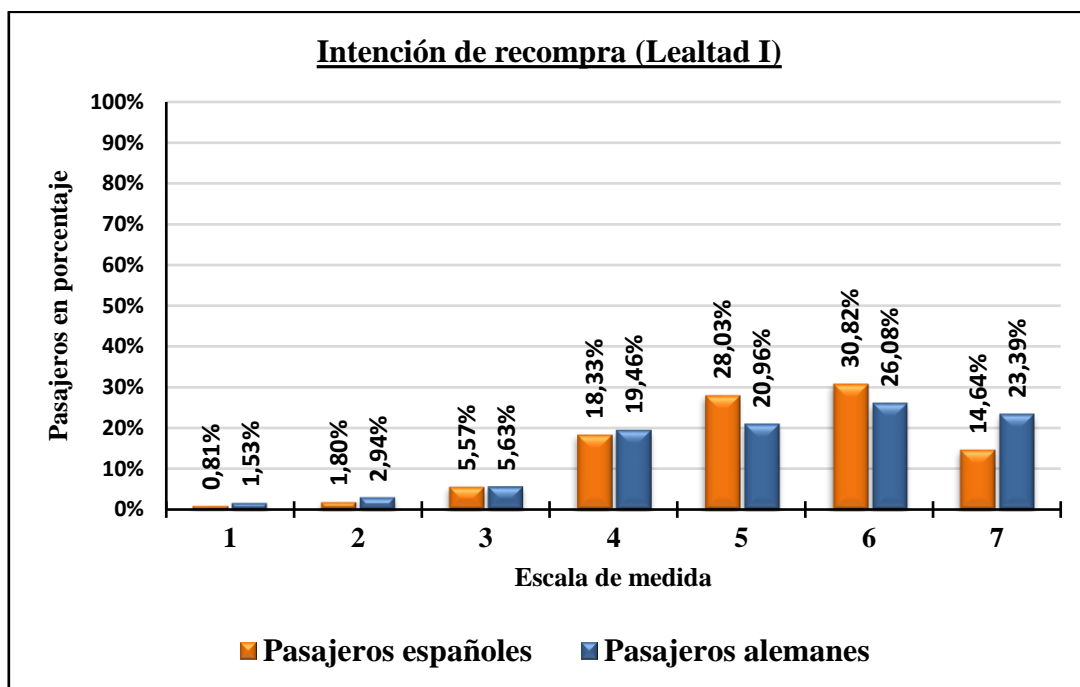


Figura 8.16. Evaluación de la intención de recompra de los pasajeros españoles y alemanes

La distribución de las respuestas con respecto a la comunicación boca-oído de ambas nacionalidades se ven representadas en la figura 8.17. A pesar de haber encontrado una diferencia significativa anteriormente en las medias, se observan muchas similitudes con referencia a la distribución de las respuestas de los pasajeros españoles y las de los alemanes. Podemos destacar que en ambas nacionalidades no hay muchos pasajeros que hayan puntuado en valores extremos, ya que las respuestas de los individuos se concentran, sobre todo, entre las puntuaciones 4 y 6 en la escala, siendo el 82,76% de los pasajeros españoles y el 75,67% de los alemanes. Una diferencia de relevancia solo se aprecia en la valoración de 5 en la escala, en la cual los pasajeros españoles están representados con 5 puntos porcentuales más que los alemanes.

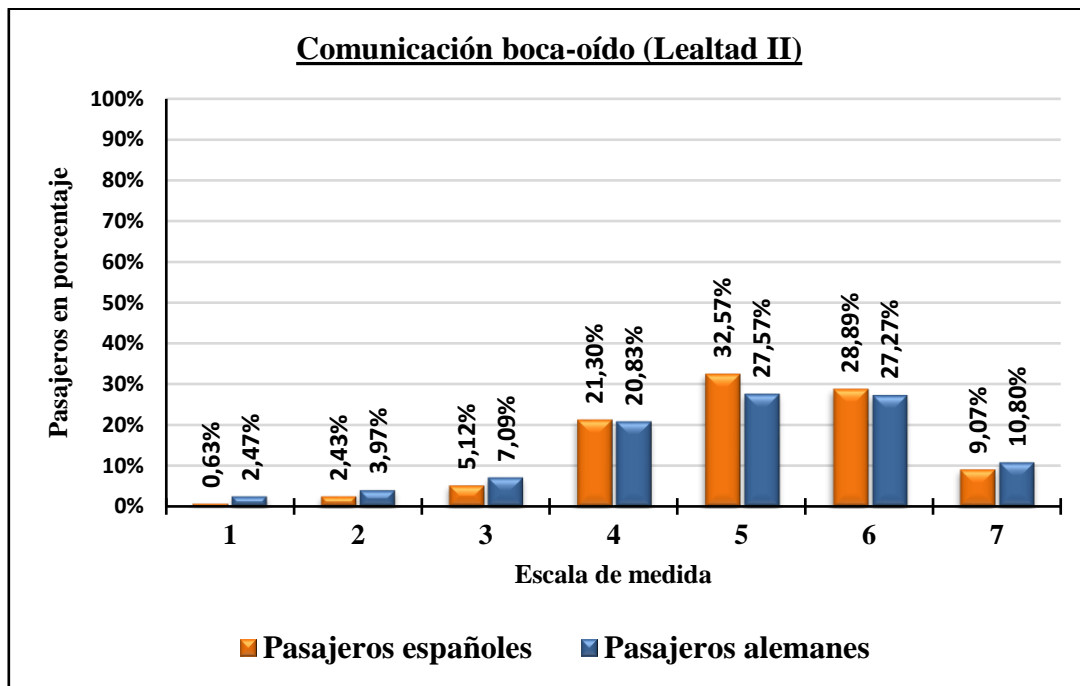


Figura 8.17. Evaluación de la comunicación boca-oído de los pasajeros españoles y alemanes

8.3. Análisis de los resultados de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a la experiencia del último vuelo según el tipo de compañía aérea

Después de haber analizado y comparado los resultados de las evaluaciones con respecto al último vuelo de los pasajeros españoles y alemanes de forma global, vamos a examinar las diferencias de las diferentes variables en función del tipo de compañía aérea, es decir, compañías aéreas de red y aerolíneas de bajo coste.

En el análisis de cada variable, vamos a tratar primero los pasajeros españoles y alemanes por separado, con el objeto de investigar las diferencias en las medias de las evaluaciones de los usuarios de compañías aéreas de red y la de los usuarios de aerolíneas de bajo coste de cada nacionalidad. Posteriormente, realizaremos una comparación de los resultados de los españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea para descubrir posibles diferencias entre ambas nacionalidades.

Para esta parte de la investigación, solo incluimos los datos de los encuestados que volaron con una de las trece compañías aéreas seleccionadas en nuestro estudio. Como hemos mencionado antes, en el caso de los españoles resultaron ser 706 encuestados, siendo 359 pasajeros de compañías aéreas de red y 347 pasajeros de aerolíneas de bajo coste. Por parte de los alemanes, nos basamos en 713 encuestas para este análisis, siendo 377 pasajeros de compañías aéreas de red y 336 pasajeros de aerolíneas de bajo coste.

8.3.1. Análisis de la calidad de servicio percibida

8.3.1.1. La calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

En este primer apartado vamos a analizar los resultados de la calidad de servicio percibida en función de los pasajeros españoles que viajaron en compañías aérea de red y aerolíneas de bajo coste. La tabla 8.9 indica las medias globales, es decir, todas las dimensiones de la calidad de servicio percibida de forma conjunta. Se puede ver que las compañías aéreas de red obtienen una puntuación media bastante alta de 5,65 puntos, en comparación con la media de las aerolíneas de bajo coste que ha resultado ser de 4,98 puntos. Esta diferencia significativa de 0,67 puntos no nos sorprende tanto si consideramos los diferentes modelos de negocio que tienen estos dos tipos de compañías aéreas. Es decir, las compañías aéreas de red, las cuales intentan ofrecer un servicio de alta calidad, y las aerolíneas de bajo coste, que se centran en ofrecer vuelos muy baratos.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1o	Calidad de servicio percibida	5,65 (0,90)	4,98 (1,21)	Si**

** Prueba t de Welch

Tabla 8.9. Calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

A continuación, en la tabla 8.10 podemos ver recogidas las percepciones de los pasajeros españoles con respecto a las dimensiones individuales de la calidad de servicio. Podemos destacar que, en todas las dimensiones, las medias de las evaluaciones de los encuestados sobre cada aspecto de la calidad fueron más altas por parte de los pasajeros que viajaron con compañías aéreas de red que las de los pasajeros que volaron con aerolíneas de bajo coste. Además, en cada caso se trata de diferencias significativas al nivel de significación del 5%.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1c	Tangibles	5,22 (0,90)	4,38 (1,22)	Si**
1a	El avión de su último vuelo parecía moderno	5,02 (0,89)	4,36 (1,27)	Si**
1b	El interior del avión estaba limpio	6,18 (0,78)	5,62 (1,15)	Si**
1c	Los asientos del avión eran cómodos	4,46 (1,04)	3,17 (1,25)	Si**
1d-1f	Fiabilidad	5,73 (1,06)	5,08 (1,37)	Si**
1d	El vuelo fue puntual	5,78 (1,22)	5,41 (1,57)	Si**
1e	En todo momento la compañía aérea le ofreció buena calidad en los servicios	5,47 (0,97)	4,49 (1,15)	Si**
1f	La compañía aérea le prestó un servicio sin errores	5,93 (1,01)	5,35 (1,39)	Si**
1g-1i	Capacidad de respuesta	5,92 (0,91)	5,38 (1,17)	Si**
1g	El check-in o la facturación de su vuelo fue eficiente	6,27 (0,96)	5,71 (1,33)	Si**
1h	Los empleados de la compañía aérea tuvieron buena disposición para ayudar	5,89 (0,83)	5,34 (1,09)	Si**
1i	Los empleados de la compañía aérea le ofrecieron un servicio inmediato	5,60 (0,94)	5,10 (1,09)	Si**
1j-1l	Seguridad	6,24 (0,67)	5,33 (1,10)	Si**
1j	Volar con esta compañía aérea le ofreció seguridad	6,27 (0,61)	5,32 (1,14)	Si**
1k	Los empleados de la compañía aérea transmitieron confianza	6,21 (0,71)	5,37 (1,01)	Si**
1l	En todo momento se sintió seguro con la compañía aérea	6,23 (0,69)	5,29 (1,14)	Si**
1m-1o	Empatía	5,14 (0,96)	4,71 (1,20)	Si**
1m	La compañía aérea en la que ha volado dispone de vuelos con suficientes frecuencias	5,43 (0,89)	5,03 (1,07)	Si**
1n	Esta compañía aérea ofrece suficientes vuelos directos entre destinos principales	4,96 (0,99)	4,61 (1,30)	Si**
1o	Los horarios de los vuelos de esta compañía aérea son adecuados	5,03 (0,99)	4,48 (1,23)	Si**

** Prueba t de Welch

Tabla 8.10. Dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

Haciendo referencia a la dimensión “Tangibles”, se puede observar que hay una diferencia de 0,84 puntos en las medias globales, de manera que los usuarios de las compañías aéreas tradicionales alcanzan una media de 5,22 puntos, mientras que los viajeros de las aerolíneas de bajo coste representan una media bastante reducida de 4,38 puntos. Además, podemos apreciar que la diferencia más relevante, que llega a 1,29 puntos, se encuentra en la pregunta referente a la comodidad de los asientos. De todas formas, se puede ver que este aspecto en general ha sido evaluado muy bajo en ambos tipos de aerolíneas.

Con respecto a las medias globales de la dimensión “Fiabilidad”, las valoraciones de las compañías aéreas de red cuentan con una media de 5,73 puntos y las de las aerolíneas bajo coste suponen un valor medio de 5,08 puntos, es decir, 0,65 puntos más reducido. La diferencia más amplia, con 0,98 puntos inferior por parte de las valoraciones de las aerolíneas de bajo coste, la encontramos en la pregunta sobre la buena calidad de servicios ofrecida por la compañía aérea.

En la dimensión “Capacidad de respuesta” hay una diferencia relativamente pequeña de 0,54 puntos entre las medias globales de ambos tipos de aerolíneas. La media global de las evaluaciones con respecto a las compañías aéreas de red es de 5,92 puntos y la relacionada con las aerolíneas de bajo coste es de 5,38 puntos. Haciendo referencia a los ítems individuales, un aspecto interesante es la buena apreciación que tienen los pasajeros de ambos tipos de compañías aéreas en cuanto a la eficiencia del check-in o la facturación.

Referente a la dimensión “Seguridad” podemos observar que los pasajeros que volaron con una compañía aérea tradicional se han sentido muy seguros con la compañía aérea utilizada, ya que la media global ha resultado ser de 6,24. Por su parte, los usuarios de las aerolíneas de bajo coste han evaluado esta dimensión bastante peor, con una media global de 5,33 puntos, y es en esta dimensión donde encontramos la diferencia más elevada entre todas las dimensiones, alcanzando a 0,91 puntos.

Por último, la dimensión “Empatía” es en la que se observa la menor diferencia, de solo 0,43 puntos, entre las medias globales de ambos tipos de aerolíneas, siendo de 5,14 puntos en el caso de las compañías aéreas de red y de 4,71 puntos con respecto a las aerolíneas de bajo coste. La diferencia más amplia podemos apreciarla en la pregunta sobre los horarios adecuados de la compañía aérea, en la cual la puntuación media obtenida por las aerolíneas de bajo coste es de 0,55 puntos menor que la alcanzado por las compañías aéreas de red.

8.3.1.2. La calidad de servicio percibida de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

A continuación, vamos a tratar la calidad de servicio percibida según el tipo de compañía aérea por parte de los pasajeros alemanes. En la tabla 8.11 se recogen las medias globales de esta variable y observamos resultados similares al de los pasajeros españoles analizados anteriormente. Al igual que en el caso de la muestra española, los alemanes que volaron con compañías aéreas de red evaluaron la calidad de servicio más alta que los que viajaron con aerolíneas de bajo coste. La media global de las respuestas de los pasajeros de las compañías aéreas de red ha resultado ser de 5,68 puntos y de los pasajeros que utilizaron las aerolíneas de bajo coste de 5,21 puntos, es decir, hay una diferencia de 0,47 puntos, la cual es significativa al nivel de significación del 5%.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1o	Calidad de servicio percibida	5,68 (1,15)	5,21 (1,24)	Si*

* Prueba *t* de Student

Tabla 8.11. Calidad de servicio percibida de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

Los resultados de las dimensiones individuales de la calidad de servicio percibida de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea se reflejan en la tabla 8.12. Las medias globales de todas las dimensiones son significativamente más altas en los viajeros de compañías aéreas de red que las de los usuarios de aerolíneas de bajo coste. También, con respecto a los ítems individuales, se puede ver que todas las medias son más altas en el caso de las evaluaciones de las compañías aéreas de red, existiendo diferencias significativas al nivel de significación del 5% en casi todos los casos.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1c	Tangibles	5,51 (1,14)	5,08 (1,09)	Si*
1a	El avión de su último vuelo parecía moderno	5,69 (1,11)	5,51 (1,01)	Si*
1b	El interior del avión estaba limpio	6,04 (0,94)	5,73 (0,99)	Si*
1c	Los asientos del avión eran cómodos	4,80 (1,37)	3,99 (1,28)	Si*
1d-1f	Fiabilidad	5,54 (1,37)	5,10 (1,45)	Si*
1d	El vuelo fue puntual	5,83 (1,48)	5,44 (1,71)	Si**
1e	En todo momento la compañía aérea le ofreció buena calidad en los servicios	5,32 (1,28)	4,76 (1,27)	Si*
1f	La compañía aérea le prestó un servicio sin errores	5,46 (1,35)	5,10 (1,38)	Si*
1g-1i	Capacidad de respuesta	5,62 (1,22)	5,38 (1,28)	Si*
1g	El check-in o la facturación de su vuelo fue eficiente	6,02 (1,27)	5,91 (1,34)	No*
1h	Los empleados de la compañía aérea tuvieron buena disposición para ayudar	5,55 (1,20)	5,22 (1,22)	Si*
1i	Los empleados de la compañía aérea le ofrecieron un servicio inmediato	5,29 (1,19)	5,00 (1,29)	Si*
1j-1l	Seguridad	6,10 (0,94)	5,67 (1,03)	Si*
1j	Volar con esta compañía aérea le ofreció seguridad	6,34 (0,83)	5,94 (0,94)	Si**
1k	Los empleados de la compañía aérea transmitieron confianza	5,98 (0,98)	5,58 (1,04)	Si*
1l	En todo momento se sintió seguro con la compañía aérea	5,99 (1,01)	5,50 (1,11)	Si*
1m-1o	Empatía	5,63 (1,06)	4,82 (1,32)	Si**
1m	La compañía aérea en la que ha volado dispone de vuelos con suficientes frecuencias	5,87 (0,97)	5,06 (1,24)	Si**
1n	Esta compañía aérea ofrece suficientes vuelos directos entre destinos principales	5,41 (1,18)	4,79 (1,36)	Si**
1o	Los horarios de los vuelos de esta compañía aérea son adecuados	5,62 (1,02)	4,61 (1,36)	Si**

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.12. Dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

En la dimensión “Tangibles” las evaluaciones de los usuarios de compañías aéreas de red resultaron en una media global de 5,51 puntos y las de los viajeros de las aerolíneas de bajo coste en una de 5,08 puntos, es decir, existe una diferencia significativa de 0,43 puntos entre ambos grupos de pasajeros. Analizando los aspectos individuales de calidad de esta dimensión, se aprecia la mayor diferencia entre las medias de la evaluación de la comodidad de los asientos, la cual es de 0,81 puntos más bajo en cuanto a las aerolíneas de bajo coste.

Con respecto a la dimensión “Fiabilidad”, la diferencia entre las medias globales es de 0,44 puntos, alcanzando una media global de 5,54 puntos en la valoración de las compañías aéreas de red y de 5,10 puntos en las de las aerolíneas de bajo coste. Observamos la diferencia más grande en la cuestión que plantea si la compañía aérea ofreció una buena calidad de servicios en todo momento, siendo de 0,56 puntos inferior en el caso de las aerolíneas de bajo coste.

La dimensión “Capacidad de respuesta” muestra resultados parecidos en ambos tipos de compañías aéreas y es la dimensión que presenta una diferencia más pequeña entre las medias globales, siendo solo de 0,24 puntos. No obstante, se trata de una diferencia estadísticamente significativa. Por parte de los pasajeros de compañías aéreas de red, la media global es de 5,62 puntos y la de los pasajeros que volaron con aerolíneas de bajo coste es de 5,38 puntos. Cabe resaltar que se han obtenido medias muy altas en la evaluación de la eficiencia del check-in o la facturación en ambos tipos de compañías aéreas.

En cuanto a la dimensión “Seguridad”, hay una diferencia de 0,43 puntos en las medias globales, siendo de 6,10 puntos en el grupo de los usuarios de las compañías aéreas de red y de 5,67 puntos en el de los viajeros de las aerolíneas de bajo coste. Podemos concluir que los pasajeros de ambos tipos de aerolíneas se sintieron bastantes seguros. La pregunta que plantea si volar con la compañía aérea utilizada le ofreció seguridad muestra en ambos tipos de compañías aéreas, la media más alta de todos ítems de la calidad de servicio percibida.

En la última dimensión, “Empatía”, la media global con referencia a las compañías aéreas de red es de 5,63 puntos y en relación con las aerolíneas de bajo coste es de 4,82 puntos, que supone la mayor diferencia de todas las dimensiones, elevándose a 0,81 puntos. Sobre todo, en la cuestión sobre los horarios adecuados de los vuelos de la compañía aérea, apreciamos una diversidad de opiniones entre los pasajeros de ambos tipos de aerolíneas, siendo la media de 1,01 puntos más alta en el caso de las compañías aéreas de red.

8.3.1.3. Comparación de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea

8.3.1.3.1. Comparación con respecto a las compañías aéreas de red

En este apartado se analiza las diferencias en las percepciones de la calidad de servicio de los pasajeros españoles y alemanes, los cuales volaron con las compañías aéreas de red. Como se ve en la tabla 8.13, las medias globales de la calidad de servicio percibida han resultado ser muy similares en ambas nacionalidades y, además, a un nivel bastante alto. La media global de los pasajeros españoles es de 5,65 puntos y la de los alemanes, casi igual, de 5,68 puntos y, por esa razón, no se obtiene diferencia significativa al nivel de significación del 5%, como indica la prueba t.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1o	Calidad de servicio percibida	5,65 (0,90)	5,68 (1,15)	No**

** Prueba t de Welch

Tabla 8.13. Comparación de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red

Cuando examinamos las dimensiones individuales de la calidad de servicio, vemos que aquí sí hay diferencias entre las evaluaciones de los pasajeros españoles y alemanes. Aunque en algunos casos no es muy grande, pero las medias globales de cada dimensión ofrecen diferencias significativas al nivel de significación del 5% entre ambas nacionalidades. En las tres dimensiones “Fiabilidad”, “Capacidad de respuesta” y “Seguridad” los pasajeros españoles muestran las medias globales más altas, mientras que las dimensiones “Tangibles” y “Empatía” fueron evaluadas más altas por parte de los alemanes. En la tabla 8.14, se compara los resultados de ambas nacionalidades con respecto a las dimensiones individuales de la calidad de servicio percibida.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1c	Tangibles	5,22 (0,90)	5,51 (1,14)	Si**
1a	El avión de su último vuelo parecía moderno	5,02 (0,89)	5,69 (1,11)	Si**
1b	El interior del avión estaba limpio	6,18 (0,78)	6,04 (0,94)	Si**
1c	Los asientos del avión eran cómodos	4,46 (1,04)	4,80 (1,37)	Si**
1d-1f	Fiabilidad	5,73 (1,06)	5,54 (1,37)	Si**
1d	El vuelo fue puntual	5,78 (1,22)	5,83 (1,48)	No**
1e	En todo momento la compañía aérea le ofreció buena calidad en los servicios	5,47 (0,97)	5,32 (1,28)	No**
1f	La compañía aérea le prestó un servicio sin errores	5,93 (1,01)	5,46 (1,35)	Si**
1g-1i	Capacidad de respuesta	5,92 (0,91)	5,62 (1,22)	Si**
1g	El check-in o la facturación de su vuelo fue eficiente	6,27 (0,96)	6,02 (1,27)	Si**
1h	Los empleados de la compañía aérea tuvieron buena disposición para ayudar	5,89 (0,83)	5,55 (1,20)	Si**
1i	Los empleados de la compañía aérea le ofrecieron un servicio inmediato	5,60 (0,94)	5,29 (1,19)	Si**
1j-1l	Seguridad	6,24 (0,67)	6,10 (0,94)	Si**
1j	Volar con esta compañía aérea le ofreció seguridad	6,27 (0,61)	6,34 (0,83)	No**
1k	Los empleados de la compañía aérea transmitieron confianza	6,21 (0,71)	5,98 (0,98)	Si**
1l	En todo momento se sintió seguro con la compañía aérea	6,23 (0,69)	5,99 (1,01)	Si**
1m-1o	Empatía	5,14 (0,96)	5,63 (1,06)	Si*
1m	La compañía aérea en la que ha volado dispone de vuelos con suficientes frecuencias	5,43 (0,89)	5,87 (0,97)	Si*
1n	Esta compañía aérea ofrece suficientes vuelos directos entre destinos principales	4,96 (0,99)	5,41 (1,18)	Si**
1o	Los horarios de los vuelos de esta compañía aérea son adecuados	5,03 (0,99)	5,62 (1,02)	Si*

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.14. Comparación de las dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red

Referente a la dimensión “Tangibles”, vemos que la media global de esta dimensión de los pasajeros alemanes es de 5,51 puntos y la de los españoles es 0,29 puntos más baja, es decir, de 5,22 puntos. Particularmente, en la pregunta sobre la modernidad del avión, las percepciones señalan bastantes diferencias, que han dado lugar a una media de 0,67 puntos más baja por parte de los pasajeros españoles.

Con respecto a la dimensión “Fiabilidad”, se puede ver que los españoles han evaluado más alto esta dimensión en comparación con los alemanes. Los pasajeros españoles están representados con una media global de 5,73 puntos y los alemanes cuentan con una media de 5,54 puntos. Sin embargo, aunque esta diferencia de 0,19 puntos es estadísticamente significativa, no parece muy relevante, sobre todo, cuando analizamos los ítems individuales. Solo en la pregunta sobre la prestación de un servicio sin errores, hay una diferencia significativa al nivel de significación del 5%.

La dimensión “Capacidad de respuesta” indica una diferencia de 0,30 puntos en las medias globales, siendo 5,92 puntos la de los pasajeros españoles y, a un nivel algo más bajo, de 5,62 puntos por parte de los alemanes. Podemos observar que, en todos los aspectos de la calidad de servicio de esta dimensión, las medias son más altas por parte de los españoles con diferencias significativas.

Haciendo referencia a la dimensión “Seguridad” observamos que ambas nacionalidades la han evaluado a un nivel muy alto, quedando representada por una media de 6,24 puntos en los pasajeros españoles y una media de 6,10 puntos en los alemanes. Esto da lugar a la diferencia más pequeña de todas dimensiones de la calidad de servicio, de 0,14 puntos, pero todavía estadísticamente significativa, como sugiere la prueba t. Dos de los tres ítems correspondientes de esta dimensión muestran diferencias significativas, con medias más altas por parte de pasajeros españoles.

Por último, la dimensión “Empatía” es en la que apreciamos la diferencia más grande entre las medias globales de ambas nacionalidades, que es de 0,49 puntos. La media global ha resultado ser de 5,63 puntos en el caso de los alemanes y solo de 5,14 puntos por parte de los pasajeros españoles. En todos los ítems de esta dimensión, las medias de los pasajeros alemanes son más altas que las de los españoles. La diferencia más elevada, de 0,59 puntos, la encontramos en la pregunta referente a los horarios adecuados de los vuelos de la compañía aérea utilizada.

8.3.1.3.2. Comparación con respecto a las aerolíneas de bajo coste

Posteriormente, vamos a comparar los resultados con respecto a la calidad de servicio percibida de los pasajeros alemanes y españoles que utilizaron aerolíneas de bajo coste. En cuanto a las medias globales de esta variable, que se encuentran recogidas en la tabla 8.15, podemos ver una diferencia estadísticamente significativa entre ambas nacionalidades de 0,23 puntos. Mientras que los pasajeros alemanes muestran una media de 5,21 puntos, por parte de los viajeros españoles solo es de 4,98 puntos.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1o	Calidad de servicio percibida	4,98 (1,21)	5,21 (1,24)	Si*

* Prueba *t* de Student

Tabla 8.15. Comparación de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste

Analizando las dimensiones individuales de la calidad de servicio percibida, que se reflejan en la tabla 8.16, apreciamos que las medias globales de las cuatro dimensiones “Tangibles”, “Seguridad”, “Fiabilidad” y “Empatía” son más altas por parte de los pasajeros alemanes que las de los españoles. Sin embargo, tenemos que mencionar que solo en las dos primeras dimensiones mencionadas las diferencias son estadísticamente significativas. En la dimensión restante, “Capacidad de respuestas”, las medias globales de ambas nacionalidades son iguales. Por lo tanto, podemos resumir que ninguna de las medias globales de las dimensiones individuales de la calidad de servicio percibida ha resultado ser más alta por parte de los españoles. No obstante, en los ítems individuales, sí podemos encontrar algunos casos en los que los pasajeros españoles tienen medias más altas que los pasajeros alemanes.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
1a-1c	Tangibles	4,38 (1,22)	5,08 (1,09)	Si**
1a	El avión de su último vuelo parecía moderno	4,36 (1,27)	5,51 (1,01)	Si**
1b	El interior del avión estaba limpio	5,62 (1,15)	5,73 (0,99)	No**
1c	Los asientos del avión eran cómodos	3,17 (1,25)	3,99 (1,28)	Si*
1d-1f	Fiabilidad	5,08 (1,37)	5,10 (1,45)	No*
1d	El vuelo fue puntual	5,41 (1,57)	5,44 (1,71)	No*
1e	En todo momento la compañía aérea le ofreció buena calidad en los servicios	4,49 (1,15)	4,76 (1,27)	Si*
1f	La compañía aérea le prestó un servicio sin errores	5,35 (1,39)	5,10 (1,38)	Si*
1g-1i	Capacidad de respuesta	5,38 (1,17)	5,38 (1,28)	No*
1g	El check-in o la facturación de su vuelo fue eficiente	5,71 (1,33)	5,91 (1,34)	No*
1h	Los empleados de la compañía aérea tuvieron buena disposición para ayudar	5,34 (1,09)	5,22 (1,22)	No**
1i	Los empleados de la compañía aérea le ofrecieron un servicio inmediato	5,10 (1,09)	5,00 (1,29)	No**
1j-1l	Seguridad	5,33 (1,10)	5,67 (1,03)	Si*
1j	Volar con esta compañía aérea le ofreció seguridad	5,32 (1,14)	5,94 (0,94)	Si**
1k	Los empleados de la compañía aérea transmitieron confianza	5,37 (1,01)	5,58 (1,04)	Si*
1l	En todo momento se sintió seguro con la compañía aérea	5,29 (1,14)	5,50 (1,11)	Si*
1m-1o	Empatía	4,71 (1,20)	4,82 (1,32)	No*
1m	La compañía aérea en la que ha volado dispone de vuelos con suficientes frecuencias	5,03 (1,07)	5,06 (1,24)	No**
1n	Esta compañía aérea ofrece suficientes vuelos directos entre destinos principales	4,61 (1,30)	4,79 (1,36)	No*
1o	Los horarios de los vuelos de esta compañía aérea son adecuados	4,48 (1,23)	4,61 (1,36)	No*

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.16. Comparación de las dimensiones de la calidad de servicio percibida de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste

Cuando examinamos de forma más detallada la dimensión “Tangibles”, apreciamos una diferencia de 0,70 puntos entre las medias globales de los pasajeros españoles y alemanes. Podemos observar que es la dimensión que tiene la diferencia más grande entre las medias globales de ambas nacionalidades. Mientras que la media global de los pasajeros alemanes es de 5,08 puntos, la de los españoles solo es de 4,38 puntos. Un aspecto interesante es que, en todos los ítems de esta dimensión, las medias son más altas por parte de los pasajeros alemanes. Aparte, llama la atención las evaluaciones de la comodidad de los asientos, en la cual ambas nacionalidades han resultado tener una media muy baja con menos de 4 puntos.

La dimensión “Fiabilidad” no indica diferencias significativas en las medias globales, siendo la media de los pasajeros españoles de 5,08 y la de los alemanes, casi igual, de 5,10. Con respecto a los ítems individuales, mientras que en la pregunta relativa a la puntualidad del vuelo, las medias han resultado ser muy similares, en los otros dos ítems la prueba t ha verificado diferencias significativas. En un caso, la media es más alta por parte de los españoles y en el otro caso por parte de los alemanes, así que las diferencias se compensan. De todas maneras, no se trata de grandes diferencias, así que no suelen ser de gran relevancia.

En la siguiente dimensión, “Capacidad de respuesta”, las medias globales de ambas nacionalidades han resultado ser idénticas, alcanzando a 5,38 puntos. Analizando los ítems individuales, los españoles ofrecen medias de evaluaciones más altas en dos de ellos y, en el tercer ítem, la media de los pasajeros alemanes es más alta. Sin embargo, en ningún caso se trata de una diferencia estadísticamente significativa.

Con respecto a la dimensión “Seguridad”, podemos observar que existe una diferencia significativa de 0,34 puntos entre las medias globales de ambas nacionalidades, siendo de 5,67 puntos en los pasajeros alemanes y de 5,33 puntos en los españoles. Se puede ver que en todos los ítems que componen esta dimensión, las medias por parte de los pasajeros alemanes son más altas que las de los españoles y, además, con diferencias significativas.

También en la última dimensión, “Empatía”, las medias de todos los ítems son más altas por parte de los pasajeros alemanes, aunque en ningún momento sugiere una diferencia significativa al nivel de significación del 5%. Por lo tanto, tampoco la diferencia en las medias globales de esta dimensión es significativa, que solo supone 0,11 puntos, resultando de una media global de 4,82 puntos por parte de los pasajeros alemanes y de 4,71 puntos de los españoles.

8.3.2. Análisis del valor percibido

8.3.2.1. El valor percibido de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

En la tabla 8.17 se analiza y compara el valor percibido en el último vuelo según el tipo de compañía aérea por parte de los pasajeros españoles. Los resultados muestran que en esta variable no existe una diferencia significativa al nivel de significación del 5% entre las compañías aéreas de red y las aerolíneas de bajo coste. En principio, se puede observar que, por un lado, la alta calidad en los servicios de las compañías aéreas de red, junto con los billetes de avión más caros y, por otro lado, los beneficios más reducidos, pero también precios más económicos de las aerolíneas de bajo coste, suponen un valor percibido muy similar para los pasajeros españoles. Mientras la media con respecto a las compañías aéreas tradicionales es de 5,26 puntos, la de las aerolíneas de bajo coste es de 5,24 puntos, es decir, solo 0,02 puntos más bajo. Tampoco en los ítems individuales podemos mencionar algo destacable, puesto que ninguno de ellos ofrece una diferencia significativa entre los resultados de los dos tipos de compañías aéreas.

Ítem		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	Diferencia al nivel de significación del 0,05
		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	
2a-2c	Valor percibido	5,26 (1,07)	5,24 (1,26)	No**
2a	Considerando el precio del billete de avión que ha pagado por su vuelo, ha recibido un servicio suficiente	5,27 (1,06)	5,15 (1,26)	No**
2b	El precio del billete de avión que ha pagado era razonable	5,05 (1,10)	5,20 (1,28)	No**
2c	El precio del billete de avión que pagó valió la pena	5,46 (1,06)	5,36 (1,25)	No**

** Prueba t de Welch

Tabla 8.17. Valor percibido de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

8.3.2.2. El valor percibido de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

Las medias de las evaluaciones del valor percibido de los pasajeros alemanes separado por compañías aéreas de red y aerolíneas de bajo coste se recogen en la tabla 8.18. Podemos observar tendencias similares con respecto al grupo de los pasajeros españoles analizado anteriormente. Así, en el caso de los alemanes tampoco hay una diferencia significativa al nivel de significación del 5% entre las medias de los viajeros que volaron con compañías aéreas tradicionales y los que utilizaron aerolíneas de bajo coste. La diferencia entre las medias en esta variable ha resultado ser de 0,14 puntos, siendo de 5,44 puntos con respecto a las compañías aéreas de red y, algo más alta, 5,58 puntos en cuanto a las aerolíneas de bajo coste. También, cuando examinamos los ítems individuales, se nota que, en todos los casos, las medias por parte de los pasajeros de las aerolíneas de bajo coste han resultado ser un poco más altas que las de los usuarios de compañías aéreas de red. En concreto, en la pregunta relativa a si el precio del billete de avión era razonable, se obtiene incluso una diferencia significativa al nivel de significación del 5%.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
2a-2c	Valor percibido	5,44 (1,21)	5,58 (1,31)	No*
2a	Considerando el precio del billete de avión que ha pagado por su vuelo, ha recibido un servicio suficiente	5,47 (1,25)	5,50 (1,29)	No*
2b	El precio del billete de avión que ha pagado era razonable	5,38 (1,18)	5,65 (1,31)	Si**
2c	El precio del billete de avión que pagó valió la pena	5,46 (1,20)	5,60 (1,33)	No*

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.18. Valor percibido de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

8.3.2.3. Comparación del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea

8.3.2.3.1. Comparación con respecto a las compañías aéreas de red

A continuación, analizamos las diferencias del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red. Como podemos ver en la tabla 8.19, existe una diferencia significativa entre ambas nacionalidades en el sentido de que el valor percibido de los pasajeros alemanes fue más alto en comparación con los pasajeros españoles. La diferencia entre las medias de ambas nacionalidades es de 0,18 puntos, alcanzando una media de 5,44 puntos en el caso de los alemanes y de 5,26 puntos en los españoles. Sin embargo, la diferencia no suele ser muy relevante, debido a que solo dos ítems muestran diferencias estadísticamente significativas entre las medias. En el tercer ítem de la escala, referente a si valió la pena el precio pagado por el billete de avión, las medias de ambas nacionalidades han resultado ser idénticas.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
2a-2c	Valor percibido	5,26 (1,07)	5,44 (1,21)	Si**
2a	Considerando el precio del billete de avión que ha pagado por su vuelo, ha recibido un servicio suficiente	5,27 (1,06)	5,47 (1,25)	Si**
2b	El precio del billete de avión que ha pagado era razonable	5,05 (1,10)	5,38 (1,18)	Si*
2c	El precio del billete de avión que pagó valió la pena	5,46 (1,06)	5,46 (1,20)	No**

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.19. Comparación del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red

8.3.2.3.2. Comparación con respecto a las aerolíneas de bajo coste

En la tabla 8.20 comparamos las diferencias entre el valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes que volaron con aerolíneas de bajo coste. Al igual que ocurre con los pasajeros analizados anteriormente, que utilizaron las compañías aéreas de red, los pasajeros alemanes ofrecen también mejores evaluaciones en el caso de las aerolíneas de bajo coste. Aquí la diferencia significativa entre las medias incluso es más clara y supone 0,34 puntos, siendo de 5,58 puntos por parte de los alemanes y de 5,24 puntos en el caso de los españoles. En todos los ítems individuales, que se han elegido para medir el valor percibido, las medias de los alemanes son más altas que las de los españoles con diferencias significativas al nivel del 5%. La diferencia más grande la encontramos en la pregunta si el precio del billete de avión que ha pagado era razonable, siendo de 0,45 puntos.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
2a-2c	Valor percibido	5,24 (1,26)	5,58 (1,31)	Si*
2a	Considerando el precio del billete de avión que ha pagado por su vuelo, ha recibido un servicio suficiente	5,15 (1,26)	5,50 (1,29)	Si*
2b	El precio del billete de avión que ha pagado era razonable	5,20 (1,28)	5,65 (1,31)	Si*
2c	El precio del billete de avión que pagó valió la pena	5,36 (1,25)	5,60 (1,33)	Si*

* Prueba t de Student

Tabla 8.20. Comparación del valor percibido de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste

8.3.3. Análisis de la satisfacción del consumidor

8.3.3.1. La satisfacción de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

La próxima variable que vamos a comparar según el tipo de compañía aérea utilizado es la de la satisfacción. En la tabla 8.21 se pueden ver reflejados los resultados por parte de los viajeros españoles en este contexto y observamos que los pasajeros de las compañías aéreas de red estaban mucho más satisfechos que los usuarios de las aerolíneas de bajo coste. La diferencia entre las medias en la escala de medida multi-ítem es de 0,48 puntos, de manera que las compañías aéreas tradicionales muestran una media de 5,69 puntos y las de bajo coste de 5,21 puntos. Aparte, se puede apreciar que en todos los ítems que hemos utilizado para medir la satisfacción existe una diferencia significativa. Referente a la medida de la satisfacción mediante una escala uni-ítem, la media con respecto a las compañías aéreas de red alcanza a 5,43 puntos y la de las aerolíneas de bajo coste es de solo 4,96 puntos, que supone una diferencia de 0,47 puntos. Llama la atención que mientras las diferencias son casi iguales en ambas formas de medida de la satisfacción, las medias recogidas en la escala uni-ítem están a un nivel bastante más bajo que las recogidas de forma multi-ítem.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
3a-3c	Satisfacción (multi-ítem)	5,69 (1,10)	5,21 (1,25)	Si**
3a	La compañía aérea de su último vuelo ha cumplido con sus expectativas	5,68 (1,03)	5,24 (1,17)	Si**
3b	Su elección de utilizar esta compañía aérea fue una decisión acertada	5,62 (1,14)	5,11 (1,28)	Si**
3c	Hizo lo correcto cuando decidió utilizar esta compañía aérea	5,78 (1,13)	5,28 (1,29)	Si**
3d	Satisfacción (uni-ítem)	5,43 (0,86)	4,96 (1,08)	Si**

** Prueba t de Welch

Tabla 8.21. Satisfacción de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

8.3.3.2. La satisfacción de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

Los resultados de la satisfacción de los pasajeros alemanes en función de los dos tipos de compañías aéreas se recogen en la tabla 8.22. De manera similar al caso de los españoles, también la media de los alemanes que volaron con compañías aéreas de red es superior a la de los que viajaron con aerolíneas de bajo coste. Sin embargo, la diferencia aquí no es tan elevada, pero todavía es estadísticamente significativa. La satisfacción basada en la escala multi-ítem ha resultado tener una diferencia entre las medias de 0,25 puntos, siendo de 5,68 puntos de los usuarios de las compañías aéreas tradicionales y de 5,43 puntos de los que han utilizado las aerolíneas de bajo coste. Asimismo, con respecto a los ítems individuales, se ve que cada media ha sido más alta por parte de los pasajeros de las compañías aéreas de red, con una diferencia significativa. Referente a la medida de la satisfacción en formato uni-ítem, la media de las evaluaciones con respecto a las compañías aéreas de red es de 5,55 puntos y la de las aerolíneas de bajo coste de 5,24 puntos, es decir, 0,31 puntos más baja. Como podemos ver, al igual que los anteriores datos de los españoles, ocurre también en el caso de los alemanes que ambas formas de medida de la satisfacción han dado lugar a que las diferencias entre las medias sean muy parecidas y, además, a que las medias tengan un nivel más bajo en la forma uni-ítem.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
3a-3c	Satisfacción (multi-ítem)	5,68 (1,12)	5,43 (1,17)	Si*
3a	La compañía aérea de su último vuelo ha cumplido con sus expectativas	5,59 (1,09)	5,40 (1,10)	Si*
3b	Su elección de utilizar esta compañía aérea fue una decisión acertada	5,69 (1,14)	5,41 (1,22)	Si*
3c	Hizo lo correcto cuando decidió utilizar esta compañía aérea	5,76 (1,13)	5,48 (1,19)	Si*
3d	Satisfacción (uni-ítem)	5,55 (1,01)	5,24 (1,03)	Si*

* Prueba t de Student

Tabla 8.22. Satisfacción de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

8.3.3.3. Comparación de la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea

8.3.3.3.1. Comparación con respecto a las compañías aéreas de red

Tras haber analizado las diferencias en el grado de satisfacción entre los dos tipos de compañías aéreas en cada nacionalidad, ahora vamos a dedicarnos a la comparación de los resultados entre las dos nacionalidades en cada tipo de compañía aérea. La tabla 8.23 aporta las medias de las evaluaciones referentes a la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes que volaron con compañías aéreas de red. Se puede ver que las medias de ambas nacionalidades son muy similares y no encontramos diferencias significativas en ninguna de los dos formatos de medida de dicho constructo. En la escala de medida multi-ítem, la media de los pasajeros españoles es de 5,69 puntos y la de los alemanes es prácticamente igual, de 5,68 puntos y tampoco en los ítems individuales observamos diferencias de relevancia. En la medida de la satisfacción de forma uni-ítem, la media de los españoles ha resultado ser de 5,43 puntos y la de los alemanes 5,55 puntos. Aunque aquí existe una diferencia de 0,12 puntos entre ambas medias, la prueba t ha verificado que no se trata de una diferencia estadísticamente significativa.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
3a-3c	Satisfacción (multi-ítem)	5,69 (1,10)	5,68 (1,12)	No*
3a	La compañía aérea de su último vuelo ha cumplido con sus expectativas	5,68 (1,03)	5,59 (1,09)	No*
3b	Su elección de utilizar esta compañía aérea fue una decisión acertada	5,62 (1,14)	5,69 (1,14)	No*
3c	Hizo lo correcto cuando decidió utilizar esta compañía aérea	5,78 (1,13)	5,76 (1,13)	No*
3d	Satisfacción (uni-ítem)	5,43 (0,86)	5,55 (1,01)	No**

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.23. Comparación de la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red

8.3.3.3.2. Comparación con respecto a las aerolíneas de bajo coste

A continuación, vamos a comparar los resultados de la satisfacción de los pasajeros españoles y de los alemanes que utilizaron aerolíneas de bajo coste. Como se ve en la tabla 8.24, al contrario de las compañías aéreas de red, podemos observar diferencias significativas entre ambas nacionalidades en la manera de que los alemanes muestran un grado de satisfacción más alto que los españoles. En la escala de medida multi-ítem, la media de los alemanes es de 5,43 puntos, es decir, 0,22 puntos más alta que la de los pasajeros españoles, la cual es de 5,21 puntos. Además, cuando analizamos los ítems individuales, se puede apreciar que en cada ítem la media por parte de los alemanes es más alta que la de los españoles, aunque solo en dos de ellos se obtienen diferencias significativas al nivel de significación del 5%. La mayor diferencia, de 0,30 puntos, la podemos encontrar en la pregunta relativa al acierto en la decisión en la elección de la compañía aérea utilizada. Con respecto a la medida de la satisfacción en formato uni-ítem, al igual que en la forma de medida multi-ítem, observamos también una diferencia significativa, la cual es de 0,28 puntos, siendo las medias de 5,24 puntos por parte de los pasajeros alemanes y de 4,96 puntos por parte de los viajeros españoles.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
3a-3c	Satisfacción (multi-ítem)	5,21 (1,25)	5,43 (1,17)	Si*
3a	La compañía aérea de su último vuelo ha cumplido con sus expectativas	5,24 (1,17)	5,40 (1,10)	No*
3b	Su elección de utilizar esta compañía aérea fue una decisión acertada	5,11 (1,28)	5,41 (1,22)	Si*
3c	Hizo lo correcto cuando decidió utilizar esta compañía aérea	5,28 (1,29)	5,48 (1,19)	Si*
3d	Satisfacción (uni-ítem)	4,96 (1,08)	5,24 (1,03)	Si*

* Prueba t de Student

Tabla 8.24. Comparación de la satisfacción de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste

8.3.4. Análisis de la lealtad del cliente

8.3.4.1. La lealtad de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

En la tabla 8.25 se recogen los resultados de la lealtad en función del tipo de compañía aérea por parte de los pasajeros españoles. Observamos que las medias de las valoraciones en ambas dimensiones de la lealtad, así como también sus ítems correspondientes, han resultado ser mucho más altas en los usuarios de las compañías aéreas de red que en los viajeros de aerolíneas de bajo coste. En cuanto a la intención de recompra, la media de los pasajeros de compañías aéreas de red es de 5,45 puntos y la de los usuarios de aerolíneas de bajo coste es de 5 puntos, es decir, 0,45 puntos inferior. La comunicación boca-oído indica incluso una diferencia de 0,50 puntos entre las medias, siendo de 5,29 puntos de los viajeros de las compañías aéreas de red y solo de 4,79 puntos de los de las aerolíneas de bajo coste.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
4a-4c	Intención de recompra (Lealtad I)	5,45 (0,99)	5,00 (1,27)	Si**
4a	Va a considerar a la compañía aérea en la que ha volado como la primera opción en sus siguientes vuelos	4,91 (0,98)	4,46 (1,27)	Si**
4b	Va a utilizar esta compañía aérea para realizar más vuelos en los próximos años	5,56 (0,96)	5,15 (1,22)	Si**
4c	Si tuviera que hacer el viaje de nuevo, elegiría esta misma compañía aérea otra vez	5,87 (1,02)	5,39 (1,32)	Si**
4d-4f	Comunicación boca-oído (Lealtad II)	5,29 (1,02)	4,79 (1,22)	Si**
4d	Va a hablar favorablemente sobre esta compañía aérea a otras personas	5,24 (0,94)	4,70 (1,17)	Si**
4e	Va a recomendar esta compañía aérea a quien busque su consejo	5,47 (1,00)	4,98 (1,21)	Si**
4f	Va a animar a sus familiares y amigos para que vuelen con esta compañía aérea	5,16 (1,11)	4,69 (1,29)	Si**

** Prueba t de Welch

Tabla 8.25. Lealtad de los pasajeros españoles según el tipo de compañía aérea

8.3.4.2. La lealtad de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

En la tabla 8.26 se distinguen los resultados obtenidos haciendo referencia a la lealtad según el tipo de compañía aérea por parte de los pasajeros alemanes. Como podemos apreciar, existen similitudes con respecto a los datos de los pasajeros españoles. También en el caso de los alemanes, las medias de los viajeros que volaron con compañías aéreas de red han resultado ser más altas que las medias del grupo de pasajeros que utilizaron aerolíneas de bajo coste, aunque con diferencias algo más pequeñas, pero todavía significativas al nivel de significación del 5%. En la intención de recompra observamos una media de 5,43 puntos por parte de los usuarios de las compañías aéreas de red y de 5,12 puntos de los pasajeros de las aerolíneas de bajo coste, es decir, existe una diferencia de 0,31 puntos. Con relación a la comunicación boca-oído, la media de los pasajeros de compañías aéreas de red es de 5,07 puntos, mientras que la media de los usuarios de aerolíneas de bajo coste ha resultado ser solo de 4,70 puntos, por tanto, aquí hay una diferencia de 0,37 puntos entre ambas medias.

		Compañías aéreas de red	Aerolíneas de bajo coste	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
4a-4c	Intención de recompra (Lealtad I)	5,43 (1,37)	5,12 (1,26)	Si*
4a	Va a considerar a la compañía aérea en la que ha volado como la primera opción en sus siguientes vuelos	4,86 (1,48)	4,46 (1,33)	Si**
4b	Va a utilizar esta compañía aérea para realizar más vuelos en los próximos años	5,56 (1,35)	5,27 (1,22)	Si*
4c	Si tuviera que hacer el viaje de nuevo, elegiría esta misma compañía aérea otra vez	5,87 (1,28)	5,64 (1,23)	Si*
4d-4f	Comunicación boca-oído (Lealtad II)	5,07 (1,32)	4,70 (1,34)	Si*
4d	Va a hablar favorablemente sobre esta compañía aérea a otras personas	5,31 (1,24)	4,89 (1,31)	Si*
4e	Va a recomendar esta compañía aérea a quien busque su consejo	5,23 (1,32)	4,93 (1,31)	Si*
4f	Va a animar a sus familiares y amigos para que vuelen con esta compañía aérea	4,66 (1,39)	4,28 (1,40)	Si*

* Prueba t de Student / ** Prueba t de Welch

Tabla 8.26. Lealtad de los pasajeros alemanes según el tipo de compañía aérea

8.3.4.3. Comparación de la lealtad de los pasajeros españoles y alemanes según el tipo de compañía aérea

8.3.4.3.1. Comparación con respecto a las compañías aéreas de red

A continuación, vamos a comparar la lealtad entre ambas nacionalidades conforme al tipo de compañía aérea. En la tabla 8.27 se recogen los datos de los usuarios de las compañías aéreas de red y se puede ver que hay bastantes contrastes entre las dos dimensiones que hemos incluido para medir la lealtad. Con respecto a la intención de recompra, observamos resultados muy similares y sin diferencias significativas. La media de los españoles es de 5,45 puntos y la de los alemanes de 5,43 puntos. Por el contrario, observamos diferencias significativas en el aspecto de la comunicación boca-oído. Mientras que la media por parte de los pasajeros españoles es de 5,29 puntos, la de los alemanes es 0,22 puntos más bajo, es decir, de 5,07 puntos.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
4a-4c	Intención de recompra (Lealtad I)	5,45 (0,99)	5,43 (1,37)	No**
4a	Va a considerar a la compañía aérea en la que ha volado como la primera opción en sus siguientes vuelos	4,91 (0,98)	4,86 (1,48)	No**
4b	Va a utilizar esta compañía aérea para realizar más vuelos en los próximos años	5,56 (0,96)	5,56 (1,35)	No**
4c	Si tuviera que hacer el viaje de nuevo, elegiría esta misma compañía aérea otra vez	5,87 (1,02)	5,87 (1,28)	No**
4d-4f	Comunicación boca-oído (Lealtad II)	5,29 (1,02)	5,07 (1,32)	Si**
4d	Va a hablar favorablemente sobre esta compañía aérea a otras personas	5,24 (0,94)	5,31 (1,24)	No**
4e	Va a recomendar esta compañía aérea a quien busque su consejo	5,47 (1,00)	5,23 (1,32)	Si**
4f	Va a animar a sus familiares y amigos para que vuelen con esta compañía aérea	5,16 (1,11)	4,66 (1,39)	Si**

** Prueba t de Welch

Tabla 8.27. Comparación de la lealtad de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las compañías aéreas de red

8.3.4.3.2. Comparación con respecto a las aerolíneas de bajo coste

Por último, los resultados con referencia a la lealtad de los pasajeros españoles y alemanes que viajaron con aerolíneas de bajo coste se pueden ver reflejados en la tabla 8.28. Tanto la dimensión de intención de recompra como la de la comunicación boca-oído han resultado tener medias similares entre ambas nacionalidades, sin diferencias significativas al nivel del 5%. En la intención de recompra, la media de los pasajeros españoles es de 5 puntos y la de los alemanes de 5,12 puntos. Haciendo referencia a los ítems individuales de esta dimensión, encontramos dos de ellos sin diferencias significativas. Con respecto a la comunicación boca-oído, los viajeros españoles representan una media de 4,79 puntos y los alemanes de 4,70 puntos. Aunque ambas medias de esta dimensión son muy similares, analizando los respectivos ítems, se nota que en dos de los tres ítems hay diferencias estadísticamente significativas, siendo un caso con una media más alta por parte de los alemanes y, en el otro caso, la media de los españoles es más alta, así que se aprecia una compensación de las diferencias.

		Pasajeros españoles	Pasajeros alemanes	
Ítem		Media (desviación típica)	Media (desviación típica)	Diferencia al nivel de significación del 0,05
4a-4c	Intención de recompra (Lealtad I)	5,00 (1,27)	5,12 (1,26)	No*
4a	Va a considerar a la compañía aérea en la que ha volado como la primera opción en sus siguientes vuelos	4,46 (1,27)	4,46 (1,33)	No*
4b	Va a utilizar esta compañía aérea para realizar más vuelos en los próximos años	5,15 (1,22)	5,27 (1,22)	No*
4c	Si tuviera que hacer el viaje de nuevo, elegiría esta misma compañía aérea otra vez	5,39 (1,32)	5,64 (1,23)	Si*
4d-4f	Comunicación boca-oído (Lealtad II)	4,79 (1,22)	4,70 (1,34)	No*
4d	Va a hablar favorablemente sobre esta compañía aérea a otras personas	4,70 (1,17)	4,89 (1,31)	Si**
4e	Va a recomendar esta compañía aérea a quien busque su consejo	4,98 (1,21)	4,93 (1,31)	No*
4f	Va a animar a sus familiares y amigos para que vuelen con esta compañía aérea	4,69 (1,29)	4,28 (1,40)	Si*

* Prueba *t* de Student / ** Prueba *t* de Welch

Tabla 8.28. Comparación de la lealtad de los pasajeros españoles y alemanes con respecto a las aerolíneas de bajo coste

CAPÍTULO 9. CONTRASTE DEL MODELO DE INVESTIGACIÓN PROPUESTO

En este capítulo se recogen los resultados con respecto al modelo de investigación propuesto y se contrastan las hipótesis planteadas. En primer lugar, se comienza con el análisis teniendo en consideración a los pasajeros de todos los tipos de compañías aéreas y se comprueba el modelo de investigación por separado tanto de los pasajeros españoles como de los pasajeros alemanes. A continuación, se comparan los resultados de ambas nacionalidades para analizar el efecto moderador de la nacionalidad. Los siguientes apartados se centran en el análisis dividido por tipo de compañía aérea utilizado por los viajeros. Es decir, se analiza el efecto de la nacionalidad de los viajeros españoles y alemanes solo teniendo en cuenta a los pasajeros de compañías aéreas de red y, posteriormente, solo los que viajaron con aerolíneas de bajo coste.

Al igual que en el estudio descriptivo, para obtener una mejor visualización del análisis, se ha determinado el color naranja para la muestra de los pasajeros españoles y el color azul para la de los pasajeros alemanes.

9.1. Introducción

Antes de presentar los datos del análisis, tenemos que mencionar algunos fundamentos y particularidades del modelo de investigación propuesto, sobre todo, relacionado con la medición de las variables.

Como hemos explicado con anterioridad, el presente estudio se basa en un modelo que incluye un total de cinco variables. Cuatro de ellas, es decir, el *valor percibido*, la *satisfacción*, la *intención de recompra (Lealtad I)* y la *comunicación boca-oído (Lealtad II)* se han recogido de forma unidimensional, a través de tres ítems por variable.

Sin embargo, la quinta variable, que es la *calidad de servicio percibida*, se ha obtenido de forma multidimensional. Dicha variable posee cinco dimensiones (Tangibles, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía), cada una de ellas con tres indicadores. Por esta razón, para el análisis de esta variable se ha implantado el denominado **procedimiento en dos pasos** para constructos con dos niveles jerárquicos (Sanchez, 2013):

Primer paso: Para cada dimensión de la *calidad de servicio percibida* hay que obtener un solo indicador. En este paso, se hace un análisis de componentes principales con los indicadores que integran cada dimensión. Una vez hecho, nos quedamos con el primer autovalor como representante de todo el constructo. Para cada dimensión de la *calidad de servicio percibida* se hace lo mismo y cuando se realiza este procedimiento, se obtienen los scores o puntuaciones del primer autovalor, que sirve de representación de esa dimensión.

Segundo paso: Se construye el modelo de forma jerárquica, de tal modo que en el primer nivel estarían los 15 indicadores de las cinco dimensiones (tres por cada una de ellas) y en el segundo nivel las puntuaciones o scores de cada una de las dimensiones obtenidas en el primer paso. Después, se pone en marcha el análisis del modelo con el programa PLSPM, utilizando un remuestreo con 600 repeticiones.

Estos mencionados fundamentos de nuestro estudio empírico se aplican a todos los análisis, es decir, tanto al estudio de los pasajeros de todos los tipos de compañías aéreas de forma conjunta, como al análisis de pasajeros según tipo de compañía aérea utilizado.

9.2. Contraste del modelo de investigación propuesto teniendo en consideración los pasajeros de todos los tipos de compañías aéreas

9.2.1. Evaluación del modelo de medida

1) Unidimensionalidad

Ítem (variable)	MVs	C.alpha	DG.rho	eig.1st	eig.2nd
Calidad de servicio percibida	5	0,8374401	0,8863380	3,064129	0,7744612
Tangibles	3	0,7125173	0,8392277	1,905436	0,5881853
Fiabilidad	3	0,7665575	0,8662458	2,054553	0,6316761
Capacidad de respuesta	3	0,7849599	0,8758775	2,110434	0,6314780
Seguridad	3	0,8884438	0,9308265	2,453188	0,3167149
Empatía	3	0,7484838	0,8568144	2,000015	0,6105341
Valor percibido	3	0,9162470	0,9471326	2,569713	0,2400146
Satisfacción	3	0,9350200	0,9586684	2,656629	0,2602536
Intención de recompra (Lealtad I)	3	0,8565172	0,9127234	2,331306	0,3657431
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	3	0,9365567	0,9594530	2,662484	0,2063459

Tabla 9.1. Resultados de los indicadores de la unidimensionalidad

En la tabla 9.1 podemos observar tres aspectos:

- Los valores de las Alfas de Cronbach, que son todos mayores de 0,7. Por lo tanto, válidos.
- Fiabilidad compuesta mediante el indicador Rho de Dillon-Goldstein, que también son todos mayores de 0,7. Por lo que es válida para cada constructo.
- Análisis de componentes principales, en el que para cada variable latente el primer autovalor tiene valores mayores que la unidad y el segundo autovalor tiene valores menores que la unidad.

Mediante estos tres indicadores mencionados se comprueba la unidimensionalidad de cada una de las variables latentes del modelo. Por lo tanto, se corrobora dicha característica.

2) Validez convergente

Nombre	Bloque	Peso	Loading	Comunalidad	Redundancia
Tangibles	Calidad de servicio	0,2522795	0,7877187	0,6205007	0
Fiabilidad	Calidad de servicio	0,2790040	0,8308076	0,6902413	0
Respuesta	Calidad de servicio	0,2672964	0,8139163	0,6624597	0
Seguridad	Calidad de servicio	0,2750399	0,8596930	0,7390720	0
Empatía	Calidad de servicio	0,1947145	0,5930183	0,3516707	0
T1	Tangibles	0,3768482	0,7780374	0,6053421	0,3792149
T2	Tangibles	0,4250179	0,7847016	0,6157566	0,3857391
T3	Tangibles	0,4519405	0,8259623	0,6822137	0,4273709
F1	Fiabilidad	0,3055163	0,6975258	0,4865422	0,3411434
F2	Fiabilidad	0,4652472	0,8861715	0,7852999	0,5506201
F3	Fiabilidad	0,4244158	0,8826385	0,7790508	0,5462384
R1	Respuesta	0,3166904	0,7084597	0,5019151	0,3336845
R2	Respuesta	0,4364903	0,9016436	0,8129612	0,5404750
R3	Respuesta	0,4286140	0,8914292	0,7946459	0,5282985
S1	Seguridad	0,3408950	0,8821676	0,7782198	0,5769665
S2	Seguridad	0,3802622	0,9076401	0,8238105	0,6107671
S3	Seguridad	0,3839520	0,9223345	0,8507009	0,6307034
E1	Empatia	0,4266136	0,8567721	0,7340584	0,2703710
E2	Empatia	0,3298396	0,7690851	0,5914919	0,2178604
E3	Empatia	0,4677189	0,8141956	0,6629144	0,2441670
VP1	Valor percibido	0,3969093	0,9248131	0,8552792	0,2172492
VP2	Valor percibido	0,3051550	0,9197266	0,8458970	0,2148660
VP3	Valor percibido	0,3785586	0,9305664	0,8659539	0,2199606
SA1	Satisfacción	0,3515456	0,9083863	0,8251656	0,5396438
SA2	Satisfacción	0,3558575	0,9555735	0,9131206	0,5971649
SA3	Satisfacción	0,3554535	0,9582487	0,9182406	0,6005132
IR1	Recompra	0,3580319	0,8856370	0,7843529	0,4728552
IR2	Recompra	0,3232384	0,8546980	0,7305086	0,4403946
IR3	Recompra	0,4518874	0,8998757	0,8097763	0,4881819
BO1	Boca-oído	0,3680047	0,9436555	0,8904857	0,5881750
BO2	Boca-oído	0,3643784	0,9558911	0,9137277	0,6035265
BO3	Boca-oído	0,3286661	0,9262419	0,8579241	0,5666677

Tabla 9.2. Resultados de la validez convergente (loadings y comunalidades)

Observamos dos indicadores en la tabla 9.2:

- Loadings o cargas factoriales de las variables observadas, que son todos mayores o iguales a 0,7, salvo un caso, el quinto indicador de la variable latente *calidad de servicio percibida* (Empatía), que tiene un valor de 0,59, que, siguiendo a Chin (1998), tiene un valor aceptable, porque solo se trata de un indicador y supera un valor de 0,5.
- AVE (media de las varianzas extraídas o media de las comunalidades). En la table 9.3 se recogen los cálculos de los AVEs para cada constructo. Como se observa, cada una de las varianzas medias extraídas de cada constructo es mayor a 0,5 y esto significa que cada variable latente explica más del 50% de la variación del conjunto de sus indicadores, considerándose un resultado que corrobora la validez convergente del modelo de medida.

Ítem (variable)	Tipo	AVE
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0,6127889
Tangibles	Endógeno	0,6344375
Fiabilidad	Endógeno	0,6836310
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,7031741
Seguridad	Endógeno	0,8175770
Empatía	Endógeno	0,6628216
Valor percibido	Endógeno	0,8557100
Satisfacción	Endógeno	0,8855089
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,7748793
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,8873792

Tabla 9.3. Resultados de la validez convergente (AVEs)

Los valores de las loadings y AVEs, por tanto, nos indican que se cumple la validez convergente del modelo de medida.

3) Validez discriminante

a. Cargas factoriales cruzadas (cross-loadings)

Nombre	Bloque	Calidad de servicio	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor percibido	Satisfacción	Recomp. (Lealtad I)	Boca-oido (Lealtad II)
Tangibles	Calidad de servicio	0,7877187	X	0,5669952	0,4767300	0,6228359	0,4436301	0,3337980	0,2808003	0,4643041	0,5210453
Fiabilidad	Calidad de servicio	0,8308076	0,556866	X	0,6606560	0,6345263	0,3407771	0,4942113	0,7197822	0,5696611	0,6526003
Respuesta	Calidad de servicio	0,8139163	0,4818541	0,6656212	X	0,6522655	0,3439780	0,4633795	0,6108553	0,5178651	0,5981635
Seguridad	Calidad de servicio	0,8596930	0,6232452	0,6387130	0,6502635	X	0,4146744	0,3996803	0,6115543	0,5308519	0,6010676
Empatía	Calidad de servicio	0,5930183	0,4322003	0,3325127	0,3323348	0,3981154	X	0,2211600	0,3602145	0,3333533	0,3671061
T1	Tangibles	0,5660780	0,7780374	0,3543213	0,2792091	0,4649422	0,3321413	0,2774511	0,3938189	0,3359191	0,3629040
T2	Tangibles	0,6584359	0,7847016	0,4778946	0,4476903	0,4903942	0,3068129	0,2665864	0,4079188	0,3752946	0,4233859
T3	Tangibles	0,6788771	0,8259623	0,4987801	0,4151084	0,5333558	0,4192438	0,3018799	0,4580931	0,3988935	0,4600323
F1	Fiabilidad	0,5221726	0,3286859	0,6973238	0,3519428	0,3800409	0,2046677	0,3563819	0,3200222	0,4024472	0,4258106
F2	Fiabilidad	0,7951760	0,5956444	0,8861715	0,6207374	0,6184185	0,3719717	0,4414075	0,6458325	0,5137230	0,6176805
F3	Fiabilidad	0,7253894	0,4347558	0,8826385	0,6408917	0,5586824	0,2603137	0,4345763	0,6146385	0,4914804	0,5656100
R1	Respuesta	0,5441609	0,3113509	0,4039541	0,7084597	0,4233736	0,2355129	0,3723714	0,4350167	0,4054308	0,4145964
R2	Respuesta	0,7500098	0,4465223	0,6382142	0,9016436	0,5981659	0,3214340	0,3881714	0,5414838	0,4375323	0,5463842
R3	Respuesta	0,7364763	0,4423459	0,6108586	0,8914292	0,6019185	0,3021875	0,4071955	0,5525393	0,4601184	0,5340668
S1	Seguridad	0,7190217	0,3703822	0,4938825	0,4675851	0,8821676	0,3669787	0,3172504	0,4833571	0,4341393	0,4748463
S2	Seguridad	0,8020559	0,3473311	0,5989094	0,6752241	0,9076401	0,3811736	0,3640272	0,3739861	0,4880675	0,5668681
S3	Seguridad	0,8098385	0,3784946	0,6376709	0,6189219	0,9232345	0,3767449	0,4016602	0,5954698	0,5166524	0,5871523
E1	Empatía	0,5081114	0,3538226	0,2798627	0,2912378	0,3470259	0,8567721	0,2145867	0,3201064	0,2953775	0,3021221
E2	Empatía	0,3928498	0,2805300	0,1897098	0,1911466	0,2177650	0,7690851	0,1471783	0,2263406	0,2398476	0,2382195
E3	Empatía	0,5570695	0,4309547	0,3508567	0,3359187	0,4165454	0,8141956	0,1785121	0,3385157	0,3341501	0,3643054
VP1	Valor percibido	0,5200138	0,3721929	0,5256193	0,4591911	0,4038209	0,2394139	0,9248131	0,6580452	0,5281235	0,5463891
VP2	Valor percibido	0,3736444	0,2749598	0,3495446	0,3481987	0,2929516	0,1666966	0,9197266	0,5216377	0,4198199	0,4167378
VP3	Valor percibido	0,4849339	0,3232091	0,4732491	0,4579934	0,3970942	0,2052269	0,9305664	0,6354006	0,5114488	0,5166429
SA1	Satisfacción	0,7114851	0,4941146	0,7210545	0,6014047	0,5849873	0,3440796	0,6347274	0,9083863	0,6989228	0,7417870
SA2	Satisfacción	0,6846344	0,3072575	0,6322279	0,5667064	0,5699903	0,3542088	0,6170747	0,9555735	0,7425464	0,7768494
SA3	Satisfacción	0,6804252	0,4933192	0,6600739	0,5566303	0,5756826	0,3447442	0,6137925	0,9582487	0,7486427	0,7750421
IR1	Recomp. (Lealtad I)	0,5367582	0,4090038	0,4904273	0,4320409	0,4368833	0,3247971	0,4176283	0,6538250	0,8856370	0,7137985
IR2	Recomp. (Lealtad I)	0,4983200	0,3454127	0,4262103	0,4014191	0,4386872	0,3326879	0,3850621	0,5822676	0,8546980	0,5649635
IR3	Recomp. (Lealtad I)	0,6108861	0,4609256	0,5691645	0,5137326	0,5172539	0,3044705	0,5694992	0,7838280	0,8998757	0,7400801
BO1	Boca-oido	0,7153117	0,5478774	0,6322421	0,5826036	0,6061863	0,3982201	0,5366372	0,7861582	0,7237426	0,9436555
BO2	Boca-oido	0,6847315	0,3044370	0,6279800	0,5824605	0,5829318	0,3626507	0,5213005	0,7884603	0,7485420	0,9558911
BO3	Boca-oido	0,6011086	0,4237467	0,5714634	0,5353154	0,5092780	0,3017264	0,4630248	0,7183681	0,7105091	0,9362419

Tabla 9.4. Resultados de la validez discriminante (cross-loadings)

Se observa en la tabla 9.4 que los indicadores de cada constructo tienen un mayor valor de su carga cuando se les vincula a su variable latente que cuando se les vincula a otras variables latentes. Hay que decir que este criterio no se debe utilizar para el caso de las dimensiones que integran a la variable *calidad de servicio percibida*, ya que los indicadores de esta variable se han obtenido a partir de los indicadores de las distintas dimensiones (*procedimiento en dos pasos*) y, como es lógico, cada indicador se correlaciona ostensiblemente con cada una de las variables que representan a las dimensiones de las que ha sido extraído.

- b. Criterio de Fornell-Larcker, que compara las varianzas medias (AVEs) de cada variable latente con las correlaciones al cuadrado de cada una de los demás constructos ($AVE > \text{correlaciones}^2$)**

	Calidad	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor	Satisfacción	Recompra	Boca-oído
Calidad	1,000	0,791	0,837	0,815	0,861	0,607	0,504	0,736	0,629	0,710
Tangibles	0,791	1,000	0,562	0,483	0,625	0,445	0,354	0,530	0,466	0,525
Fiabilidad	0,837	0,562	1,000	0,668	0,641	0,346	0,494	0,720	0,571	0,657
Respuesta	0,815	0,483	0,668	1,000	0,654	0,344	0,462	0,611	0,517	0,599
Seguridad	0,861	0,625	0,641	0,654	1,000	0,415	0,401	0,613	0,532	0,603
Empatía	0,607	0,445	0,346	0,344	0,415	1,000	0,224	0,369	0,361	0,378
Valor	0,504	0,354	0,494	0,462	0,401	0,224	1,000	0,661	0,531	0,540
Satisfacción	0,736	0,530	0,720	0,611	0,613	0,369	0,661	1,000	0,776	0,813
Recompra	0,629	0,466	0,571	0,517	0,532	0,361	0,531	0,776	1,000	0,773
Boca-oído	0,710	0,525	0,657	0,599	0,603	0,378	0,540	0,813	0,773	1,000

Tabla 9.5. Resultados de las correlaciones entre variables

Hay que elevar al cuadrado cada una de las correlaciones y después compararlos con las AVEs. Los resultados se aprecian en la tabla 9.6.

	Calidad	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor	Satisfacción	Recompra	Boca-oído
Calidad	0,613									
Tangibles	X	0,634								
Fiabilidad	X	0,316	0,684							
Respuesta	X	0,233	0,446	0,703						
Seguridad	X	0,391	0,411	0,428	0,818					
Empatía	0,368	0,198	0,120	0,118	0,172	0,663				
Valor	0,254	0,125	0,244	0,213	0,161	0,050	0,856			
Satisfacción	0,542	0,281	0,518	0,373	0,376	0,136	0,437	0,886		
Recompra	0,396	0,217	0,326	0,267	0,283	0,130	0,282	0,602	0,775	
Boca-oído	0,504	0,276	0,432	0,359	0,364	0,143	0,292	0,661	0,598	0,887

Tabla 9.6. Resultados de la validez discriminante (criterio de Fornell-Larcker)

Se observa en la tabla 9.6 que en todos los casos se cumple el criterio de Fornell y Larcker (1981) para admitir la validez divergente. No obstante, cuatro de las dimensiones de la variable *calidad de servicio percibida* no cumplen este criterio, puesto que los indicadores de esta variable se han obtenido mediante el *procedimiento en dos pasos*, esto es, a partir de los indicadores de cada una de las dimensiones. Salvando este inconveniente, se puede afirmar que se puede corroborar la existencia de la validez discriminante del modelo de medida.

9.2.2. Evaluación del modelo estructural

1) Significatividad de los coeficientes de regresión

		Tangibles			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		-1,482083e-16	0,01567153	-9,457171e-15	1
Calidad de servicio percibida		7,914842e-01	0,01567153	5,050460e+01	0
		Fiabilidad			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		-4,202532e-17	0,01401701	-2,998165e-15	1
Calidad de servicio percibida		8,373523e-01	0,01401701	5,973828e+01	0
		Capacidad de respuesta			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		8,225058e-18	0,01484475	5,540720e-16	1
Calidad de servicio percibida		8,153665e-01	0,01484475	5,492627e+01	0
		Seguridad			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		5,867698e-19	0,01303934	4,499995e-17	1
Calidad de servicio percibida		8,610417e-01	0,01303934	6,603412e+01	0
		Empatía			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		-1,071705e-16	0,02037899	-5,258869e-15	1
Calidad de servicio percibida		6,068966e-01	0,02037899	2,978050e+01	6.35979e-154

Tabla 9.7. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (calidad de servicio percibida)

	Valor percibido			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	1,168427e-16	0,02214634	5,275937e-15	1
Calidad de servicio percibida	5,039937e-01	0,02214634	2,275742e+01	6,624636e-99
	Satisfacción			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	-1,114989e-17	0,01508785	-7,389979e-16	1
Calidad de servicio percibida	5,395798e-01	0,01746870	3,088837e+01	5,279100e-163
Valor percibido	3,889562e-01	0,01746870	2,226589e+01	2,758545e-95
	Intención de recompra (Lealtad I)			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	-1,318536e-17	0,01616404	-8,157217e-16	1
Valor percibido	3,275401e-02	0,02153846	1,520722e+00	1,285377e-01
Satisfacción	7,544044e-01	0,02153846	3,502592e+01	1,501137e-197
	Comunicación boca-oído (Lealtad II)			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	-9,062006e-18	0,01494485	-6,063632e-16	1
Valor percibido	4,429366e-03	0,01991390	2,224258e-01	8,240123e-01
Satisfacción	8,097836e-01	0,01991390	4,066424e+01	2,990815e-245

Tabla 9.8. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (otras variables)

Como podemos observar en las tablas 9.7 y 9.8, todos los coeficientes de regresión son significativos (p -valor $< 0,05$), menos dos de ellos: la influencia del *valor percibido* sobre la *intención de recompra* (p -valor = 0,13) y la influencia del *valor percibido* sobre la *comunicación boca-oído* (p -valor = 0,82).

2) **Coefficiente de determinación R^2**

(bajo: $R^2 < 0,3$; moderado: $0,3 < R^2 < 0,6$; alto: $R^2 > 0,6$)

Ítem (variable)	Tipo	R^2
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0
Tangibles	Endógeno	0,6264473
Fiabilidad	Endógeno	0,7011590
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,6648225
Seguridad	Endógeno	0,7413927
Empatía	Endógeno	0,3683235
Valor percibido	Endógeno	0,2540096
Satisfacción	Endógeno	0,6539825
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,6028603
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,6605103

Tabla 9.9. Resultados de los coeficientes de determinación R^2

Como muestra la tabla 9.9, la cantidad de varianza explicada por las variables que influyen sobre otras es elevada en casi todos los casos. Así las dimensiones de la *calidad de servicio percibida*, salvo una de ellas, como es Empatía, que tiene un valor moderado (0,37), muestran valores de R^2 mayores a 0,6. Las variables *satisfacción*, *intención de recompra* y *comunicación boca-oído* poseen también coeficientes de determinación elevados, mientras que la variable *valor percibido* es la única que tiene un valor considerado como bajo (0,25).

3) **Índice de redundancia ($R^2 \times$ comunalidad = redundancia)**

Ítem (variable)	Tipo	Índice de redundancia
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0
Tangibles	Endógeno	0,3974416
Fiabilidad	Endógeno	0,4793340
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,4674860
Seguridad	Endógeno	0,6061457
Empatía	Endógeno	0,2441328
Valor percibido	Endógeno	0,2173586
Satisfacción	Endógeno	0,5791073
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,4671439
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,5861231

Tabla 9.10. Resultados de los índices de redundancia

El índice de redundancia analiza el poder predictivo de las variables latentes explicativas sobre los indicadores de la variable explicada. Como se aprecia en la tabla 9.10, en general, se observa un alto poder predictivo. El mayor valor lo ostenta la variable *calidad de servicio percibida* sobre la dimensión de Seguridad, que llega a explicar el 60,61% de la variación de los indicadores de esta última variable. El valor predictivo más pequeño es el que la *calidad de servicio percibida* ejerce sobre los indicadores del *valor percibido*, que es del 21,74%.

4) **Goodness-of-Fit índice (GoF)**

El GoF es una medida de ajuste global del modelo propuesto por Tenenhaus, Amato y Esposito Vinci (2004). Este indicador se considera bajo para valores menores a 0,25, medio para valores entre 0, 25 y 0,36, y alto para valores mayores de 0,36 (Wetzels, Odekerken-Schröder y van Oppen, 2009).

El valor obtenido es 0,6598619, por lo que se puede considerar que el ajuste del modelo es muy bueno.

5) Remuestreo o bootstrapping

Se han realizado 600 muestras, extrayéndose los valores de los paths para cada una de ellas, el error estándar y los percentiles del 2,5% y 97,5% para utilizar un nivel de significación de 0,05. Los resultados se muestran en la tabla 9.11.

H	Relaciones entre ítems (variables)	Path_ original	Media_ boot	DS (σ)	Perc. 0,025	Perc. 0,975
	Calidad de servicio → Tangibles	0,7915	0,7913	0,0127	0,7655	0,8152
	Calidad de servicio → Fiabilidad	0,8374	0,8374	0,0086	0,8198	0,8549
	Calidad de servicio → Respuesta	0,8154	0,8153	0,0107	0,7932	0,8353
	Calidad de servicio → Seguridad	0,8610	0,8610	0,0087	0,8432	0,8782
	Calidad de servicio → Empatía	0,6069	0,6064	0,0211	0,5646	0,6463
H1	Calidad de servicio → Valor percibido	0,5040	0,5045	0,0233	0,4603	0,5494
H2	Calidad de servicio → Satisfacción	0,5396	0,5407	0,0198	0,5038	0,5780
H3	Valor percibido → Recompra (L. I)	0,0328	0,0339	0,0235	-0,0109	0,0809
H4	Valor percibido → Boca-oído (L. II)	0,0044	0,0039	0,0232	-0,0398	0,0466
H5	Valor percibido → Satisfacción	0,3890	0,3876	0,0199	0,3488	0,4262
H6	Satisfacción → Recompra (L. I)	0,7544	0,7538	0,0197	0,7177	0,7927
H7	Satisfacción → Boca-oído (L. II)	0,8098	0,8097	0,0197	0,7720	0,8482

Tabla 9.11. Resultados del procedimiento de bootstrapping

Se observa en la tabla 9.11 que todos los paths son significativos, salvo la relación entre el *valor percibido* y la *intención de recompra*, así como la influencia del *valor percibido* sobre la *comunicación boca-oído*, ya que los valores de estos coeficientes no se pueden considerar significativamente distintos a cero.

9.2.3. Contraste de hipótesis en el grupo de pasajeros españoles

Se realiza el contraste de hipótesis utilizando el procedimiento de remuestreo con un nivel de significación de 0,05.

H	Relaciones entre ítems (variables)	Path_ original	Media_ boot	DS (σ)	Perc. 0,025	Perc. 0,975
	Calidad de servicio → Tangibles	0,8051	0,8051	0,0179	0,7669	0,8360
	Calidad de servicio → Fiabilidad	0,8501	0,8499	0,0109	0,8276	0,8694
	Calidad de servicio → Respuesta	0,8310	0,8296	0,0162	0,7959	0,8618
	Calidad de servicio → Seguridad	0,8526	0,8515	0,0125	0,8257	0,8746
	Calidad de servicio → Empatía	0,6142	0,6151	0,0371	0,5372	0,6815
H1a	Calidad de servicio → Valor percibido	0,5420	0,5412	0,0311	0,4791	0,5991
H2a	Calidad de servicio → Satisfacción	0,4560	0,4554	0,0286	0,4002	0,5130
H3a	Valor percibido → Recompra (L. I)	0,1217	0,1227	0,0391	0,0424	0,2008
H4a	Valor percibido → Boca-oído (L. II)	0,0632	0,0634	0,0388	-0,0120	0,1421
H5a	Valor percibido → Satisfacción	0,4810	0,4813	0,0290	0,4269	0,5334
H6a	Satisfacción → Recompra (L. I)	0,7108	0,7085	0,0341	0,6364	0,7680
H7a	Satisfacción → Boca-oído (L. II)	0,7821	0,7813	0,0333	0,7132	0,8440

Tabla 9.12. Resultados del procedimiento de bootstrapping en el grupo de pasajeros españoles

Como se aprecia en la tabla 9.12, en el grupo de pasajeros españoles se cumplen todas las hipótesis menos una, que es la relación entre el *valor percibido* y la *comunicación boca-oído* (hipótesis H4a).

El ajuste global del modelo es elevado, con un GoF de 0,6654156.

9.2.4. Contraste de hipótesis en el grupo de pasajeros alemanes

Igual que en el grupo de viajeros españoles, también en el grupo de pasajeros alemanes se realiza el contraste de hipótesis utilizando el procedimiento de remuestreo con 600 muestras y con un nivel de significación de 0,05.

H	Relaciones entre ítems (variables)	Path_ original	Media_ boot	DS (σ)	Perc. 0,025	Perc. 0,975
	Calidad de servicio → Tangibles	0,7943	0,7951	0,0171	0,7581	0,8279
	Calidad de servicio → Fiabilidad	0,8392	0,8395	0,0115	0,8165	0,8593
	Calidad de servicio → Respuesta	0,8270	0,8269	0,0127	0,8006	0,8507
	Calidad de servicio → Seguridad	0,8657	0,8657	0,0112	0,8409	0,8859
	Calidad de servicio → Empatía	0,5979	0,5991	0,0256	0,5537	0,6473
H1b	Calidad de servicio → Valor percibido	0,4690	0,4695	0,0332	0,4029	0,5373
H2b	Calidad de servicio → Satisfacción	0,6103	0,6080	0,0256	0,5617	0,6552
H3b	Valor percibido → Recompra (L. I)	-0,0094	-0,0098	0,0286	-0,0616	0,0436
H4b	Valor percibido → Boca-oído (L. II)	-0,0045	-0,0063	0,0269	-0,0612	0,0449
H5b	Valor percibido → Satisfacción	0,3161	0,3186	0,0271	0,2677	0,3715
H6b	Satisfacción → Recompra (L. I)	0,7689	0,7692	0,0228	0,7229	0,8108
H7b	Satisfacción → Boca-oído (L. II)	0,8178	0,8182	0,0221	0,7771	0,8648

Tabla 9.13. Resultados del procedimiento de bootstrapping en el grupo de pasajeros alemanes

La tabla 9.13 muestra que en el grupo de pasajeros alemanes se corroboran todas las relaciones excepto las hipótesis de las influencias del *valor percibido* sobre la *intención de recompra* y del *valor percibido* sobre la *comunicación boca-oído* (hipótesis H3b y H4b, respectivamente). Comparándolo con el grupo de españoles, podemos observar que en el grupo de pasajeros alemanes hay una hipótesis menos que se corrobora: la relación entre el *valor percibido* y la *intención de recompra* (hipótesis H3).

Al igual que en el grupo de viajeros españoles, también con respecto al grupo de alemanes, el ajuste global del modelo es alto, con un GoF de 0,6654025.

9.2.5. Contraste de hipótesis analizando el efecto moderador entre el grupo de pasajeros españoles y el grupo de pasajeros alemanes

Para analizar el efecto moderador de la nacionalidad, se utiliza el método o test de las permutaciones para comparar los diferentes paths de ambos grupos y observar entre cuáles existe diferencia significativa y entre cuáles no, con un nivel de significación de 0,05.

H	Relaciones entre ítems (variables)	Path_ Todos los pasajeros	Path_ Pasajeros españoles	Path_ Pasajeros alemanes	Diff.	Valor P	Sig. 05
	Calidad de servicio → Tangibles	0,7915	0,8050	0,7943	0,0107	0,6905	No
	Calidad de servicio → Fiabilidad	0,8374	0,8501	0,8392	0,0109	0,5275	No
	Calidad de servicio → Respuesta	0,8154	0,8309	0,8270	0,0039	0,8453	No
	Calidad de servicio → Seguridad	0,8610	0,8526	0,8657	0,0131	0,4476	No
	Calidad de servicio → Empatía	0,6069	0,6142	0,5979	0,0163	0,6839	No
H1c	Calidad de servicio → Valor percibido	0,5040	0,5420	0,4690	0,0730	0,1314	No
H2c	Calidad de servicio → Satisfacción	0,5396	0,4560	0,6103	0,1543	0,0017	Sí
H3c	Valor percibido → Recompra (L. I)	0,0328	0,1217	-0,0094	0,1311	0,0050	Sí
H4c	Valor percibido → Boca-oído (L. II)	0,0044	0,0632	-0,0045	0,0677	0,1714	No
H5c	Valor percibido → Satisfacción	0,3890	0,4810	0,3160	0,1650	0,0017	Sí
H6c	Satisfacción → Recompra (L. I)	0,7544	0,7108	0,7689	0,0581	0,1448	No
H7c	Satisfacción → Boca-oído (L. II)	0,8098	0,7821	0,8178	0,0357	0,3727	No

Tabla 9.14. Resultados del análisis del efecto moderador de la nacionalidad

Se observa en la tabla 9.14 que se dan diferencias significativas entre el grupo de pasajeros españoles y el grupo de pasajeros alemanes en tres relaciones: *calidad de servicio percibida* y *satisfacción* (hipótesis H2c), *valor percibido* e *intención de recompra* (hipótesis H3c) y *valor percibido* y *satisfacción* (hipótesis H5c). Por lo que se cumple el efecto moderador de la nacionalidad en esos tres casos, siendo la relación entre la *calidad de servicio percibida* y la *satisfacción* (H2c) significativamente mayor en el grupo de alemanes (0,6103) que en el de españoles (0,4560); la relación entre el *valor percibido* y la *intención de recompra* (H3c) es significativamente mayor en el grupo de españoles (0,1217) que en el de alemanes (-0,0094) y, por último, la relación entre el *valor percibido* y la *satisfacción* (H5c), se puede ver que es significativamente mayor en el grupo de españoles (0,4810) que en el de alemanes (0,3160).

9.3. Contraste del modelo de investigación propuesto teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

9.3.1. Evaluación del modelo de medida

1) Unidimensionalidad

Ítem (variable)	MVs	C.alpha	DG.rho	eig.1st	eig.2nd
Calidad de servicio percibida	5	0,8175281	0,8749015	2,950095	0,8654048
Tangibles	3	0,7027517	0,8300439	1,858764	0,6094421
Fiabilidad	3	0,7468925	0,8569301	2,006111	0,6836817
Capacidad de respuesta	3	0,7725042	0,8695662	2,074753	0,6481019
Seguridad	3	0,8544260	0,9117706	2,325617	0,4256294
Empatía	3	0,7069954	0,8367858	1,893577	0,6300089
Valor percibido	3	0,9186288	0,9485577	2,580228	0,2336302
Satisfacción	3	0,9291993	0,9551404	2,629763	0,2781167
Intención de recompra (Lealtad I)	3	0,8648022	0,9173901	2,362083	0,3692532
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	3	0,9297063	0,9552687	2,630515	0,2228975

Tabla 9.15. Resultados de los indicadores de la unidimensionalidad teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

Observamos en la tabla 9.15 tres aspectos de relevancia para comprobar la unidimensionalidad de cada una de las variables latentes del modelo:

- Todos los valores de las Alfas de Cronbach son mayores de 0,7 y, por lo tanto, válidos.
- También, fiabilidad compuesta mediante el indicador Rho de Dillon-Goldstein, es válida para cada constructo, puesto que los valores son todos mayores de 0,7.
- El tercer aspecto es el análisis de componentes principales, en el que para cada variable latente el primer autovalor tiene valores mayores que la unidad y el segundo autovalor menores que la unidad.

Por lo tanto, se corrobora la unidimensionalidad de cada una de las variables latentes.

2) Validez convergente

Nombre	Bloque	Peso	Loading	Comunalidad	Redundancia
Tangibles	Calidad de servicio	0,2683798	0,7977904	0,6364695	0
Fiabilidad	Calidad de servicio	0,2879160	0,8205820	0,6733548	0
Respuesta	Calidad de servicio	0,2678140	0,8090813	0,6546125	0
Seguridad	Calidad de servicio	0,2822983	0,8506445	0,7235961	0
Empatía	Calidad de servicio	0,1814600	0,5114724	0,2616040	0
T1	Tangibles	0,3694504	0,7382564	0,5450225	0,3497190
T2	Tangibles	0,4531114	0,8077406	0,6524449	0,4186476
T3	Tangibles	0,4449057	0,8119798	0,6593111	0,4230534
F1	Fiabilidad	0,3119837	0,6698807	0,4487401	0,3042452
F2	Fiabilidad	0,4658869	0,8890068	0,7903332	0,5358448
F3	Fiabilidad	0,4307124	0,8749029	0,7654551	0,5189776
R1	Respuesta	0,3054933	0,6906767	0,4770344	0,3145915
R2	Respuesta	0,4471380	0,9009021	0,8116246	0,5352449
R3	Respuesta	0,4360963	0,8855274	0,7841588	0,5171319
S1	Seguridad	0,3451968	0,8321404	0,6924576	0,5017861
S2	Seguridad	0,3962932	0,9068308	0,8223420	0,5959063
S3	Seguridad	0,3925100	0,9003006	0,8105412	0,5873548
E1	Empatia	0,4453704	0,8363960	0,6995583	0,1866375
E2	Empatia	0,3517038	0,7397489	0,5472284	0,1459969
E3	Empatia	0,4584933	0,8011491	0,6418399	0,1712386
VP1	Valor percibido	0,3914358	0,9260652	0,8575968	0,2801369
VP2	Valor percibido	0,3161248	0,9219920	0,8500692	0,2776779
VP3	Valor percibido	0,3708130	0,9331938	0,8708507	0,2844663
SA1	Satisfacción	0,3562493	0,9025535	0,8146028	0,5308244
SA2	Satisfacción	0,3581012	0,9510190	0,9044371	0,5893636
SA3	Satisfacción	0,3541191	0,9542125	0,9105214	0,5933284
IR1	Recompra	0,3544259	0,8948157	0,8006951	0,4443217
IR2	Recompra	0,3112578	0,8597067	0,7390956	0,4101389
IR3	Recompra	0,4607334	0,9013104	0,8123604	0,4507950
BO1	Boca-oído	0,3719810	0,9344214	0,8731434	0,5394552
BO2	Boca-oído	0,3649717	0,9511398	0,9046668	0,5589314
BO3	Boca-oído	0,3306773	0,9231774	0,8522565	0,5265506

Tabla 9.16. Resultados de la validez convergente (loadings y comunalidades) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

En la tabla 9.16 podemos observar los resultados de dos indicadores de relevancia:

- Los loadings o cargas factoriales de las variables observadas son todos mayores de 0,7, salvo el quinto indicador de la *calidad de servicio percibida* (Empatía), que tiene un valor de 0,51 y el primer indicador de la Fiabilidad (F1), que muestra un valor de 0,67. No obstante, estas dos excepciones se considera que son aceptables (Chin, 1998), porque solo se trata de un indicador de cada constructo y superan el valor de 0,5.
- AVE (media de las varianzas extraídas o media de las comunalidades). A continuación, en la tabla 9.17 se reflejan los resultados de los AVEs. Como se puede apreciar, cada una de las varianzas medias extraídas de cada constructo es mayor a 0,5. Esto significa que cada variable latente explica más del 50% de la variación del conjunto de sus indicadores y, por lo tanto, se puede confirmar la validez convergente del modelo de medida.

Ítem (variable)	Tipo	AVE
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0,5899274
Tangibles	Endógeno	0,6189262
Fiabilidad	Endógeno	0,6681761
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,6909393
Seguridad	Endógeno	0,7751136
Empatía	Endógeno	0,6295422
Valor percibido	Endógeno	0,8595056
Satisfacción	Endógeno	0,8765204
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,7840504
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,8766889

Tabla 9.17. Resultados de la validez convergente (AVEs) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

3) Validez discriminante

a. Cargas factoriales cruzadas (cross-loadings)

Nombre	Bloque	Cantidad de servicio	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor percibido	Satisfacción	Recompra (Lealtad I)	Boca-oido (Lealtad II)
Tangibles	Cantidad de servicio	0,7977904	X	0,5506438	0,5042484	0,5900525	0,3980808	0,4574626	0,5533485	0,5024793	0,5362389
Fiabilidad	Cantidad de servicio	0,8205820		X	0,6208847	0,6175857	0,2648714	0,5567789	0,7363304	0,6146900	0,6453978
Respuesta	Cantidad de servicio	0,8090813		0,6211173	X	0,6620835	0,2392862	0,4443335	0,5705764	0,5209519	0,5666955
Seguridad	Cantidad de servicio	0,8506445		0,6176891	0,6639260	X	0,3125569	0,4640303	0,6114041	0,5805719	0,5856342
Empatía	Cantidad de servicio	0,5114724		0,2398885	0,2365818	0,3038366	X	0,2119643	0,3407083	0,3464863	0,3420496
T1	Tangibles	0,5483016		0,3155590	0,2713807	0,3942769	0,3815742	0,3180118	0,3893102	0,3522860	0,3559438
T2	Tangibles	0,6724645		0,4862197	0,4740626	0,5272967	0,2585841	0,3719204	0,4667380	0,4296568	0,4646443
T3	Tangibles	0,6602861		0,4837274	0,4404996	0,4696006	0,3026298	0,3886392	0,4491140	0,4032714	0,4202558
F1	Fiabilidad	0,5138841		0,6698807	0,3154236	0,3885831	0,1889675	0,3583594	0,5164982	0,4385765	0,4184490
F2	Fiabilidad	0,7673858		0,8890068	0,5882379	0,5654501	0,2652686	0,5515448	0,6804270	0,5529731	0,6143187
F3	Fiabilidad	0,7094486		0,8749029	0,5876217	0,5446507	0,1929727	0,4426624	0,6007569	0,5107440	0,5362827
R1	Respuesta	0,5131674		0,3545898	0,6906767	0,3947149	0,1688362	0,2579634	0,3661068	0,3645613	0,3618066
R2	Respuesta	0,7511021		0,6011064	0,9009021	0,6304644	0,2086160	0,4069632	0,5228994	0,4603937	0,5329791
R3	Respuesta	0,7325541		0,5696623	0,8852274	0,6040007	0,2164441	0,4274818	0,5200707	0,4673622	0,5041293
S1	Seguridad	0,6829436		0,4449467	0,4677006	0,8321404	0,3214883	0,3553754	0,4757836	0,4853218	0,4445072
S2	Seguridad	0,7840346		0,5801901	0,6791072	0,9008308	0,2412129	0,4194350	0,5621667	0,4984388	0,5408333
S3	Seguridad	0,7765497		0,6003850	0,5995149	0,9003006	0,2665874	0,4479854	0,5736216	0,5487973	0,5575577
E1	Empatía	0,4321950		0,2105229	0,2084795	0,2788140	0,8363960	0,1967679	0,2869298	0,2590529	0,2534210
E2	Empatía	0,3412988		0,1492192	0,1507736	0,1732729	0,7397489	0,0958594	0,1838263	0,2235751	0,2325523
E3	Empatía	0,4449301		0,2604489	0,2036476	0,2750089	0,8011491	0,2112590	0,3414608	0,3458636	0,3319804
VP1	Valor percibido	0,5832863		0,5791173	0,4412277	0,4726012	0,2283156	0,9260653	0,6722641	0,4860818	0,5435733
VP2	Valor percibido	0,4547741		0,4242738	0,3431694	0,3669160	0,2084623	0,9219920	0,5564519	0,3893929	0,4449203
VP3	Valor percibido	0,5378761		0,5356031	0,4476687	0,4415923	0,1697312	0,9331938	0,6415631	0,4706065	0,5147642
SA1	Satisfacción	0,7302984		0,7421473	0,5883033	0,6033460	0,2921639	0,6478327	0,9025535	0,6811368	0,7071689
SA2	Satisfacción	0,6916263		0,6582859	0,5160715	0,5588243	0,3558689	0,6326501	0,9510190	0,7005296	0,7560111
SA3	Satisfacción	0,6774553		0,6686225	0,5028361	0,5546277	0,3317518	0,6201689	0,9542125	0,7090541	0,7432163
IR1	Recompra	0,5859089		0,5276640	0,4084870	0,4856936	0,3324207	0,3771986	0,6275115	0,8948157	0,7214680
IR2	Recompra	0,5512419		0,4682782	0,4189902	0,5116766	0,3051940	0,3346347	0,5477046	0,8597067	0,5770803
IR3	Recompra	0,6487067		0,6113349	0,5010254	0,5422660	0,3035033	0,5426718	0,7633938	0,9013104	0,7322145
BO1	Boca-oido	0,6955331		0,6220059	0,5323825	0,5733244	0,3788757	0,5407974	0,7581319	0,7279777	0,9344214
BO2	Boca-oido	0,6786233		0,6198255	0,5568742	0,5654148	0,3319221	0,5225991	0,7518545	0,7346071	0,9511398
BO3	Boca-oido	0,6044176		0,5750097	0,5040266	0,5049990	0,2564125	0,4608885	0,6938114	0,7069689	0,9231774

Tabla 9.18. Resultados de la validez discriminante (cross-loadings) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

Los cross-loadings del grupo de pasajeros de compañías aéreas de red, que se aprecian en la tabla 9.18, muestran similares resultados que en el caso de cuando se trabajaba con todos los pasajeros. Al igual que entonces, los indicadores de cada constructo tienen un mayor valor de su carga cuando se les vincula a su variable latente que cuando se les vincula a otras variables latentes. Como se ha mencionado con anterioridad, no se debe utilizar este criterio para el caso de las dimensiones que integran a la variable *calidad de servicio percibida*, ya que los indicadores de esta variable se han recogido a partir de los indicadores de las distintas dimensiones (*procedimiento en dos pasos*).

b. Criterio de Fornell-Larcker, que compara las varianzas medias (AVEs) de cada variable latente con las correlaciones al cuadrado de cada una de los demás constructos ($AVE > \text{correlaciones}^2$)

	Calidad	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor	Satisfacción	Recompra	Boca-oído
Calidad	1,000	0,801	0,823	0,812	0,851	0,516	0,572	0,748	0,678	0,706
Tangibles	0,801	1,000	0,557	0,511	0,594	0,393	0,459	0,555	0,504	0,529
Fiabilidad	0,823	0,557	1,000	0,625	0,619	0,266	0,559	0,737	0,614	0,648
Respuesta	0,812	0,511	0,625	1,000	0,666	0,239	0,447	0,573	0,521	0,569
Seguridad	0,851	0,594	0,619	0,666	1,000	0,311	0,465	0,612	0,581	0,587
Empatía	0,516	0,393	0,266	0,239	0,311	1,000	0,218	0,349	0,353	0,347
Valor	0,572	0,459	0,559	0,447	0,465	0,218	1,000	0,677	0,488	0,544
Satisfacción	0,748	0,555	0,737	0,573	0,612	0,349	0,677	1,000	0,745	0,786
Recompra	0,678	0,504	0,614	0,521	0,581	0,353	0,488	0,745	1,000	0,773
Boca-oído	0,706	0,529	0,648	0,569	0,587	0,347	0,544	0,786	0,773	1,000

Tabla 9.19. Resultados de las correlaciones entre variables teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

Se tiene que elevar al cuadrado cada una de las correlaciones y después compararlos con las AVEs. En la tabla 9.20 se muestran los resultados.

	Calidad	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor	Satisfacción	Recompra	Boca-oído
Calidad	0,590									
Tangibles	X	0,619								
Fiabilidad	X	0,310	0,668							
Respuesta	X	0,261	0,391	0,691						
Seguridad	X	0,353	0,383	0,444	0,775					
Empatía	0,266	0,154	0,071	0,057	0,097	0,630				
Valor	0,327	0,211	0,312	0,200	0,216	0,048	0,860			
Satisfacción	0,560	0,308	0,543	0,328	0,375	0,122	0,458	0,877		
Recompra	0,460	0,254	0,377	0,271	0,338	0,125	0,238	0,555	0,784	
Boca-oído	0,498	0,280	0,420	0,324	0,345	0,120	0,296	0,618	0,598	0,877

Tabla 9.20. Resultados de la validez discriminante (criterio de Fornell-Larcker) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

Como se puede observar en la tabla 9.20, en todos los casos se cumple el criterio de Fornell y Larcker (1981) para admitir la validez divergente. Sin embargo, tenemos que mencionar que cuatro de las dimensiones de la variable *calidad de servicio percibida* no cumplen este criterio. Como se ha explicado con anterioridad, esto resulta del hecho de que los indicadores de esta variable se han obtenido mediante el denominado *procedimiento en dos pasos*. No obstante, con independencia de este inconveniente, se puede afirmar que se puede corroborar la existencia de la validez discriminante del modelo de medida.

9.3.2. Evaluación del modelo estructural

1) Significatividad de los coeficientes de regresión

		Tangibles			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t$)
Intersección		2,096864e-16	0,0220953	9,490092e-15	1
Calidad de servicio percibida		8,010366e-01	0,0220953	3,625372e+01	9,805755e-166
		Fiabilidad			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t$)
Intersección		1,000718e-17	0,02094502	4,777834e-16	1
Calidad de servicio percibida		8,234068e-01	0,02094502	3,931277e+01	8,645842e-183
		Capacidad de respuesta			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t$)
Intersección		-9,672866e-17	0,0215391	-4,490841e-15	1
Calidad de servicio percibida		8,120797e-01	0,0215391	3,770259e+01	7,218768e-174
		Seguridad			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t$)
Intersección		5,160498e-17	0,0193686	2,664363e-15	1
Calidad de servicio percibida		8,512610e-01	0,0193686	4,395057e+01	9,532725e-208
		Empatía			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t$)
Intersección		1,588575e-16	0,03160568	5,026233e-15	1
Calidad de servicio percibida		5,165204e-01	0,03160568	1,634264e+01	1,960427e-51

Tabla 9.21. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (calidad de servicio percibida) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

	Valor percibido			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	1,403828e-16	0,03028805	4,634922e-15	1
Calidad de servicio percibida	5,715359e-01	0,03028805	1,887001e+01	4,723889e-65
	Satisfacción			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	-7,338430e-17	0,02180041	-3,366188e-15	1
Calidad de servicio percibida	5,358837e-01	0,02656718	2,017089e+01	2,604424e-72
Valor percibido	3,706796e-01	0,02656718	1,395254e+01	2,072008e-39
	Intención de recompra (Lealtad I)			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	-1,761085e-16	0,02464150	-7,146828e-15	1
Valor percibido	-2,988812e-02	0,03347924	-8,927359e-01	3,722916e-01
Satisfacción	7,648376e-01	0,03347924	2,284513e+01	1,200315e-87
	Comunicación boca-oído (Lealtad II)			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	-1,929368e-16	0,02283367	-8,449662e-15	1
Valor percibido	2,274843e-02	0,03102303	7,332755e-01	4,636249e-01
Satisfacción	7,704443e-01	0,03102303	2,483460e+01	2,887539e-99

Tabla 9.22. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (otras variables) teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

En las tablas 9.21 y 9.22 se recogen los resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión del grupo de pasajeros que viajaron con compañías aéreas de red. Como se observa, al igual que ocurría cuando se trabajaba con la totalidad de pasajeros, los coeficientes de regresión son significativos (p -valor $< 0,05$), menos dos de ellos: la influencia del *valor percibido* sobre la *intención de recompra* (p -valor = 0,37) y la influencia del *valor percibido* sobre la *comunicación boca-oído* (p -valor = 0,46).

2) **Coefficiente de determinación R^2**

(bajo: $R^2 < 0,3$; moderado: $0,3 < R^2 < 0,6$; alto: $R^2 > 0,6$)

Ítem (variable)	Tipo	R^2
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0
Tangibles	Endógeno	0,6416597
Fiabilidad	Endógeno	0,6779987
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,6594734
Seguridad	Endógeno	0,7246453
Empatía	Endógeno	0,2667933
Valor percibido	Endógeno	0,3266533
Satisfacción	Endógeno	0,6516358
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,5549200
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,6178312

Tabla 9.23. Resultados de los coeficientes de determinación R^2 teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

Se aprecia en la tabla 9.23 que la varianza explicada es alta para casi todas las variables (valores de R^2 mayores a 0,6), salvo para una de las dimensiones de la *calidad de servicio percibida* (Empatía), que tiene un valor bajo (0,27), y también las variables *valor percibido* e *intención de recompra*, con valores moderados (0,33 y 0,55, respectivamente).

3) **Índice de redundancia ($R^2 \times$ comunalidad = redundancia)**

Ítem (variable)	Tipo	Índice de redundancia
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0
Tangibles	Endógeno	0,3971400
Fiabilidad	Endógeno	0,4530225
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,4556561
Seguridad	Endógeno	0,5616824
Empatía	Endógeno	0,1679576
Valor percibido	Endógeno	0,2807604
Satisfacción	Endógeno	0,5711721
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,4350852
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,5416457

Tabla 9.24. Resultados de los índices de redundancia teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

Como se ha mencionado con anterioridad, el índice de redundancia sirve para analizar el poder predictivo de las variables latentes explicativas sobre los indicadores de la variable explicada. En general, se observa un alto poder predictivo, como indican los resultados en la tabla 9.24. El mayor valor lo ostenta la influencia de las variables *calidad de servicio percibida* y *valor percibido* sobre la variable *satisfacción*, que llega a explicar el 57,12% de la variación de los indicadores de esta última variable. El valor predictivo más pequeño es el que la *calidad de servicio percibida* ejerce sobre los indicadores de la dimensión de Empatía, que es del 16,80%.

4) **Goodness-of-Fit Índice (GoF)**

El valor obtenido es 0,6435368, que se puede considerar como elevado según el criterio utilizado por Wetzels, Odekerken-Schröder y van Oppen (2009). Por lo tanto, al igual que cuando se trabajaba con todos los pasajeros, también solo teniendo en consideración el grupo de pasajeros que volaron con compañías aéreas de red, se puede considerar que el ajuste del modelo es muy bueno.

5) Remuestreo o bootstrapping

Se han realizado 600 muestras, extrayéndose los valores de los paths para cada una de ellas, el error estándar y los percentiles del 2,5% y 97,5% para utilizar un nivel de significación de 0,05.

H	Relaciones entre ítems (variables)	Path_ original	Media_ boot	DS (σ)	Perc. 0,025	Perc. 0,975
	Calidad de servicio → Tangibles	0,8010	0,8009	0,0166	0,7694	0,8316
	Calidad de servicio → Fiabilidad	0,8234	0,8243	0,0145	0,7946	0,8505
	Calidad de servicio → Respuesta	0,8121	0,8127	0,0143	0,7847	0,8396
	Calidad de servicio → Seguridad	0,8513	0,8511	0,0136	0,8246	0,8762
	Calidad de servicio → Empatía	0,5165	0,5180	0,0348	0,4482	0,5878
H1	Calidad de servicio → Valor percibido	0,5715	0,5720	0,0342	0,5006	0,6338
H2	Calidad de servicio → Satisfacción	0,5359	0,5366	0,0304	0,4770	0,5970
H3	Valor percibido → Recompra (L. I)	-0,0299	-0,0312	0,0396	-0,1042	0,0552
H4	Valor percibido → Boca-oído (L. II)	0,0228	0,0234	0,0378	-0,0489	0,0960
H5	Valor percibido → Satisfacción	0,3707	0,3706	0,0312	0,3077	0,4314
H6	Satisfacción → Recompra (L. I)	0,7648	0,7661	0,0316	0,7017	0,8265
H7	Satisfacción → Boca-oído (L. II)	0,7704	0,7701	0,0299	0,7092	0,8220

Tabla 9.25. Resultados del procedimiento de bootstrapping teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

Como muestra la tabla 9.25, todos los paths son significativos, salvo la relación entre el *valor percibido* y la *intención de recompra*, así como la influencia del *valor percibido* sobre la *comunicación boca-oído*, ya que los valores de estos coeficientes no se pueden considerar significativamente distintos a cero. Podemos destacar que ocurre igual que cuando el modelo se aplicaba a la totalidad de los pasajeros.

9.3.3. Contraste de hipótesis analizando el efecto moderador entre el grupo de pasajeros españoles y el grupo de pasajeros alemanes

Al igual que cuando se comparaba los viajeros de todo tipo de compañías aéreas, también en el análisis solo teniendo en consideración los pasajeros de compañías aéreas de red, se utiliza el test de las permutaciones para comparar los diferentes paths de ambos grupos y observar entre cuáles existe diferencia significativa y entre cuáles no con un nivel de significación de 0,05.

H	Relaciones entre ítems (variables)	Path_ Todos los pasajeros	Path_ Pasajeros españoles	Path_ Pasajeros alemanes	Diff.	Valor p	Sig. 05
	Calidad de servicio → Tangibles	0,8010	0,7912	0,8163	0,0251	0,4709	No
	Calidad de servicio → Fiabilidad	0,8234	0,7849	0,8473	0,0624	0,0349	Sí
	Calidad de servicio → Respuesta	0,8121	0,8231	0,8238	0,0008	0,9767	No
	Calidad de servicio → Seguridad	0,8513	0,7918	0,8804	0,0885	0,0067	Sí
	Calidad de servicio → Empatía	0,5165	0,4617	0,6032	0,1416	0,0466	Sí
H1d	Calidad de servicio → Valor percibido	0,5715	0,6379	0,5431	0,0948	0,1464	No
H2d	Calidad de servicio → Satisfacción	0,5359	0,4533	0,6089	0,1557	0,0216	Sí
H3d	Valor percibido → Recompra (L. I)	-0,0299	0,2297	-0,1296	0,3593	0,0017	Sí
H4d	Valor percibido → Boca-oído (L. II)	0,0227	0,1211	0,0026	0,1186	0,1131	No
H5d	Valor percibido → Satisfacción	0,3707	0,4612	0,2954	0,1658	0,02	Si
H6d	Satisfacción → Recompra (L. I)	0,7648	0,5767	0,8391	0,2624	0,0033	Sí
H7d	Satisfacción → Boca-oído (L. II)	0,7704	0,7133	0,7883	0,0749	0,2396	No

Tabla 9.26. Resultados del análisis del efecto moderador de la nacionalidad teniendo en consideración solo pasajeros de compañías aéreas de red

Como se puede apreciar en la tabla 9.26, se dan diferencias significativas entre los pasajeros españoles y alemanes en cuatro de las siete hipótesis planteadas: influencia de la *calidad de servicio percibida* sobre la *satisfacción* (hipótesis H2d), influencia del *valor percibido* sobre la *intención de recompra* (hipótesis H3d), influencia del *valor percibido* sobre la *satisfacción* (hipótesis H5d) y la influencia de la *satisfacción* sobre la *intención de recompra* (hipótesis H6d). Por lo que se corrobora el efecto moderador de la nacionalidad sobre cada una de estas relaciones, siendo la relación entre la *calidad de servicio percibida* y la *satisfacción* (H2d) significativamente mayor en el grupo de pasajeros alemanes (0,6089)

que en el de españoles (0,4533); la relación entre el *valor percibido* y la *intención de recompra* (H3d) significativamente mayor en el grupo de españoles (0,2297) que en el de alemanes (-0,1296); la relación entre el *valor percibido* y la *satisfacción* (H5d) significativamente mayor en el grupo de españoles (0,4612) que en el de alemanes (0,2954) y, por último, la relación entre la *satisfacción* y la *intención de recompra* (H6d), que es significativamente mayor en el grupo de pasajeros alemanes (0,8391) que en el de pasajeros españoles (0,5767).

Por otro lado, también se observan diferencias significativas en las dimensiones de la *calidad de servicio percibida*, concretamente en las de Fiabilidad, Seguridad y Empatía, las cuales muestran valores más altos para el grupo de pasajeros alemanes que para el grupo de españoles.

9.4. Contraste del modelo de investigación propuesto teniendo en consideración solo los pasajeros de aerolíneas de bajo coste

9.4.1. Evaluación del modelo de medida

1) Unidimensionalidad

Ítem (variable)	MVs	C.alpha	DG.rho	eig.1st	eig.2nd
Calidad de servicio percibida	5	0,8067145	0,8672605	2,850488	0,7801353
Tangibles	3	0,6649721	0,8177401	1,800574	0,6955736
Fiabilidad	3	0,7633995	0,8644644	2,043523	0,6198838
Capacidad de respuesta	3	0,7659461	0,8664425	2,058323	0,6660014
Seguridad	3	0,8725876	0,9217713	2,391318	0,3528721
Empatía	3	0,7355976	0,8509922	1,971301	0,6686146
Valor percibido	3	0,9192902	0,9489608	2,583220	0,2372665
Satisfacción	3	0,9331834	0,9575493	2,648065	0,265301
Intención de recompra (Lealtad I)	3	0,842307	0,9048794	2,280765	0,3755054
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	3	0,939441	0,9612176	2,676107	0,1941712

Tabla 9.27. Resultados de los indicadores de la unidimensionalidad teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

Se aprecia en la tabla 9.27 tres aspectos para comprobar la unidimensionalidad de las variables latentes del modelo:

- Todos los valores de las Alfas de Cronbach son mayores de 0,7. Por lo que son válidos.
- Fiabilidad compuesta mediante el indicador Rho de Dillon-Goldstein, que también son todos mayores de 0,7. Por lo tanto, es válida para cada constructo.
- Por último, análisis de componentes principales, en el que para cada variable latente el primer autovalor tiene valores mayores que la unidad y el segundo autovalor menores que la unidad.

Por lo tanto, se ratifica la unidimensionalidad de cada una de las variables latentes.

2) Validez convergente

Nombre	Bloque	Peso	Loading	Comunalidad	Redundancia
Tangibles	Calidad de servicio	0,2482272	0,7224847	0,5219841	0
Fiabilidad	Calidad de servicio	0,2922912	0,8150207	0,6642587	0
Respuesta	Calidad de servicio	0,2841714	0,8005331	0,6408533	0
Seguridad	Calidad de servicio	0,2837675	0,8272227	0,6842974	0
Empatía	Calidad de servicio	0,2065080	0,5821022	0,3388429	0
T1	Tangibles	0,3988227	0,7880054	0,6209524	0,3289375
T2	Tangibles	0,4165071	0,7218010	0,5209967	0,2759879
T3	Tangibles	0,4756535	0,8096025	0,6554562	0,3472152
F1	Fiabilidad	0,3076278	0,7071092	0,5000035	0,3380844
F2	Fiabilidad	0,4590693	0,8713192	0,7591971	0,5133419
F3	Fiabilidad	0,4330870	0,8831427	0,7799410	0,5273682
R1	Respuesta	0,3178136	0,6869732	0,4719321	0,3032383
R2	Respuesta	0,4368956	0,8923367	0,7962648	0,5116371
R3	Respuesta	0,4409823	0,8884995	0,7894314	0,5072463
S1	Seguridad	0,3348117	0,8728888	0,7619349	0,5257508
S2	Seguridad	0,3900569	0,8887011	0,7897896	0,5449711
S3	Seguridad	0,3943941	0,9155883	0,8383020	0,5784456
E1	Empatia	0,4234064	0,8520617	0,7260092	0,2637151
E2	Empatia	0,3343425	0,7729257	0,5974141	0,2170043
E3	Empatia	0,4800127	0,7933325	0,6293765	0,2286143
VP1	Valor percibido	0,3812174	0,9241135	0,8539857	0,2250590
VP2	Valor percibido	0,3206712	0,9303269	0,8655081	0,2280956
VP3	Valor percibido	0,3762020	0,9287108	0,8625038	0,2273038
SA1	Satisfacción	0,3519768	0,9065245	0,8217866	0,5281685
SA2	Satisfacción	0,3549259	0,9536142	0,9093801	0,5844655
SA3	Satisfacción	0,3576652	0,9574930	0,9167929	0,5892297
IR1	Recompra	0,3613730	0,8652627	0,7486796	0,4712344
IR2	Recompra	0,3448934	0,8521197	0,7261079	0,4570274
IR3	Recompra	0,4390737	0,8960388	0,8028855	0,5053527
BO1	Boca-oído	0,3672089	0,9469698	0,8967518	0,5900872
BO2	Boca-oído	0,3641085	0,9562587	0,9144306	0,6017203
BO3	Boca-oído	0,3270334	0,9298205	0,8645661	0,5689081

Tabla 9.28. Resultados de la validez convergente (loadings y comunalidades) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

Se observa dos indicadores en la tabla 9.28:

- Los loadings o cargas factoriales de las variables observadas son adecuadas, siendo todas mayores de 0,7, salvo el quinto indicador de la *calidad de servicio percibida* (Empatía), que muestra un valor de 0,5821 y el primer indicador de la Capacidad de respuesta (R1), que tiene un valor de 0,6870. No obstante, siguiendo a Chin (1998), estas dos excepciones se consideran que son aceptables, porque solo se trata de un indicador de cada constructo y superan el valor de 0,5.
- AVE (media de las varianzas extraídas o media de las comunalidades). En la tabla 9.29 se aprecian los AVEs calculados para cada constructo. Cada una de las varianzas medias extraídas de cada constructo son mayores a 0,5. Es decir, cada variable latente explica más del 50% de la variación del conjunto de sus indicadores, por lo que se puede confirmar la validez convergente del modelo de medida.

Ítem (variable)	Tipo	AVE
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0,5700473
Tangibles	Endógeno	0,5991351
Fiabilidad	Endógeno	0,6797139
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,6858761
Seguridad	Endógeno	0,7966755
Empatía	Endógeno	0,6509332
Valor percibido	Endógeno	0,8606659
Satisfacción	Endógeno	0,8826532
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,7592243
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,8919162

Tabla 9.29. Resultados de la validez convergente (AVEs) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

3) Validez discriminante

a. Cargas factoriales cruzadas (cross-loadings)

Nombre	Bloque	Calidad de servicio	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor percibido	Satisfacción	Recompra (Lealtad I)	Boca-oido (Lealtad II)
Tangibles	Calidad de servicio	0,7224847	X	0,4784544	0,3673239	0,5576100	0,3737365	0,3062322	0,4609034	0,3969197	0,4535981
Fiabilidad	Calidad de servicio	0,8150207	0,4739789	X	0,6459600	0,5735693	0,3174327	0,4799259	0,6806268	0,4948373	0,6267098
Respuesta	Calidad de servicio	0,8005331	0,3747856	0,6523146	X	0,5896033	0,3678579	0,4788229	0,5929260	0,4720339	0,5801311
Seguridad	Calidad de servicio	0,8272227	0,5593752	0,5763639	0,5831837	X	0,3790677	0,3850544	0,5675679	0,4501310	0,5698917
Empatía	Calidad de servicio	0,3821022	0,3688330	0,3039230	0,3487187	0,3533627	X	0,2503185	0,3302963	0,2953063	0,3329893
T1	Tangibles	0,5194734	0,7890054	0,3082645	0,2028882	0,4435623	0,2188298	0,2400109	0,3473925	0,3884092	0,2895389
T2	Tangibles	0,5425080	0,7218010	0,3841247	0,3504487	0,3825297	0,2490616	0,1864331	0,3030514	0,2854645	0,33588073
T3	Tangibles	0,6195469	0,8096025	0,4249484	0,3117838	0,4640560	0,3999027	0,2809160	0,4170644	0,3484517	0,4308925
F1	Fiabilidad	0,5131617	0,2709218	0,7071092	0,3422749	0,3419096	0,1856328	0,3592319	0,5152612	0,3497234	0,4255333
F2	Fiabilidad	0,7637848	0,5243314	0,8713192	0,5856025	0,5578580	0,3361154	0,3888319	0,5688613	0,4215681	0,5573993
F3	Fiabilidad	0,7224436	0,3717826	0,8831427	0,6478089	0,5064106	0,2568529	0,4370721	0,6000322	0,4482084	0,5596973
R1	Respuesta	0,5238139	0,2514426	0,3764445	0,6869732	0,3787704	0,2408466	0,4578943	0,4357692	0,3889965	0,4027257
R2	Respuesta	0,7200824	0,3324674	0,6160188	0,8923367	0,5125024	0,3391368	0,3648776	0,4970272	0,3653329	0,5117050
R3	Respuesta	0,7268180	0,3400060	0,6029901	0,8884995	0,5588901	0,3255632	0,3856414	0,5367511	0,4243040	0,5184515
S1	Seguridad	0,6625207	0,5138375	0,4225600	0,3747813	0,8728888	0,2830417	0,3051226	0,4320688	0,3450387	0,4328151
S2	Seguridad	0,7718395	0,4714158	0,5348108	0,6218401	0,8887011	0,3887769	0,3377348	0,5359370	0,4284124	0,5359946
S3	Seguridad	0,7804219	0,5126300	0,5844702	0,5647014	0,9155883	0,3436978	0,3872148	0,5511212	0,4315409	0,5544913
E1	Empatía	0,4893554	0,2823511	0,2511719	0,2983884	0,2927220	0,5206170	0,2465709	0,2940962	0,2573125	0,2716741
E2	Empatía	0,3864186	0,2501083	0,1689089	0,1950527	0,1769149	0,7729257	0,1936443	0,2350814	0,2028773	0,2058955
E3	Empatía	0,5547791	0,3709365	0,3329589	0,3681681	0,4143071	0,7933325	0,1633080	0,2764754	0,2624903	0,3202540
VP1	Valor percibido	0,5117066	0,3086878	0,5070789	0,4606780	0,3695302	0,2449699	0,9241135	0,6622772	0,5654573	0,5428427
VP2	Valor percibido	0,4097288	0,2622276	0,3578227	0,3827192	0,3119621	0,1194838	0,9303269	0,5665260	0,5030101	0,4405391
VP3	Valor percibido	0,4968111	0,2788317	0,4525496	0,4695722	0,3872946	0,2436655	0,9287108	0,6607945	0,5394585	0,5351935
SA1	Satisfacción	0,6906603	0,4325883	0,6889981	0,5702564	0,5385463	0,3296015	0,6555596	0,9095245	0,7010581	0,7437771
SA2	Satisfacción	0,6543884	0,4379870	0,6049867	0,5549054	0,5296812	0,3074510	0,6332008	0,9536142	0,7610120	0,7658393
SA3	Satisfacción	0,6591440	0,4345830	0,6189213	0,5442877	0,5410455	0,3094995	0,6355740	0,9574930	0,7656131	0,7760310
IR1	Recompra	0,4732431	0,3557892	0,4214807	0,3823801	0,5648941	0,2568507	0,4640721	0,6617472	0,8652627	0,6950111
IR2	Recompra	0,4433542	0,2929777	0,3579732	0,3631822	0,3585843	0,2951511	0,4590948	0,6153840	0,8521197	0,5574491
IR3	Recompra	0,5512075	0,3872830	0,4998080	0,4710782	0,4493306	0,2463423	0,5950950	0,7727927	0,8960388	0,7180493
BO1	Boca-oido	0,6939592	0,4866992	0,6306239	0,5643675	0,5763007	0,3458120	0,5540496	0,7806465	0,7014298	0,9469698
BO2	Boca-oido	0,6732383	0,4547084	0,6020345	0,5682263	0,5654356	0,3305401	0,5309158	0,7925112	0,7474894	0,9562587
BO3	Boca-oido	0,5788313	0,3547435	0,5455462	0,5073955	0,4765111	0,2759854	0,4671916	0,7214781	0,7001019	0,9298205

Tabla 9.30. Resultados de la validez discriminante (cross-loadings) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

En la tabla 9.30 podemos observar que también en la muestra solo teniendo en consideración los pasajeros de las aerolíneas de bajo coste, los indicadores de cada constructo tienen un mayor valor de su carga cuando se les vincula a su variable latente que cuando se les vincula a otras variables latentes. Al igual que en los escenarios anteriores, para esta muestra tenemos que mencionar que este criterio no se debe utilizar para el caso de las dimensiones que integran a la variable *calidad de servicio percibida*, puesto que los indicadores de esta variable se han obtenido a partir de los indicadores de las distintas dimensiones (*procedimiento en dos pasos*).

b. Criterio de Fornell-Larcker, que compara las varianzas medias (AVEs) de cada variable latente con las correlaciones al cuadrado de cada una de los demás constructos ($AVE > \text{correlaciones}^2$)

	Calidad	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor	Satisfacción	Recompra	Boca-oído
Calidad	1,000	0,728	0,822	0,802	0,831	0,603	0,513	0,711	0,566	0,689
Tangibles	0,728	1,000	0,485	0,375	0,558	0,381	0,307	0,463	0,400	0,460
Fiabilidad	0,822	0,485	1,000	0,655	0,581	0,323	0,478	0,679	0,495	0,629
Respuesta	0,802	0,375	0,655	1,000	0,591	0,368	0,475	0,592	0,470	0,580
Seguridad	0,831	0,558	0,581	0,591	1,000	0,382	0,387	0,571	0,453	0,573
Empatía	0,603	0,381	0,323	0,368	0,382	1,000	0,247	0,336	0,303	0,338
Valor	0,513	0,307	0,478	0,475	0,387	0,247	1,000	0,683	0,587	0,550
Satisfacción	0,711	0,463	0,679	0,592	0,571	0,336	0,683	1,000	0,791	0,811
Recompra	0,566	0,400	0,495	0,470	0,453	0,303	0,587	0,791	1,000	0,759
Boca-oído	0,689	0,460	0,629	0,580	0,573	0,338	0,550	0,811	0,759	1,000

Tabla 9.31. Resultados de las correlaciones entre variables teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

Hay que elevar al cuadrado cada una de las correlaciones y después compararlos con las AVEs. A continuación, en la tabla 9.32, se recogen los resultados de estos cálculos.

	Calidad	Tangibles	Fiabilidad	Respuesta	Seguridad	Empatía	Valor	Satisfacción	Recompra	Boca-oído
Calidad	0,570									
Tangibles	X	0,599								
Fiabilidad	X	0,235	0,680							
Respuesta	X	0,141	0,429	0,686						
Seguridad	X	0,311	0,338	0,349	0,797					
Empatía	0,364	0,145	0,104	0,135	0,146	0,651				
Valor	0,263	0,094	0,228	0,226	0,150	0,061	0,861			
Satisfacción	0,506	0,214	0,460	0,350	0,326	0,113	0,466	0,883		
Recompra	0,320	0,160	0,245	0,221	0,205	0,092	0,345	0,626	0,759	
Boca-oído	0,475	0,212	0,396	0,336	0,328	0,114	0,303	0,658	0,576	0,892

Tabla 9.32. Resultados de la validez discriminante (criterio de Fornell-Larcker) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

Se puede apreciar en la tabla 9.32 que en todos los casos se cumple el criterio de Fornell y Larcker (1981) para admitir la validez divergente. No obstante, al igual que en las muestras que se han analizado anteriormente, cuatro de las dimensiones de la variable *calidad de servicio* no cumplen este criterio, puesto que los indicadores de esta variable se han obtenido mediante el *procedimiento en dos pasos*. Sin embargo, salvando este inconveniente, también en este caso se puede afirmar que se puede verificar la existencia de la validez discriminante del modelo de medida.

9.4.2. Evaluación del modelo estructural

1) Significatividad de los coeficientes de regresión

		Tangibles			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		8,101321e-17	0,02627846	3,082875e-15	1
Calidad de servicio percibida		7,278259e-01	0,02627846	2,769668e+01	1,139463e-113
		Fiabilidad			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		-4,297542e-17	0,02180665	-1,970749e-15	1
Calidad de servicio percibida		8,222920e-01	0,02180665	3,770832e+01	6,846927e-169
		Capacidad de respuesta			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		2,548068e-17	0,02291059	1,112179e-15	1
Calidad de servicio percibida		8,015899e-01	0,02291059	3,498774e+01	2,832778e-154
		Seguridad			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		1,877851e-16	0,02133501	8,801733e-15	1
Calidad de servicio percibida		8,306748e-01	0,02133501	3,893482e+01	2,31381e-175
		Empatía			
		Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr (> t)
Intersección		3,157176e-17	0,03057839	1,032486e-15	1
Calidad de servicio percibida		6,026934e-01	0,03057839	1,970979e+01	9,076206e-69

Tabla 9.33. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (calidad de servicio percibida) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

	Valor percibido			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	6,936995e-18	0,03288525	2,109455e-16	1
Calidad de servicio percibida	5,133610e-01	0,03288525	1,561068e+01	3,446765e-47
	Satisfacción			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	3,156435e-16	0,02292226	1,377017e-14	
Calidad de servicio percibida	4,896672e-01	0,02671054	1,833236e+01	2,646743e-61
Valor percibido	4,313563e-01	0,02671054	1,614929e+01	6,706436e-50
	Intención de recompra (Lealtad I)			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	-2,360190e-18	0,02334458	-1,011023e-16	1
Valor percibido	8,897402e-02	0,03194962	2,78482200	5,504723e-03
Satisfacción	7,299469e-01	0,03194962	2,284681e+01	3,582662e-86
	Comunicación boca-oído (Lealtad II)			
	Estimación	DS (σ)	Valor t	Pr ($> t $)
Intersección	-1,517370e-16	0,02242546	-6,766284e-15	1
Valor percibido	-7,980114e-03	0,03069169	-2,600089e-01	7,949356e-01
Satisfacción	8,166161e-01	0,03069169	2,660707e+01	1,898874e-107

Tabla 9.34. Resultados de la significatividad de los coeficientes de regresión (otras variables) teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

Como se aprecia en las tablas 9.33 y 9.34, todos los coeficientes de regresión son significativos (p -valor $< 0,05$), menos uno de ellos: la influencia del *valor percibido* sobre la *comunicación boca-oído* (p -valor = 0,79).

2) **Coefficiente de determinación R^2**

(bajo: $R^2 < 0,3$; moderado: $0,3 < R^2 < 0,6$; alto: $R^2 > 0,6$)

Ítem (variable)	Tipo	R^2
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0
Tangibles	Endógeno	0,5297305
Fiabilidad	Endógeno	0,6761642
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,6425464
Seguridad	Endógeno	0,6900206
Empatía	Endógeno	0,3632394
Valor percibido	Endógeno	0,2635395
Satisfacción	Endógeno	0,6427076
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,6294207
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,6580273

Tabla 9.35. Resultados de los coeficientes de determinación R^2 teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

Como se puede observar en la tabla 9.35, la varianza explicada por las variables que influyen sobre otras es alta para casi todas las variables latentes del modelo (valores de R^2 mayores a 0,6), salvo para dos de las dimensiones de la *calidad de servicio percibida*, como son Tangibles y Empatía, que tienen valores moderados (0,53 y 0,36, respectivamente), y también el *valor percibido*, con un valor bajo (0,26).

3) **Índice de redundancia ($R^2 \times \text{comunalidad} = \text{redundancia}$)**

Ítem (variable)	Tipo	Índice de redundancia
Calidad de servicio percibida	Exógeno	0
Tangibles	Endógeno	0,3173802
Fiabilidad	Endógeno	0,4595982
Capacidad de respuesta	Endógeno	0,4407072
Seguridad	Endógeno	0,5497225
Empatía	Endógeno	0,2364446
Valor percibido	Endógeno	0,2268195
Satisfacción	Endógeno	0,5672879
Intención de recompra (Lealtad I)	Endógeno	0,4778715
Comunicación boca-oído (Lealtad II)	Endógeno	0,5869052

Tabla 9.36. Resultados de los índices de redundancia teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

Al igual que ocurre en las muestras que se han utilizado en los análisis anteriores, en la muestra de los pasajeros de aerolíneas de bajo coste se aprecia un alto poder predictivo de las variables latentes explicativas sobre los indicadores de la variable explicada. Como se observa en la tabla 9.36, el mayor valor lo ostenta la influencia de las variables *satisfacción* e *intención de recompra* sobre la variable *comunicación boca-oído*, que llega a explicar el 58,69% de la variación de los indicadores de esta última variable. El valor predictivo más pequeño es el que la *calidad de servicio percibida* ejerce sobre los indicadores del *valor percibido*, que es del 22,68%.

4) **Goodness-of-Fit Índice (GoF)**

El valor obtenido es 0,6416478, que según el criterio utilizado por Wetzels, Odekerken-Schröder y van Oppen (2009) se puede considerar como elevado e indica que el ajuste del modelo es muy bueno, al igual que ocurría con las muestras con las que se trabajó anteriormente.

5) Remuestreo o bootstrapping

Se han realizado 600 muestras, extrayéndose los valores de los paths para cada una de ellas, el error estándar y los percentiles del 2,5% y 97,5% para utilizar un nivel de significación de 0,05.

H	Relaciones entre ítems (variables)	Path_ original	Media_ boot	DS (σ)	Perc. 0,025	Perc. 0,975
	Calidad de servicio → Tangibles	0,7278	0,7276	0,0236	0,6773	0,7675
	Calidad de servicio → Fiabilidad	0,8223	0,8231	0,0131	0,7963	0,8477
	Calidad de servicio → Respuesta	0,8016	0,8028	0,0174	0,7669	0,8343
	Calidad de servicio → Seguridad	0,8307	0,8295	0,0150	0,7989	0,8572
	Calidad de servicio → Empatía	0,6027	0,6050	0,0321	0,5413	0,6639
H1	Calidad de servicio → Valor percibido	0,5134	0,5143	0,0311	0,4447	0,5742
H2	Calidad de servicio → Satisfacción	0,4897	0,4903	0,0306	0,4301	0,5479
H3	Valor percibido → Recompra (L. I)	0,0890	0,0880	0,0339	0,0234	0,1550
H4	Valor percibido → Boca-oído (L. II)	-0,0080	-0,0097	0,0343	-0,0725	0,0521
H5	Valor percibido → Satisfacción	0,4314	0,4310	0,0306	0,3671	0,4907
H6	Satisfacción → Recompra (L. I)	0,7299	0,7309	0,0292	0,6721	0,7868
H7	Satisfacción → Boca-oído (L. II)	0,8166	0,8186	0,0294	0,7616	0,8735

Tabla 9.37. Resultados del procedimiento de bootstrapping teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

Como se puede apreciar en la tabla 9.37, todos los paths son significativos, salvo la relación entre el *valor percibido* y la *comunicación boca-oído*, puesto que los valores de estos coeficientes no se pueden considerar significativamente distintos a cero.

Estos resultados son distintos a los obtenidos con la muestra de todos los pasajeros y la de los pasajeros de compañías aéreas de red, ya que en ellas la relación entre el *valor percibido* y la *intención de recompra* no era significativa.

9.4.3. Contraste de hipótesis analizando el efecto moderador entre el grupo de pasajeros españoles y el grupo de pasajeros alemanes

De la misma forma como se hizo en los análisis comparativos anteriores entre los pasajeros españoles y alemanes, también en el estudio del efecto moderador de la nacionalidad entre los usuarios de aerolíneas de bajo coste, se utiliza el método de las permutaciones para comparar los diferentes paths de ambos grupos y observar entre cuáles existe diferencia significativa y entre cuáles no, usando un nivel de significación de 0,05.

H	Relaciones entre ítems (variables)	Path_ Todos los pasajeros	Path_ Pasajeros españoles	Path_ Pasajeros alemanes	Diff.	Valor p	Sig. 05
	Calidad de servicio → Tangibles	0,7278	0,7175	0,7522	0,0347	0,4559	No
	Calidad de servicio → Fiabilidad	0,8223	0,8411	0,8168	0,0243	0,3694	No
	Calidad de servicio → Respuesta	0,8016	0,8034	0,8291	0,0257	0,4759	No
	Calidad de servicio → Seguridad	0,8307	0,8123	0,8361	0,0238	0,4276	No
	Calidad de servicio → Empatía	0,6027	0,6229	0,5908	0,0321	0,6123	No
H1e	Calidad de servicio → Valor percibido	0,5134	0,5480	0,4685	0,0796	0,2080	No
H2e	Calidad de servicio → Satisfacción	0,4897	0,4071	0,5707	0,1636	0,0083	Sí
H3e	Valor percibido → Recompra (L. I)	0,0890	0,1137	0,0813	0,0324	0,5890	No
H4e	Valor percibido → Boca-oído (L. II)	-0,0080	0,0541	-0,0211	0,0752	0,2463	No
H5e	Valor percibido → Satisfacción	0,4314	0,5240	0,3482	0,1759	0,0050	Sí
H6e	Satisfacción → Recompra (L. I)	0,7299	0,7322	0,7114	0,0208	0,7205	No
H7e	Satisfacción → Boca-oído (L. II)	0,8166	0,7822	0,8316	0,0494	0,3860	No

Tabla 9.38. Resultados del análisis del efecto moderador de la nacionalidad teniendo en consideración solo pasajeros de aerolíneas de bajo coste

La tabla 9.38 muestra que se dan diferencias significativas entre los pasajeros alemanes y españoles en dos de las siete hipótesis planteadas en el modelo: la influencia de la *calidad de servicio percibida* sobre la *satisfacción* (hipótesis H2e) y la influencia del *valor percibido* sobre la *satisfacción* (hipótesis H5e). Por ello, se verifica el efecto moderador de la nacionalidad sobre cada una de estas dos relaciones, siendo la relación entre la *calidad de servicio percibida* y la *satisfacción* (H2e) significativamente mayor en el grupo de pasajeros alemanes (0,5707) que en el de españoles (0,4071) y la relación entre el *valor percibido* y la *satisfacción* (H5e) significativamente mayor en el grupo de españoles (0,5240) que en el de

alemanes (0,3482).

Podemos observar que estas mismas diferencias (H2 y H5) se han producido también en las otras comparaciones entre pasajeros españoles y alemanes que se han realizado con otras muestras. En el estudio de viajeros de todo tipo de compañías aéreas, se daban tres diferencias significativas (H2, H3 y H5) entre el grupo de españoles y alemanes, y en el análisis que solo tenía en consideración los viajeros de compañías aéreas de red, había cuatro diferencias significativas (H2, H3, H5 y H6) entre las siete hipótesis que conforman el modelo de investigación propuesto.

Otro aspecto interesante que podemos apreciar es el hecho que únicamente en el estudio de los pasajeros de las compañías aéreas de red se observan diferencias significativas en algunas de las dimensiones de la *calidad de servicio percibida* entre el grupo de viajeros españoles y el de viajeros alemanes.

CUARTA PARTE:

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 10. CONCLUSIONS

This final chapter is dedicated to the conclusions of the present doctoral thesis. Firstly, the main findings of the investigation are presented and some general conclusions are drawn. Then, a closer look at the empirical study is taken, examining the results of the descriptive data analysis as well as of the hypothesis testing. In the following, based on the findings, some managerial implications for airlines are given and finally, the limitations of the present investigation and possible avenues for future research are discussed.

10.1. General conclusions

The objectives of the present study were threefold. The air transport industry can be considered as being both highly complex and very dynamic, therefore, the first objective of the investigation was to discuss the most important aspects regarding air transportation as well as to present the latest developments in the sector. Following this analysis at a more general level, in the following chapters, the focus shifted more towards the European air transport industry, more specifically, the Spanish and German markets. Accordingly, the second objective of the investigation was to analyze and compare the Spanish and German air transport industry by means of a literature review and the most recently published statistics. The third objective was to thoroughly investigate the differences between the Spanish and German airline passengers, which was based on a conducted empirical study. As will be seen below, the main findings and conclusions of the three objectives of the investigation are presented.

Conclusions regarding the discussion of the fundamentals of the air transport industry

Taking a closer look at the supply side of air transportation, it can be noted that many different airline types exist in the market, which all show specific characteristics with respect to their business strategies (e.g., network carriers, low cost airlines, charter airlines, regional airlines). Nevertheless, nowadays, two dominant airline types can be detected: network carriers (also referred to as legacy carriers), which follow a differentiation strategy, and low-cost airlines, which successfully implemented a business model based on cost-savings and

strive for cost leadership. Since competition continuously increased between these two airline types, the market became very dynamic and many changes with regard to the business strategies of airlines can be observed in the recent past.

A new trend among legacy carriers is to exclude certain services which were originally included in the airfare, such as free checked baggage allowance or onboard catering, and offer them as additional services at an extra charge. The objective of this strategic adaptation is to be able to offer cheaper flight tickets and better compete against low-cost airlines. Some network carriers preferred to avoid the risk of damaging their image as a high-quality company by excluding too many services and, therefore, another development which can be observed concerning these airlines, is the establishment of a second brand in the form of a low-cost airline. Besides, another movement that can be detected is the implementation of a new travel class called “premium economy class”, additionally to the three traditional classes (i.e., economy class, business class and first class), with the aim to better adapt to the needs of the different customer groups.

On the other hand, low-cost carriers began to focus on increasing their service quality by offering more convenient flight schedules and serving bigger and more centrally located airports. The objective of these measures was to increase customer satisfaction as well as to attract new customers, especially the ones that are time-sensitive. Furthermore, it can be observed that many low-cost carriers recently put a lot of effort into improving their image, for example, with the help of marketing campaigns or by lowering their excessive fees for additional services.

The analysis of the demand side revealed that many different passenger groups can be identified, which show very distinctive customer needs and expectations. A very important distinguishing criterion in this context is the purpose of travel. Whereas business travellers are typically characterized as being time-sensitive, travellers for personal purposes tend to be very price-sensitive, due to the fact that the journey is usually paid for at their own expense. These fundamental differences between the two mentioned passenger groups lead to very different purchase decision-making processes. Business travellers usually value the punctuality of flights as well as comfort before, during and after. In contrast, people travelling for leisure are normally willing to sacrifice levels of comfort in order to obtain cheap airfares. At an international level, another important factor which strongly influences consumer behaviour is the cultural background of the passenger. For example, the different

languages, food preferences and also habits among international customers can be considered very important aspects in the context of air transportation, since they have high impacts on the needs, expectations as well as the perceptions of the passenger.

The heterogeneity of the passengers poses a great challenge for airlines, especially taking into account the fact that a large number of customers are making use of the same flight. The decision whether or not to consider the different needs of the passengers and offer them a differentiated service mainly depends on the business strategy of the airline, i.e. if the intention is to offer a high-quality service or a flight at a low price.

Conclusions of the analysis of the Spanish and German air transport industry

The comparison of the air transport industry in Spain and Germany revealed many similarities, however, several peculiarities were also found in each market. Since both countries are located within the EU, the same European laws and regulations apply. One important development in this context is the deregulation and liberalization process of air transportation in the European market, starting in the nineties, and consequently, all EU-based airlines enjoy the same advantages, today. However, this also implies that the Spanish and German air transport industry face the same challenges. Due to the intense competition in the market, Spanish airlines (e.g., Iberia) as well as German airlines (e.g., Lufthansa) are currently struggling to remain profitable. Accordingly, airlines in both countries recently implemented cost-cutting measures to survive in this difficult business environment.

The Spanish and German air transport industries also have other aspects in common. Both countries possess a comparable number of commercial airports, and regarding air travel, both markets show a similar size of around 200 million passengers transported annually (ADV, 2015; AENA, 2015). However, the growth rates have diverged in recent years, which is primarily due to the recent financial crisis. Whereas Germany in this context only suffered during a very short period of time and already shows considerably high growth rates again, Spain has not yet completely recovered from the aforementioned crisis.

Significant differences between both countries can be found in the characteristics of the demand for flights. Spain is a tourist receiving-country, meaning that a lot of demand for air travel is generated by inbound tourism, whereas Germany is characterized by a high number of outbound tourism. These differences are also reflected in the locations of the airports. In

Germany, the size of the airport is generally determined by the number of inhabitants living in the catchment area of the airport. On the other hand, in Spain, a positive correlation between the popularity of the area as a tourist destination and the size of the airport can be observed. Another difference that stands out between Spain and Germany is the market share of the individual airline types. At least for the moment, the German market is still dominated by legacy carriers, whereas in Spain the low-cost carriers already gained the upper hand.

In summary, it can be said that the air transport industry in Spain and Germany differ, particularly with respect to the characteristics of the demand for air travel. Nevertheless, in terms of volume of air traffic, both countries show very high numbers and therefore are among the biggest and most important markets in Europe.

Conclusions of the empirical study comparing Spanish and German passengers

With the objective to analyze and compare Spanish and German airline passengers, a survey was conducted by way of a questionnaire, asking subjects to assess their last flight. Several important marketing constructs were included in the questionnaire: perceived service quality, perceived value, satisfaction, repurchase intention (Loyalty I) and word-of-mouth communication (Loyalty II). Travellers were inquired online, for example in frequent flyer forums, as well as in person in the vicinity of the Spanish airports of Seville and Jerez de la Frontera, both located in Southern Spain. In total, 742 Spanish and 781 German passengers were interviewed.

To enrich the study, different levels of analysis were included in the investigation. On the one hand, all passengers were taken into account when analyzing and comparing Spanish and German travellers. On the other hand, the results between both nationalities were also compared only considering certain airline types (legacy carriers and low-cost airlines), due to the fact that airlines with very different business models exist in the market. The empirical study consisted of two parts. First, a detailed descriptive data analysis was conducted to analyze and compare the assessments of both nationalities regarding their last flights. However, the main objective of the investigation was to examine the relationships between important marketing constructs in order to analyze the moderator effect of nationality within these relationships between Spanish and German passengers.

Generally speaking, although also some similarities can be found, the empirical study reveals several interesting differences between Spanish and German passengers and it can be concluded that the different cultural backgrounds of the two nationalities lead to differences with regard to consumer behaviour in air transportation. A more detailed analysis of the results of the two parts of the empirical study will be provided in the next sections.

10.2. Discussion of the results of the empirical study

10.2.1. Reflections on the results of the descriptive data analysis

In the descriptive data analysis, the assessments of Spanish and German passengers with regard to their last flight were thoroughly investigated based on four marketing constructs. Whereas the perceived service quality of the passengers was measured in a multidimensional manner, the perceived value, satisfaction and loyalty were based on a unidimensional measurement. Yet it should be mentioned that the construct loyalty consisted of two aspects in the present study and both were treated separately: repurchase intention (Loyalty I) and word-of-mouth communication (Loyalty II). Regarding the questionnaire, a 7-point Likert scale was used to measure the assessments of the respondents; with 1 being the lowest and 7 the highest mark.

The investigation included two steps. First, the assessments of both nationalities were compared considering passengers of all airlines. However, since very different business models exist in the market, an analysis divided by airline type was also conducted. Therefore, in a second step, Spanish and German passengers who travelled with network carriers and those with low-cost airlines were analyzed separately, with the most important observations then presented and discussed. Nevertheless, when comparing the results, it should be kept in mind that due to the data collection procedure, both samples show a somewhat different composition in terms of airlines assessed by the passengers.

The table 10.1 gives an overview of the results in which all airline passengers were taken into account. Considering the fact that the highest possible rating was 7, it can be concluded that the Spanish as well as the German sample show fairly high means with regard to the

assessments of the different variables, mostly being between 5 and 6. However, as can be observed, there are significant differences between both nationalities in almost all items. Only the repurchase intention of the passengers did not turn out to be significantly different between Spanish and German travellers. Another interesting fact is that most of the variables were evaluated higher from the German passengers, with perceived value being the variable with the biggest difference.

		All types of airlines		
		Spanish passengers	German passengers	
Variable		Mean	Mean	Difference*
Perceived service quality		5,32	5,48	Yes
	<i>Tangibles</i>	4,83	5,34	<i>Yes</i>
	<i>Reliability</i>	5,42	5,35	<i>No</i>
	<i>Responsiveness</i>	5,65	5,53	<i>Yes</i>
	<i>Assurance</i>	5,78	5,91	<i>Yes</i>
	<i>Empathy</i>	4,94	5,25	<i>Yes</i>
Perceived value		5,24	5,51	Yes
Satisfaction (one-item scale)		5,21	5,41	Yes
Repurchase intention (Loyalty I)		5,22	5,27	No
Word-of-mouth communication (Loyalty II)		5,05	4,92	Yes

* Significant at the 5% level

Table 10.1. Summary of the results of the descriptive data analysis (all passengers)

In the following table 10.2, only the assessments including the passengers of network carriers are presented. In general, it can be noted that all means of the variables are well above 5 in the samples of both nationalities. The perceived service quality in particular show very good assessments. It can therefore be concluded that the legacy carriers still achieve to

provide their clients with a high-quality service, in spite of their recent strategy changes. Though the analysis of the individual dimensions of perceived service quality, it can be observed that, assurance in particular stands out with a mean of more than 6 points in both nationalities. When comparing the evaluations of the Spanish and German sample, the table reveals that with regard to satisfaction as well as repurchase intention, both nationalities show similar results. However, the variables perceived value and word-of-mouth communication, exhibit differences at the 5% significance level. Whereas the former shows a higher mean in the sample of Germans, the later was evaluated higher by the Spanish passengers. The variable perceived service quality is a special case, since the global measure turned out to be almost the same in the two passenger groups, but when analyzing the individual dimensions, it can be observed that all of them show significant differences.

Variable	Network carriers		Difference*
	Spanish passengers	German passengers	
	Mean	Mean	
Perceived service quality	5,65	5,68	No
<i>Tangibles</i>	5,22	5,51	Yes
<i>Reliability</i>	5,73	5,54	Yes
<i>Responsiveness</i>	5,92	5,62	Yes
<i>Assurance</i>	6,24	6,10	Yes
<i>Empathy</i>	5,14	5,63	Yes
Perceived value	5,26	5,44	Yes
Satisfaction (one-item scale)	5,43	5,55	No
Repurchase intention (Loyalty I)	5,45	5,43	No
Word-of-mouth communication (Loyalty II)	5,29	5,07	Yes

* Significant at the 5% level

Table 10.2. Summary of the results of the descriptive data analysis (passengers of network carriers)

The subsequent table 10.3 illustrates the results of the respondents who travelled with low-cost airlines. Generally speaking, the Spanish and the German samples show quite low means with respect to the individual variables. As can be observed, especially the variable word-of-mouth communication, received very poor ratings from both nationalities. This is particularly interesting, considering the fact that the market share of low-cost airlines is continuously increasing in Spain and in Germany. In other words, more people decide to fly with a low-cost airline, but do not want to recommend the airline they flew with to other people. Another aspect that attracts the attention is the high mean with regard to the perceived value in the samples of both nationalities. This leads to the conclusion that passengers, when considering the low price they paid, seem to be content with the service they received. On the other hand, the perceived service quality of the passengers of both nationalities appears to be very low. When taking a closer look at the individual dimensions of perceived service quality, notably the very poor evaluation of empathy sticks out. However, keeping in mind the bad reputation of many low-cost airlines, these results are not surprising. These findings indicate that the recent efforts of these airlines to increase their brand image as well as to better meet customer needs, at least with respect to the Spanish and German market, have not yet been very successful. With regard to differences between the two analyzed nationalities, the table demonstrates that almost all means of the variables included in the study turned out to be higher in the sample of German travellers. The biggest difference can be found with respect to the perceived value of the passengers. The only variable which turned out to show a higher mean in the Spanish sample is word-of-mouth communication, however, not being different to the German sample at the 5% significance level.

		Low-cost airlines		
		Spanish passengers	German passengers	
Variable		Mean	Mean	Difference*
Perceived service quality		4,98	5,21	Yes
	<i>Tangibles</i>	4,38	5,08	Yes
	<i>Reliability</i>	5,08	5,10	No
	<i>Responsiveness</i>	5,38	5,38	No
	<i>Assurance</i>	5,33	5,67	Yes
	<i>Empathy</i>	4,71	4,82	No
Perceived value		5,24	5,58	Yes
Satisfaction (one-item scale)		4,96	5,24	Yes
Repurchase intention (Loyalty I)		5,00	5,12	No
Word-of-mouth communication (Loyalty II)		4,79	4,70	No

* Significant at the 5% level

Table 10.3. Summary of the results of the descriptive data analysis (passengers of low-cost airlines)

In conclusion, it can be said that there are considerable differences between the assessments of Spanish and German passengers concerning their last flight. It stands out that German passengers rate their perceived value with respect to the flight higher than Spanish passengers. In contrast, Spanish travellers show higher evaluations with respect to the willingness to recommend the airline chosen to other people. When taking a closer look at the results divided by airline type, more items show significant differences between Spanish and German passengers when considering the group flying with network carriers compared to the persons who travelled with low-cost carriers.

10.2.2. Testing of the hypotheses based on the research model

The main objective of the empirical study was the analysis and comparison of the relationships of different marketing constructs between Spanish passengers and German passengers. Based on the research model, seven principal hypotheses were derived and tested in the present study:

- **Hypothesis 1:** Perceived service quality → Perceived value
- **Hypothesis 2:** Perceived service quality → Satisfaction
- **Hypothesis 3:** Perceived value → Repurchase intention (Loyalty I)
- **Hypothesis 4:** Perceived value → Word-of-mouth communication (Loyalty II)
- **Hypothesis 5:** Perceived value → Satisfaction
- **Hypothesis 6:** Satisfaction → Repurchase intention (Loyalty I)
- **Hypothesis 7:** Satisfaction → Word-of-mouth communication (Loyalty II)

Initially, the hypothesized research model was tested in the sample of Spanish passengers (H1a – H9a), as well as in the sample of German travellers (H1b – H9b), to analyze whether or not the relationships between the variables can be confirmed in the individual nationalities. The following table 10.4 shows the results of the tested hypotheses in the two samples. As can be observed in the Spanish sample, almost all hypotheses are accepted, and only the influence of perceived value on word-of-mouth communication cannot be confirmed (H4a). Also in the German sample, this relationship cannot be verified (H4b) and, additionally, the hypothesis with respect to the influence of perceived value on repurchase intention is also rejected (H3b). These observations are interesting, since other studies analyzing customer loyalty in air transportation could verify the influence of perceived value on repurchase intention (Nadiri et al., 2008; Rajaguru, 2016) as well as the impact of perceived value on word-of mouth communication (Liu y Lee, 2016; Rajaguru, 2016). However, a revision of the literature reveals that there are also investigations which could not, at least fully, approve the influence of the perceived value of airline passengers on their loyalty towards the airline (Forgas et al., 2010).

Number	I. Hypotheses dealing with the relationships between the variables included in the research model	Result
Spanish passengers		
H1a	<i>The perceived service quality of the passenger positively influences the perceived value of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H2a	<i>The perceived service quality of the passenger positively influences the satisfaction on the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H3a	<i>The perceived value of the passenger positively influences the repurchase intention of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H4a	<i>The perceived value of the passenger positively influences the word-of-mouth communication of the passenger</i>	<i>Rejected</i> ✗
H5a	<i>The perceived value of the passenger positively influences the satisfaction of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H6a	<i>The satisfaction of the passenger positively influences the repurchase intention of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H7a	<i>The satisfaction of the passenger positively influences the word-of-mouth communication of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
German passengers		
H1b	<i>The perceived service quality of the passenger positively influences the perceived value of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H2b	<i>The perceived service quality of the passenger positively influences the satisfaction on the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H3b	<i>The perceived value of the passenger positively influences the repurchase intention of the passenger</i>	<i>Rejected</i> ✗
H4b	<i>The perceived value of the passenger positively influences the word-of-mouth communication of the passenger</i>	<i>Rejected</i> ✗
H5b	<i>The perceived value of the passenger positively influences the satisfaction of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H6b	<i>The satisfaction of the passenger positively influences the repurchase intention of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓
H7b	<i>The satisfaction of the passenger positively influences the word-of-mouth communication of the passenger</i>	<i>Accepted</i> ✓

Table 10.4. Hypotheses dealing with the relationships between the variables included in the research model

For a more detailed analysis of the results, the path coefficients of the seven hypothesized relationships for the Spanish sample are provided in figure 10.1 and for the German sample in figure 10.2. It can be observed that in the samples of both nationalities, especially in the influence of satisfaction on repurchase intention as well as of satisfaction on word-of-mouth communication is very strong.

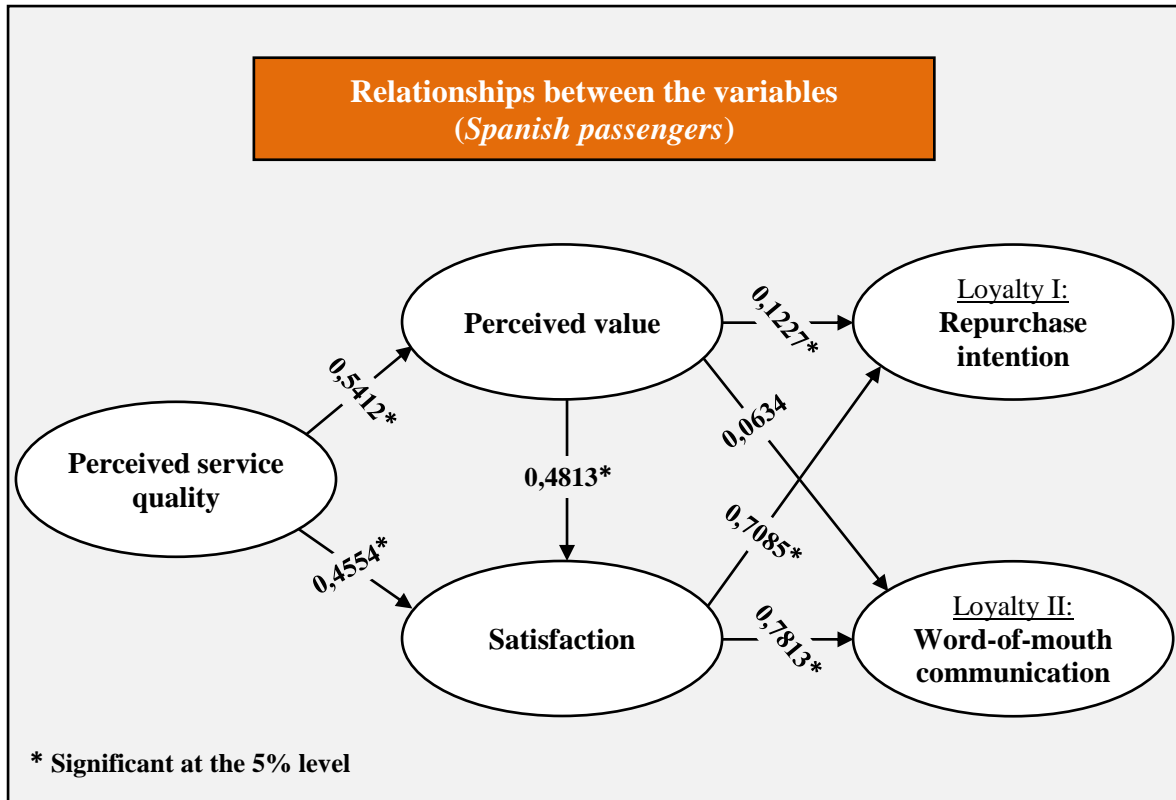


Figure 10.1. Paths between the variables (Spanish passengers)

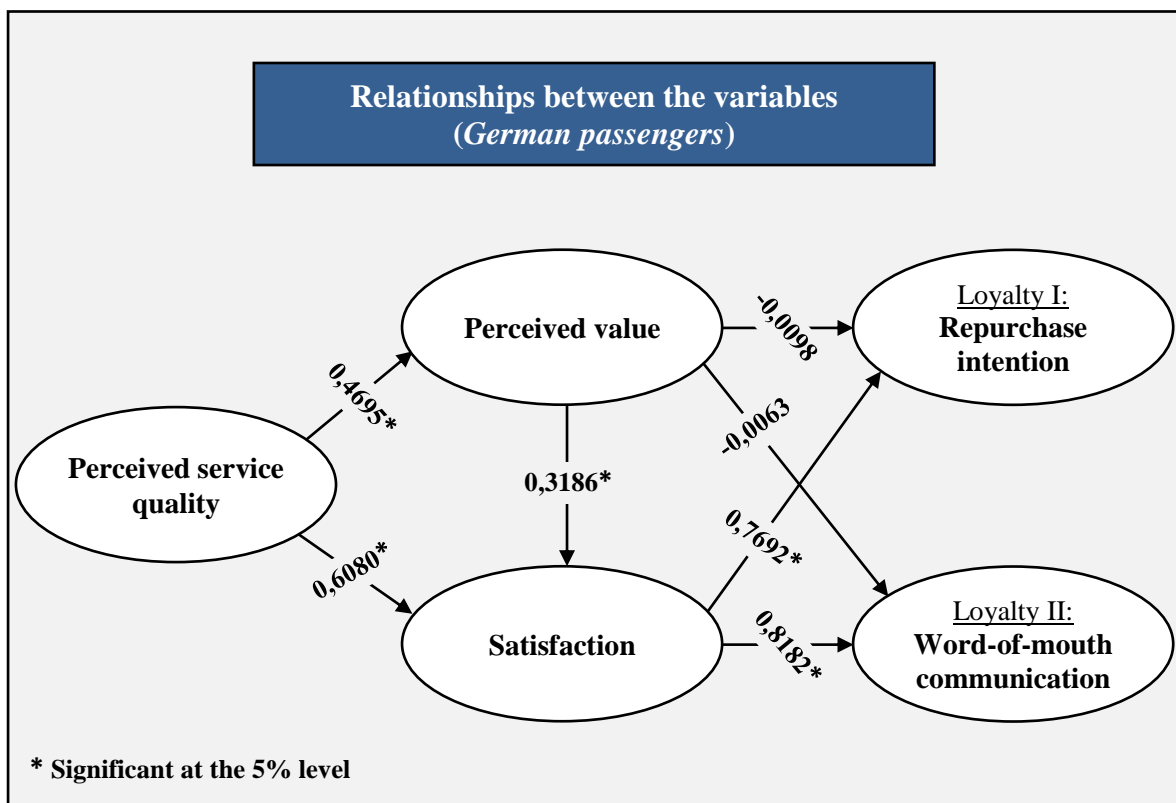


Figure 10.2. Paths between the variables (German passengers)

After proceeding to analyze the Spanish and the German sample separately, both samples were compared to investigate possible differences between the two nationalities with respect to the relationships between the variables. For a more detailed analysis, the two nationalities were compared at different levels. First, the moderator effect of nationality was analyzed at a global level, i.e. all passengers were included, and afterwards, a comparison divided by airline type (network carriers and low-cost airlines) was conducted.

Table 10.5 shows the results of the hypothesis testing when considering the passengers of all airlines. As can be seen, it reveals several differences between the Spanish and German passengers. More specifically, three of the seven tested relationships resulted to be different at the 5% significance level, namely the relationship between perceived service quality and satisfaction (H2c), between perceived value and repurchase intention (H3c), and between perceived value and satisfaction (H5c).

Number	II. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality	Result
	(A) Passengers of all airline types	
H1c	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived service quality and perceived value</i>	<i>Rejected</i> ✕
H2c	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived service quality and satisfaction</i>	<i>Accepted</i> ✓
H3c	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and repurchase intention</i>	<i>Accepted</i> ✓
H4c	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and word-of-mouth communication</i>	<i>Rejected</i> ✕
H5c	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and satisfaction</i>	<i>Accepted</i> ✓
H6c	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between satisfaction and repurchase intention</i>	<i>Rejected</i> ✕
H7c	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between satisfaction and word-of-mouth communication</i>	<i>Rejected</i> ✕

Table 10.5. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality (passengers of all airlines)

The following figure 10.3 illustrates the path coefficient differences between the two samples and it is also indicated in which nationality the coefficient turned out to be higher. It can be observed that the biggest difference shows the influence of perceived value on satisfaction ($\Delta 0,1650$), which is much stronger in the Spanish sample; followed by the influence of perceived service quality on satisfaction ($\Delta 0,1543$), being more pronounced in the group of German passengers. The third difference, which is significant at the 5% level, can be found in the influence of perceived value on repurchase intention ($\Delta 0,1311$) and resulted to be higher in the group of Spanish passengers.

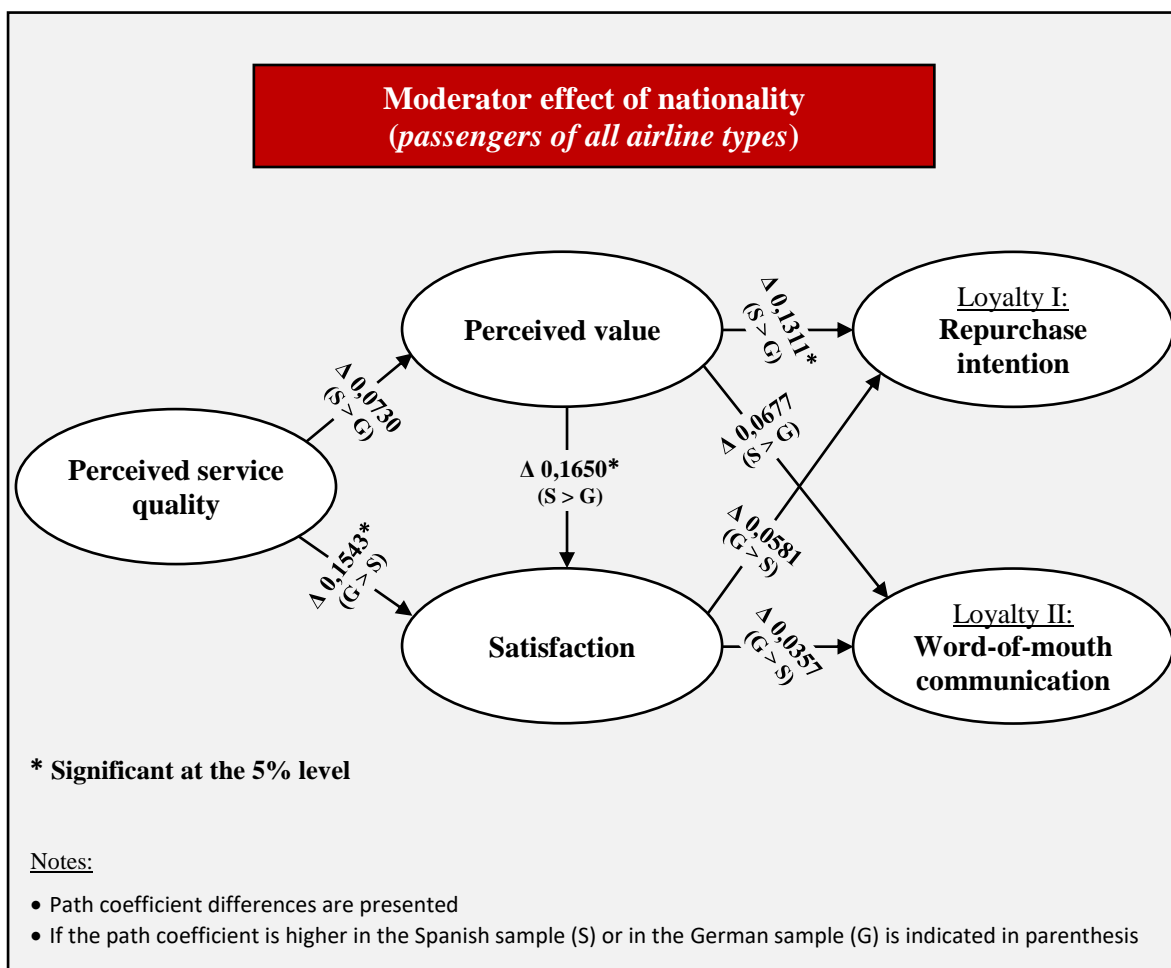


Figure 10.3. Moderator effect of nationality (passengers of all airlines)

As mentioned previously, for a more profound analysis, the moderator effect of nationality has also been analyzed only considering passengers of specific airline types. The next table 10.6 presents the results of the comparison between Spanish and German passengers who flew with network carriers. It can be noted that the hypothesized

relationships, which revealed differences between Spanish and German travellers in the study where all passengers were included, were also found in the analysis only considering the passengers of legacy carriers (H2d, H3d and H5d). However, in the analysis of passengers of network carriers only, an additional relationship between variables turned out to show differences between the two nationalities, which is the one between satisfaction and repurchase intention (H6d).

Number	II. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality	Result
(B) Passengers of network carriers		
H1d	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived service quality and perceived value</i>	Rejected ✕
H2d	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived service quality and satisfaction</i>	Accepted ✓
H3d	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and repurchase intention</i>	Accepted ✓
H4d	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and word-of-mouth communication</i>	Rejected ✕
H5d	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and satisfaction</i>	Accepted ✓
H6d	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between satisfaction and repurchase intention</i>	Accepted ✓
H7d	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between satisfaction and word-of-mouth communication</i>	Rejected ✕

Table 10.6. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality (passengers of network carriers)

In the next figure 10.4, the individual path coefficient differences are visualized. As can be seen, the biggest path coefficient difference between the passengers of both nationalities who flew with network carriers shows the influence of perceived value on repurchase intention (Δ 0,3593), being more pronounced in the Spanish sample. The second biggest difference can be found in the influence of satisfaction on repurchase intention (Δ 0,2624),

yet, in this case the influence turned out to be stronger in the group of German passengers compared to their Spanish counterparts. The other relationships with differences at the 5% significance level are the influence of perceived value on satisfaction ($\Delta 0,1658$), which resulted to be higher in the Spanish sample and the influence of perceived service quality on satisfaction ($\Delta 0,1556$), being more pronounced in the sample of German travellers.

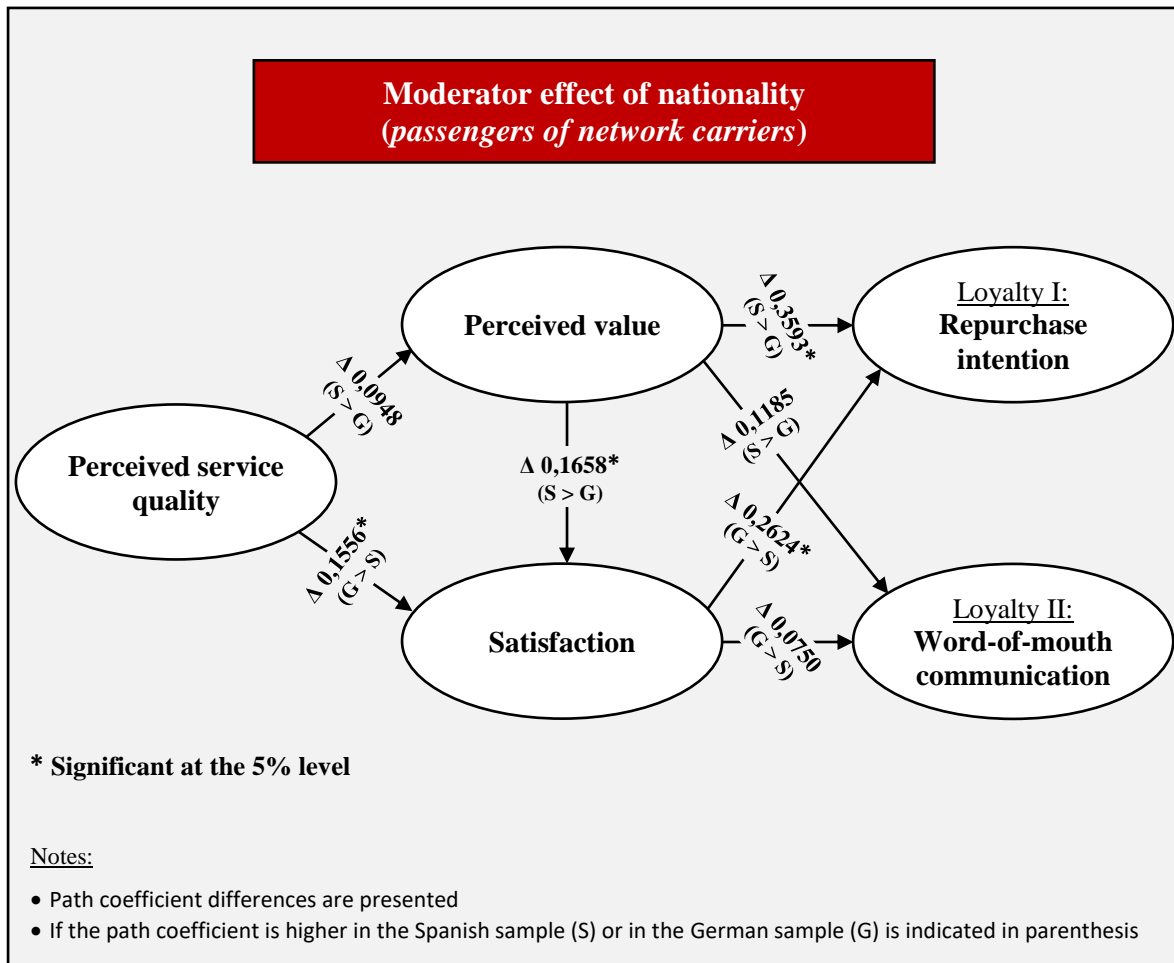


Figure 10.4. Moderator effect of nationality (passengers of network carriers)

When comparing the passengers who travelled with low-cost carriers, it can be observed that there are much fewer differences between Spanish and Germans with regard to the hypothesized relationships than in the previously analyzed passengers of network carriers. As can be seen in the following table 10.7, only in two cases differences at the 5% significance level can be found between the passengers of low-cost carriers of the two nationalities. Firstly, in the relationship between perceived service quality and satisfaction (H2e) and, secondly, in the relationship between perceived value and satisfaction (5e).

Number	II. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality	Result
(C) Passengers of low-cost airlines		
H1e	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived service quality and perceived value</i>	Rejected ✕
H2e	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived service quality and satisfaction</i>	Accepted ✓
H3e	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and repurchase intention</i>	Rejected ✕
H4e	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and word-of-mouth communication</i>	Rejected ✕
H5e	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between perceived value and satisfaction</i>	Accepted ✓
H6e	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between satisfaction and repurchase intention</i>	Rejected ✕
H7e	<i>There are differences between Spanish passengers and German passengers regarding the relationship between satisfaction and word-of-mouth communication</i>	Rejected ✕

Table 10.7. Hypotheses dealing with the moderator effect of nationality (passengers of low-cost airlines)

A closer examination of the path coefficient differences, which are illustrated in figure 10.5, reveals that the biggest difference between the passengers of low-cost carriers of both nationalities exist in the influence of perceived value on satisfaction ($\Delta 0,1758$), being more pronounced in the Spanish sample. The other significant difference can be found in the influence of perceived service quality on satisfaction ($\Delta 0,1636$), yet, in this case being higher the sample of German passengers.

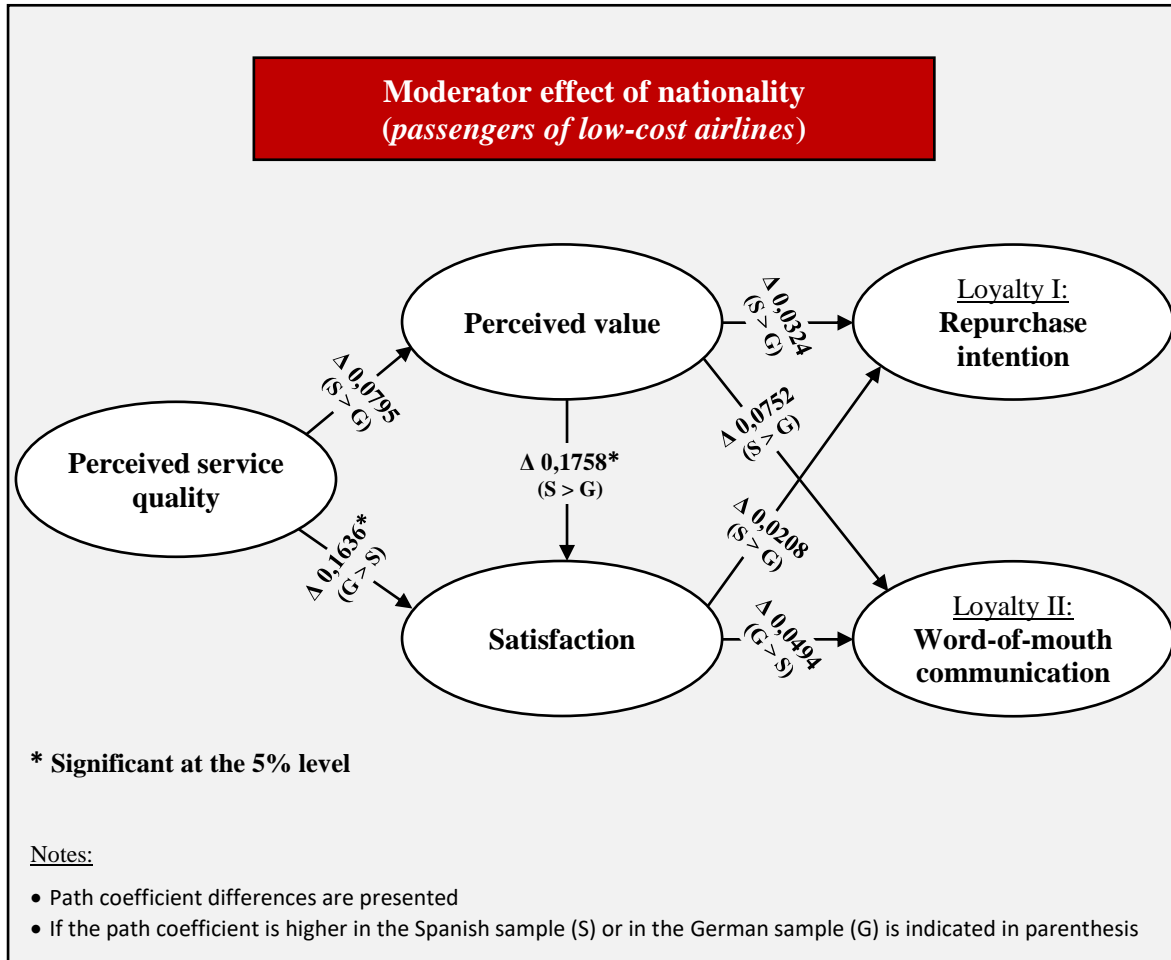


Figure 10.5. Moderator effect of nationality (passengers of low-cost airlines)

In summary, taking into account the results of all levels of analysis, it can be concluded that differences between Spanish and German passengers exist, especially, in two relationships of the variables, since the findings coincide in all three comparative studies between both nationalities: the influence of perceived service quality on satisfaction (H2), which is more pronounced in the sample of German passengers and, besides, the influence of perceived value on satisfaction (H5), which turned out to be stronger in the Spanish sample. When having a closer look at the results of the analysis of the individual airline types, it stands out that the study which only included the passengers of network carriers shows much more differences between both nationalities compared to the investigation in which only the travellers of low-cost carriers were considered.

10.3. Managerial implications

As has been revealed in the course of the present study, nowadays, European airlines face a very difficult business environment. The main reason is the high competition in the market, which is continuously intensifying due to the contrasting strategic developments of the different airline types. Whereas network carriers have adopted more and more features of the business model employed by low-cost carriers and have started to lower airfares, low-cost carriers have begun to shift their efforts towards improving their service quality.

However, these recent movements towards a convergence of business models raise the legitimate question of whether the business strategy of both airline types would be successful in the long term, or not. The repositioning in the market has meant that network carriers, as well as low-cost airlines, are giving up, at least to some extent, their original competitive advantage (Zhang, Lin and Newman, 2016). According to Porter (1985), success in a market can only be guaranteed if a company focuses on one of two strategic options, which are either a differentiation strategy or a cost leadership strategy. In the past, legacy carriers clearly followed a differentiation strategy and offered their customers, apart from the main service of air transportation, a bundle of high-quality services included in the airfare. However, by lowering the quality of some services or excluding them and offering them as additional services that need to be purchased separately, this airline type loses its unique selling proposition. In contrast, low-cost carriers used to follow a cost leadership strategy very strictly. All strategic decisions were based on cutting costs to be able to offer their clients the service of air transportation at a very low price. However, the recent developments in order to attain a higher quality service entailed additional expenses, for example, in the form of higher landing fees because of serving more centric airports. Although until now, many of the low-cost carriers did not significantly increase their airfares, whether or not the prices for flights can be kept at such a low level and at the same time generate profits, it is yet to be discovered.

A company which does not offer either highest quality or lowest prices could have difficulties to be successful in the market, since customers will always find better options to choose from, i.e., companies which offer a higher quality service or cheaper prices, depending on the preferences of the customer. A recent example in the airline business of this strategic failure, which Porter (1985) describes as “stuck in the middle”, is the German airline Air Berlin. Having been originally positioned in the market as a leisure airline and

only serving holiday destinations, Air Berlin began to expand rapidly. The airline intended to broaden its target group by attracting, in addition to the price-sensitive vacation travellers, passenger groups that are looking for a higher quality service. This increased operating costs forced Air Berlin to increase their price level in general and therefore converted to an airline which offers medium-quality service at a relatively high price. As a result, Air Berlin could no longer meet the customer needs of any of the market segments and, consequently, the price-sensitive clients migrated to low-cost carriers, and the travellers searching for more comfort and quality during their flight drifted towards network carriers. Nowadays, due to the high losses in the last years, Air Berlin is struggling to survive, and the future of the company is more uncertain than ever.

The example of Air Berlin shows that it can be very dangerous to concentrate on both, quality and price, at the same time. However, authors claim that, nowadays, the focus merely on one of the two mentioned aspects is not sufficient anymore to be successful in a highly competitive market as it is the air transport industry. Nevertheless, the experts point out that this has to be done by never sacrificing its core competence and original competitive advantage (Böhler y Scigliano, 2005; Fleck, 1995). Therefore, keeping in mind the recent strategic reorientations of network carriers as well as low-cost carriers, several **general recommendations** can be given with regard to future strategic developments:

- Airlines have to clearly define their target groups by keeping their core competences in mind. In future strategic decisions, it should be avoided to try to attract passenger groups, whose needs and preferences cannot be met completely.
- Strategic changes are only recommended if there is a guarantee that the competitive advantage in the market is not at stake. This is especially relevant if the extensive repositioning of an airline in the market is intended.
- Network carriers should be careful when making further decisions in terms of lowering the quality of services they provide or excluding services that were originally included in order to lower their prices. Studies confirm that customers of these airlines expect a certain level of quality and also several services included, regardless of the price they paid (Abler y Ehling, 2007; O'Connell y Warnock-Smith, 2013). Besides, other investigations revealed that the passengers of these airlines are willing to pay a higher airfare, if they receive an adequate high-quality service (Balcombe, Fraser y Harris,

2009). Consequently, there is no need for network carriers to offer prices at the same low level as low-cost carriers.

- In the same way as network carriers, low-cost airlines should not give up their core competence, which is having established a very cost-efficient business model. However, as many low-cost airlines have already considered in their business strategies, some improvements in their services provided seem unavoidable because of their very bad reputation and the increasing frustration of their clients. Therefore, to reach at least an acceptable level of quality for their not very demanding customers, low-cost airlines should gradually continue to improve their service quality. Nevertheless, it has to be kept in mind that too many changes to their business strategy will inevitably lead to higher costs and the necessity to increase the airfares in the long run. Therefore, the principal focus should stay on the more price-sensitive market segment, which does not have too many expectations regarding a flight. The image of many low-cost carriers is still fairly poor, despite their intense efforts to increase their reputation since creating a sustainable positive image is a long-term project. Consequently, at least for now, it does not seem opportune to compete on quality with legacy carriers.

Network carriers as well as low-cost airlines typically operate at an international level. Since customers from different countries can show very distinctive needs with regard to air transportation, both airline types have to make appropriate strategic decisions concerning their international marketing strategies. As was pointed out earlier, an airline has the possibility to ignore the local peculiarities in the different countries or to take them into consideration and offer a differentiated service. Whereas more differentiation normally results in meeting the customer needs in each country to a better extent, offering a standardized service helps to reduce costs (Meckl, 2006).

In the present investigation, Spanish and German airline passengers were analyzed and compared. Based on the findings of the empirical study, several **recommendations for the Spanish and German air transport market** can be derived for airlines:

- Regardless of the business model, the highest priority for airlines operating in Spain or in Germany has to be customer satisfaction, due to its high influence on customer loyalty towards the airline. Passenger satisfaction of both Spanish and German passengers influences their intention to fly with the same airline in the future, as well as the willingness to recommend the airline to other people and thereby influencing their purchase decision. As a large and loyal customer base is so significant, especially for airlines that depend highly on the Spanish or German market, should make the effort to continuously measure and analyze client satisfaction in these two countries, in order to react quickly to changes or to find indications for improvement.
- To achieve high levels of customer satisfaction, the perceived service quality plays a very important role for Spanish as well as for German passengers. Consequently, in order to increase the satisfaction of their clients in these two countries, airlines should thoroughly analyze the different service features in order to reveal deficits and implement strategies for improvement of their services offered before, during and after the flight.
- Besides perceived service quality, especially with regard to the Spanish market, paying attention to the perceived value of the passengers is also recommended, since it has been detected as another variable with high influence on passenger satisfaction. Improvements in this context could be achieved, for example, with the help of marketing campaigns which emphasize on communicating the benefits the passenger receives for the money paid. In the German market, the influence of perceived value on satisfaction does not seem to be very pronounced and, therefore, the clear focus here should be on the perceived quality of the passengers.
- The results of the empirical study indicate that the passengers of network carriers are considerably different in the Spanish and German market concerning consumer behaviour. Consequently, it is recommended that network airlines thoroughly analyze their Spanish and German clients, in order to better understand the needs and preferences of local customers. Since this airline type intends to offer a high-quality service to its clients, strategic adaptations to the local peculiarities seem favorable, however, only if Spain or Germany counts to the core markets for the airline, otherwise a costly differentiation strategy should not be considered.

- In contrast to the target groups of legacy carriers, the passengers of low-cost carriers show many similarities in the Spanish and German market. Therefore, many adaptations are not necessary and can therefore be reduced to the basics, such as linguistic differences. It is evident that too many adaptations in each country would not be in line with the overall strategy of low-cost carriers in the first place, since the additional costs could force the airline to raise their airfares and, consequently, lose their competitive advantage.

10.4. Limitations of the dissertation

The objective of the present dissertation is to provide a thorough study of the airline passengers of two important European markets: Spain and Germany. However, just like all research studies, the present investigation has several limitations, which will be addressed below.

First of all, the sampling survey with respect to the empirical study has to be mentioned. Since the main objective of the dissertation is the comparison of airline passengers of two different nationalities, two individual surveys were necessary, implying a laborious process of data collection. To achieve a large sample size, two methods to carry out the survey were chosen. On the one hand, personal interviews were conducted, predominantly at train stations and bus stops connecting with the airport. As a result, only passengers who used public transportation to leave the airport were interviewed, and other travellers were excluded, e.g., the ones being picked up at the airport. On the other hand, an online survey was conducted by posting the questionnaire in different forums as well as distributing it via email to several universities and companies. Consequently, also in the online survey, only a limited group of passengers of the two countries was reached. Keeping in mind the methods used to conduct the survey, the selection procedure has to be defined as a convenience sample. However, within the scope of the possibilities, it was able to draw two very representative samples. This indicates the comparison of the two samples to official passenger statistics of the corresponding countries with respect to sociodemographic data as well as other relevant characteristics of the passenger (e.g., travel purpose or selected travel class).

Another limitation of the present investigation is the aggregated level of analysis (in several ways) regarding the empirical study and, accordingly, non-consideration of the diversity of the passengers. Firstly, it has to be pointed out that the comparison of the present study is based on the nationality of the respondent. However, as mentioned earlier, cultural differences do not only exist between countries, but also within a nation. This especially applies to Spain, where several different subcultures can be found (e.g., Catalans or Basques), which could be of importance with regard to consumer behaviour in the context of air travel. Secondly, as we compiled in the theoretical part of the dissertation, there are customer groups characterized by very different expectations as well as needs regarding the use of air transportation. In particular, the travel purpose of a passenger is an important distinguishing factor. As was discussed earlier, private voyagers and business travellers show very different characteristics, e.g., in terms of time sensitivity. As a result, the evaluation of the same flight can differ considerably between these two customer groups. Thirdly, no differentiation between flight characteristics, such as flight length or selected travel class, has been conducted. Airlines normally offer very different service packages on long-haul flights and short-haul flights, for example, in terms of onboard entertainment or catering. Similar is the situation regarding the travel classes, which highly differ in comfort or services included and, of course, airfare. Without a doubt, having considered the mentioned subgroups would have increased the informative value, however, with the intention to avoid too much complexity of the dissertation had to be omitted. Given that the focus of the present investigation is the analysis and comparison of the consumer behaviour of two nationalities in air transportation in general, the aggregation of the different passenger segments in each country does not significantly reduce the explanatory power.

Nevertheless, besides an analysis considering all airline passengers, also an examination of travellers using specific airline types is included. The study is limited, however, to the two principal airline types which exist in the market, namely network carriers and low-cost airlines. Accordingly, other types of airlines, e.g., regional airlines or leisure airlines are not analyzed separately.

Furthermore, it has to be mentioned that the empirical study is based on a reduced number of marketing constructs, yet, the included four variables can be considered to be the most relevant ones with regard to the study goals. This limitation was necessary, keeping in mind the methods selected for conducting the survey (personal interviews and online

survey), which did not permit to develop a very time-consuming questionnaire. Nevertheless, it should be noted that the revision of studies of other researchers indicate that there are more variables which can contribute useful insights in explaining the consumer behaviour in the context of air transportation (e.g., Forgas et al., 2011; Park, Robertson y Wu, 2006).

Ultimately, another limitation of the present dissertation comes as a result of the dynamic character of the air transport industry. Especially nowadays, airlines are characterized by ongoing strategy changes to survive in the highly competitive market. The field study included in the dissertation was conducted between September of 2015 and April of 2016, therefore, the assessments of the passengers are based on flights which took place after the latest strategic changes of the airlines. Consequently, the dissertation can be considered up to date, at least for the moment. However, for having conducted a cross-sectional study, the present investigation is limited to an analysis of the current situation and observations on how the recent strategy changes of the airlines affected the perceptions and evaluations of the passengers, cannot be provided.

10.5. Directions for future research

Studies at an international level tend to be very extensive and a concentration on certain aspects is inevitable. This is also the case in the present investigation, in which the focus was on the analysis of the passengers on an aggregated national basis. As was discussed previously, the study has a couple of limitations, however, these limitations can serve as a starting point for future investigations. Besides, also the findings of the dissertation lead to several proposals for deeper research in certain aspects. In the following, some general directions for future research are offered, as well as several specific recommendations related to the proposed research model.

Based on the observations of the current situation of the air transport industry and taking into account the results of the empirical study, the subsequent **general future research directions** are recommended:

- As was pointed out in the present study, many airlines significantly changed their business strategy lately. A thorough study of passengers' assessments of individual airlines would help to analyze the success of the strategic reorientation of specific airlines in terms of meeting customer needs. A longitudinal study rather than a cross-sectional study would be more appropriate in this context, in order to analyze the impacts of the strategy changes over the time. By including passengers from different countries, the success of these airline strategy changes could be compared at an international level.
- In the present investigation, most of the variables were measured using a unidimensional scale. Therefore, with regard to the assessments of the flights themselves, the results did not deliver very detailed information for concrete managerial recommendations for airlines. A multidimensional measurement of several important marketing constructs (e.g., perceived value or customer satisfaction) among passengers of different countries would enrich the analysis of the impacts of culture on the customers' expectations and perceptions in air transportation.
- The present dissertation only analyzes two different nations. Since airlines typically operate in a large number of countries, the inclusion of passengers of many different nationalities would lead to a more complete study of the marketing strategies of the airlines at an international level. Furthermore, several cultural studies tried to cluster European countries in terms of cultural proximity (e.g., Kamakura et al., 1993). Applying and testing these cultural clusters in the context of air transportation could be of great interest for the market segmentation strategies of airlines within the European market.
- There are many characteristics related to the passenger as well as aspects connected to the flight, which were not taken into consideration in the empirical study of the dissertation, but are of high relevance in the assessment of a flight. Keeping in mind the continuously increasing demand for quality in air transportation (Zhang et al., 2015) as well as the poor satisfaction ratings the airlines currently receive (ACSI, 2015), to better understand today's customer needs and expectations, a thorough analysis of the individual passenger groups seems necessary. In this context, an analysis divided by travel purpose and air travel frequency of the passengers is particularly recommended,

since these characteristics greatly influence the needs and also the expectations of a traveller. Besides, an independent investigation of long-haul flights and short-haul flights as well as divided by travel class seems opportune in order to increase the informative value of the data analysis.

- Many airlines recently introduced an additional travel class, the so-called “premium economy class”. This is still very much a novelty to the market, correspondently; investigations covering this new travel class are still rare. A lot of research in this context is still necessary to learn how customers assess this new travel class compared to the traditional travel classes. It would be interesting to analyze the market acceptance of this innovative premium economy class and to which degree it meets the customer needs in different countries.

Concerning our research model, especially to avoid too much complexity, limitations were unavoidable. Consequently, there are several **avenues for future research regarding the proposed research model**, which will be presented in the following:

- The relationships of the included marketing constructs in the research model of the present study are in accordance with the majority positions of researchers. However, as has been discussed previously, controversy in this context still exists and therefore other directions regarding the relationships of the variables could be tested.
- Although the proposed research model is based on several important marketing constructs, there are other variables (e.g., the brand image of the airline) which could be included to better understand the consumer behaviour in air transportation.
- Because of the fact that only Spanish and German passengers were considered in the present investigation, the testing of the research model could be extended to other nationalities. The inclusion of a higher amount of countries could help to better analyze the influence of culture on the relationships of the individual variables.
- The present study is testing the research model on a national basis and does not pay attention to different customer segments within a country. A segmentation according to passenger characteristics (e.g., travel purpose, selected travel class or air travel

frequency per year) or sociodemographic variables (e.g., age or gender) is possible and the comparison of the individual segments would probably reveal useful results.

- The hypothesized relationships between marketing constructs could be compared between passengers of network carriers and low-cost airlines only considering travellers from a certain country, in order to analyze the differences of the passengers of both airline types within a nationality.

BIBLIOGRAFÍA

Abbott, L. (1955): *Quality and Competition: An Essay in Economic Theory*, Columbia University Press: New York.

Abda, M. B.; Belobaba, P. P.; Swelbar, W. S. (2012): Impacts of LCC growth on domestic traffic and fares at largest US airports, *Journal of Air Transport Management*, 01/2012, 18 (1), 21-25.

Abell, D. F. (1980): *Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning*, Prentice Hall: Englewood Cliffs (New Jersey).

Abler, G.; Ehlting, M. (2007): Smart shopping in the European low cost flight market, en R. Conrady y M. Buck (eds.), *Trends and Issues in Global Tourism 2007*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 41-49.

ACI (2016): Passenger Traffic, *Airports Council International* [en línea]. Disponible en: <http://www.aci.aero> [fecha de acceso 12/11/2016].

ACSI (2009): ACSI Travel Report 2015, *American Customer Satisfaction Index (ACSI)*, 20/04/2015 [en línea]. Disponible en: <http://www.theacsi.org> [fecha de acceso 18/01/2016].

Adams, J. S. (1965): Inequity in social exchange, en L. Berkowitz (ed.), *Advances in Experimental Social Psychology (Volume 2)*, Academic Press: New York, 267-299.

Adeola, M. M.; Adebisi, S. O. (2014): Service Quality, Perceived Value and Customer Satisfaction as Determinant of Airline Choice in Nigeria, *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 01/2014, 20, 66-80.

ADV (2015): Verkehrszahlen, *Flughafenverband ADV (Arbeitsgemeinschaft Deutscher Verkehrsflughäfen)* [en línea]. Disponible en: <http://www.adv.aero> [fecha de acceso 13/06/2014].

AENA (2015): *Página web oficial de Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA)* [en línea]. Disponible en: <http://www.aena.es> [fecha de acceso 13/06/2014].

Aeropuerto de la Ciudad de Londres (2014): *Página web oficial del Aeropuerto de la Ciudad de Londres* [en línea]. Disponible en: <http://www.londoncityairport.com> [fecha de acceso 04/02/2014].

Aiello, L. (2012): Role of meta-search engine in the relationship tourist/e-retailer, *8th International Conference on Information Science & Digital Content Technology (ICIDT 2012)*, 06/2012, 749-756.

Air Berlin (2014): *Página web oficial de Air Berlin* [en línea]. Disponible en: <http://www.airberlin.com> [fecha de acceso 05/11/2014].

Air Berlin Group (2013): Geschäftsbericht 2013, *Air Berlin Group (Air Berlin PLC)* [en línea]. Disponible en: <http://ir.airberlin.com> [fecha de acceso 16/11/2014].

Air Europa (2014): *Página web oficial de Air Europa Líneas Aéreas, S.A.U.* [en línea]. Disponible en: <http://www.aireuropa.com> [fecha de acceso 30/11/2014].

Air France (2013): *Página web oficial de Air France* [en línea]. Disponible en: <http://www.airfrance.com> [fecha de acceso 06/07/2013].

Air France-KLM (2013): Annual report 2013, *Air France-KLM* [en línea]. Disponible en: <http://www.airfranceklm.com> [fecha de acceso 19/11/2014].

Air Nostrum (2014a): Air Nostrum en cifras, *Air Nostrum, Líneas Aéreas del Mediterráneo, S.A.* [en línea]. Disponible en: <http://www.airnostrum.es> [fecha de acceso 27/11/2014].

Air Nostrum (2014b): *Página web oficial de Air Nostrum, Líneas Aéreas del Mediterráneo, S.A.* [en línea]. Disponible en: <http://www.airnostrum.es> [fecha de acceso 27/11/2014].

Air Transat (2014): *Página web oficial de Air Transat* [en línea]. Disponible en: <http://www.airtransat.ca> [fecha de acceso 03/06/2014].

Airbus (2016): Aircraft families, *Airbus S.A.S.* [en línea]. Disponible en: <http://www.airbus.com> [fecha de acceso 03/010/2016].

Airbus Group (2014): What we do, *Airbus Group* [en línea]. Disponible en: <http://www.airbus-group.com> [fecha de acceso 02/02/2014].

Airline Business (2011): Las más grandes líneas aéreas vacacionales del mundo, *Airline Business*, 10/2011.

Airline Business (2012a): Las más grandes compañías de red del mundo, *Airline Business*, 08/2012.

Airline Business (2012b): Las más grandes aerolíneas de bajo coste del mundo, *Airline Business*, 05/2012.

Airline Business (2013): Breaking the big-jet duopoly, *Airline Business*, 11/2013.

Airliners (2010): Vertriebsplattform für weitere Airlines: TUIfly setzt weiter auf Direktverkauf, *Airliners*, 18/01/2010 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 25/11/2014].

Airliners (2011a): Rückzug vom Drehkreuz in Mailand: Aus für “Lufthansa Italia”, *Airliners*, 23/05/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 16/01/2014].

Airliners (2011b): Emirates mit A380 nach München, *Airliners*, 25/11/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 16/12/2012].

Airliners (2012): Lufthansa will Schranken für Golf-Carrier, *Airliners*, 19/03/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 16/12/2012].

Airliners (2013): TAM verlässt Star Alliance für Oneworld, *Airliners*, 07/03/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 16/07/2013].

Airliners (2014a): Ryanair-Chef O’Leary räumt PR-Gags ein, *Airliners*, 20/05/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 20/05/2014].

Airliners (2014b): Lufthansa übernimmt erste A380 mit neuer Business Class, *Airliners*, 02/04/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 16/11/2014].

Airliners (2015): Eurowings bereitet sich auf Langstrecken-Betrieb vor, *Airliners*, 15/10/2015 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 19/11/2015].

Ajzen, I. (1991): The theory of planned behavior, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 12/1991, 50 (2), 179-211.

Akamavi, R. K.; Mohamed, E.; Pellmann, K.; Xu, Y. (2015): Key determinants of passenger loyalty in the low-cost airline business, *Tourism Management*, 02/2015, 46, 528-545.

- Aksoy, L.; Buoye, A.; Aksoy, P.; Larivière, B.; Keiningham, T. L. (2013):** A Cross-national Investigation of the Satisfaction and Loyalty Linkage for Mobile Telecommunications Services across Eight Countries, *Journal of Interactive Marketing*, 02/2013, 27 (1), 74-82.
- Alamdari, F.; Fagan, S. (2005):** Impact of the Adherence to the Original Low-cost Model on the Profitability of Low-cost Airlines, *Transport Reviews*, 05/2005, 25 (3), 377-392.
- Albrecht, K.; Zemke, R. (1985):** *Service America!: Doing Business in the New Economy*, Dow Jones-Irwin: Homewood, Illinois.
- Ali, F.; Kim, W. G.; Ryu, K. (2016):** The effect of physical environment on passenger delight and satisfaction: Moderating effect of national identity, *Tourism Management*, 12/2016, 57, 213-224.
- Alotaibi, M. M. (2015):** *Evaluation of "AIRQUAL" scale for measuring airlines service quality and its effect on customer satisfaction and loyalty*, Tesis doctoral de la Cranfield University, Cranfield.
- Amaruchkul, K.; Sae-Lim, P. (2011):** Airline overbooking models with misspecification, *Journal of Air Transport Management*, 03/2011, 17 (2), 143-147.
- Anderson, E. W. (1998):** Customer Satisfaction and Word of Mouth, *Journal of Service Research*, 08/1998, 1 (1), 5-17.
- Anderson, E. W.; Fornell, C.; Lehmann, D. R. (1994):** Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden, *Journal of Marketing*, 07/1994, 58 (3), 53-66.
- Anderson, E. W.; Fornell, C.; Rust, R. T. (1997):** Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Differences between Goods and Services, *Marketing Science*, 1997, 16 (2), 129-145.
- Anderson, E. W.; Sullivan, M. W. (1993):** The Antecedents and Consequences of Customer Satisfaction for Firms, *Marketing Science*, primavera 1993, 12 (2), 125-143.

- Andreasen, A. R. (1982):** Verbraucherzufriedenheit als Beurteilungsmaßstab für die unternehmerische Marktleistung, en U. Hansen; B. Stauss y M. Riemer (eds.), *Marketing und Verbraucherpolitik*, C. E. Poeschel Verlag: Stuttgart, 182-195.
- Andreu, I. (2001):** *Emociones y Satisfacción del Consumidor: Propuesta de un Modelo Cognitivo-Afectivo en Servicios de Ocio y Turismo*, Tesis Doctoral de la Universidad de Valencia, Valencia.
- Anna.aero (2008):** Air Europa #3 in Madrid; operates mix of domestic, long-haul and some EU services, *Airline Network News & Analysis*, 12/09/2008 [en línea]. Disponible en: <http://www.anna.aero> [fecha de acceso 30/11/2014].
- Archana, R.; Subha, M. V. (2012):** A study on service quality and passenger satisfaction on Indian airlines, *Zenith International Journal of Multidisciplinary Research*, 02/2012, 2 (2), 50-63.
- Arnfolk, P.; Kogg, B. (2003):** Service transformation – managing a shift from business to virtual meetings, *Journal of Cleaner Production*, 12/2003, 11 (8), 859-872.
- Arrondo, E.; Berné, C.; Múgica, J. M., Rivera, P. (2002):** Modelling of customer retention in multi-format retailing, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 2002, 12 (3), 281-296.
- ATAG (2014):** Aviation: Benefits Beyond Borders, *Air Transport Action Group*, 04/2014 [en línea]. Disponible en: <http://aviationbenefits.org> [fecha de acceso 11/06/2014].
- Aza Conejo, R. I. (2010):** *Entrevista en cuanto a los aeropuertos secundarios*, Profesora de la Universidad de Oviedo (Departamento: Transporte), 10/02/2010, Gijón.
- Babin, B. J., Darden, W. R.; Griffin, M. (1994):** Work and/or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping, *Journal of Consumer Research*, 03/1994, 20 (4), 644-656.
- Backfisch, M. (2009):** Konkurrenz für Europa: Dubai baut größten Flughafen der Welt, *Handelsblatt*, 10/06/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 10/04/2014].

- Bailom, F.; Hinterhuber, H. H.; Matzler, K.; Sauerwein, E. (1996):** Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit, *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 1996, 18 (2), 117-126.
- Baker, D. M. A. (2013):** Service Quality and Customer Satisfaction in the Airline Industry: A Comparison between Legacy Airlines and Low-Cost Airlines, *American Journal of Tourism Research*, 2013, 2 (1), 67-77.
- Baker, J.; Parasuraman A.; Grewal, D.; Voss, G. B. (2002):** The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions, *Journal of Marketing*, 04/2002, 66 (2), 120-141.
- Balcombe, K.; Fraser, I.; Harris, L. (2009):** Consumer willingness to pay for in-flight service and comfort levels: A choice experiment, *Journal of Air Transport Management*, 09/2009, 15 (5), 221-226.
- Baldinger, A. L.; Rubinson, J. (1996):** Brand loyalty: The link between attitude and behavior, *Journal of Advertising Research*, 1996, 36 (6), 22-34.
- Baloglu, S. (2002):** Dimensions of Customer Loyalty: Separating Friends from Well Wishers, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 02/2002, 43 (1), 47-59.
- Bandyopadhyay, S., Martell, M. (2007):** Does attitudinal loyalty influence behavioral loyalty? A theoretical and empirical study, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 01/2007, 14 (1), 35-44.
- Bansal, H. S.; Taylor, S. F. (1999):** Beyond Service Quality and Customer Satisfaction: Investigating Additional Antecedents of Service Provider Switching Intentions, en C. H. Noble (ed.), *Developments in Marketing Science Volume 22*, Academy of Marketing Science: Coral Gables (Florida), 75-82.
- Bansal, H. S.; Voyer, P. A. (2000):** Word-of-Mouth Processes Within a Services Purchase Decision Context, *Journal of Service Research*, 11/2000, 3 (2), 166-177.
- Bänsch, A. (2002):** *Käuferverhalten*, 9ª ed., Oldenbourg Verlag: München.

- Baquero, C. S. (2017):** Nueva Aerolínea: Level, así se llama la nueva aerolínea 'low cost' de IAG que volará a Los Ángeles desde 99 euros, *El País*, 18/03/2017 [en línea]. Disponible en: <http://economia.elpais.com> [fecha de acceso 16/04/2017].
- Barrett, S. D. (2004):** The sustainability of the Ryanair model, *International Journal of Transport Management*, 2004, 2 (2), 89-98.
- Barrett, S. D. (2008):** The Emergence of the Low Cost Carrier Sector, en A. Graham, A. Papatheodorou y P. Forsyth (eds.), *Aviation and Tourism: Implications for Leisure Travel*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont), 103-118.
- Bartsch, R. I. C. (2012):** *International Aviation Law: A Practical Guide*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont).
- Basfirinci, C.; Mitra, A. (2015):** A cross cultural investigation of airlines service quality through integration of Servqual and the Kano model, *Journal of Air Transport Management*, 01/2015, 42, 239-248.
- Bauer, H. H. (1983):** Die Determinanten der Markentreue beim Automobilkauf, en E. Dichtl, H. Raffée y V. Potucek (eds.), *Schriftenreihe des Verbandes der Automobilindustrie e.V. (VDA): Marktforschung im Automobilssektor: Referate*, 1983, número 40, Verband der Automobilindustrie: Frankfurt am Main, 15-37.
- Bauer, M. (1999):** *Kundenzufriedenheit in industriellen Geschäftsbeziehungen: Kritische Ereignisse, nichtlineare Zufriedenheitsbildung und Zufriedenheitsdynamik*, Tesis doctoral de la Westfälische Wilhelms-Universität, Münster.
- Baumgartner, M.; Finger, M. (2014):** European air transport liberalization: Possible ways out of the single European sky gridlock, *Utilities Policy*, 09/2014, 30, 29-40.
- Bay, L. (2012):** Europas Airlines rutschen tiefer in die Krise, *Handelsblatt*, 01/10/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 04/12/2012].
- Bay, L. (2013a):** Dauerkonflikt: Die Streikhansa, *Handelsblatt*, 21/03/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 21/03/2013].
- Bay, L. (2013b):** Flughäfen lieben das Geschäft am Boden, *Handelsblatt*, 10/12/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 12/01/2014].

- Beamish, P. W.; Morrison, A. J.; Inkpen, A. C.; Rosenzweig, P. M. (2003):** *International Management: Text and Cases*, 5ª ed., McGraw-Hill/Irwin: New York.
- Behrens, C.; Pels, E. (2012):** Intermodal competition in the London–Paris passenger market: High-Speed Rail and air transport, *Journal of Urban Economics*, 05/2012, 71 (3), 278-288.
- Belanche Gracia, D.; Casaló Ariño, L. V.; Guinalíu Blasco, M. (2015):** The effect of culture in forming e-loyalty intentions: A cross-cultural analysis between Argentina and Spain, *BRQ Business Research Quarterly*, 10-12/2015, 18 (4), 275-292.
- Beldona, S.; Kwansa, F. (2008):** The impact of cultural orientation on perceived fairness over demand-based pricing, *International Journal of Hospitality Management*, 12/2008, 27 (4), 594-603.
- Belmonte, E.; Navas, J. A. (2012):** Spanair deja de volar, *El Mundo*, 28/01/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.elmundo.es> [fecha de acceso 03/02/2013].
- Bennett, R.; Rundle-Thiele, S. (2002):** A comparison of attitudinal loyalty measurement approaches, *Journal of Brand Management*, 01/2002, 9 (3), 193-209.
- Berekoven, L.; Eckert, W.; Ellenrieder, P. (2009):** *Marktforschung: Methodische Grundlagen und praktische Anwendung*, 12ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Berg, W. (2007):** Studie über Erfolgsfaktoren und (Marketing)-Strategien von Low-Budget-Airlines, en W. Berg (ed.), *Schriftenreihe im Tourismus: Beiträge zu Themen der Tourismuswirtschaft*, VDM-Verlag Dr. Müller: Saarbrücken, 7-68.
- Berndt, M.; Fantapié Altobelli, C.; Sander, M. (2010):** *Internationales Marketing-Management*, 4ª ed., Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al.
- Berné, C.; Múgica, J. M.; Yagüe, M. J. (2001):** The effect of variety-seeking on customer retention in services, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11/2001, 8 (6), 335-345.
- Bernemann, T. (1989):** *Die Markentreue privater Neuwagenkäufer: Eine theoretische und empirische Untersuchung der Beiträge verschiedener Konsumentenverhaltenstheorien zur Erklärung der Markentreue beim privaten Neuwagenkauf*, Tesis doctoral de la Universität Essen, Essen.

- Berry, L. L. (1995):** Relationship marketing of services – growing interest, emerging perspectives, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 09/1995, 23 (4), 236-245.
- Berry, L. L.; Seiders, K.; Grewal, D. (2002):** Understanding Service Convenience, *Journal of Marketing*, 07/2002, 66 (3), 1-17.
- Berry, L. L.; Zeithaml, V. A.; Parasuraman, A. (1985):** Quality counts in services, too, *Business Horizons*, 5-6/1985, 28 (3), 44-52.
- Berster, P.; Gelhausen, M.; Grimme, W.; Hepting, M.; Horn, S.; Leipold, A.; Maertens, S.; Meincke, P.; Pabst, H.; Wilken, D. (2014):** Luftverkehrsbericht 2013: Daten und Kommentierungen des deutschen und weltweiten Luftverkehrs, *Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (Institut für Flughafenwesen und Luftverkehr)*, 12/12/2014 [en línea]. Disponible en: <http://elib.dlr.de> [fecha de acceso 10/06/2015].
- Bieger, T.; Wittmer, A. (2011a):** From the Aviation Value Chain to the Aviation System, en A. Wittmer, T. Bieger y R. Müller (eds.), *Aviation Systems: Management of the Integrated Aviation Value Chain*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 61-75.
- Bieger, T.; Wittmer, A. (2011b):** Airline Strategy: From Network Management to Business Models, en A. Wittmer, T. Bieger y R. Müller (eds.), *Aviation Systems: Management of the Integrated Aviation Value Chain*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 77-102.
- Bigné Alcañiz, J. E.; Martínez, C.; Miquel, M. J. (1997):** The influence of motivation, experience and satisfaction on the quality of service of travel agencies, en P. Kunst y J. Lemmink (eds.), *Managing Service Quality Volume III*, Paul Chapman Publishing: London, 53-70.
- Bigné Alcañiz, J. E.; Moliner Tena, M. A.; Callarisa Fiol, L. J. (2000):** El valor y la fidelización de clientes: propuesta de modelo dinámico de comportamiento, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 2000, 9 (3), 65-78.
- Binggeli, U.; Pompeo, L. (2012):** Hyped hopes for Europe's low-cost airlines, *McKinsey Quarterly*, 2002, 4, 87-97.
- Binter Canarias (2014):** *Página web oficial de Binter Canarias, S.A.* [en línea]. Disponible en: <https://www.bintercanarias.com> [fecha de acceso 29/11/2014].

Bitner, M. J. (1990): Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, *Journal of Marketing*, 4/1990, 54 (2), 69-82.

Bitner, M. J.; Hubbert, A. (1994): Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus quality, en R. T. Rust y R. L. Oliver (eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, SAGE Publications Inc.: Thousand Oaks (California), London, New Delhi, 21-71.

Black, D. A.; Black, J. A.; Issarayangyun, T.; Samuels, S. E. (2007): Aircraft noise exposure and resident's stress and hypertension: A public health perspective for airport environmental management, *Journal of Air Transport Management*, 09/2007, 13 (5), 264-276.

Blackwell, R. D.; Miniard, P. W.; Engel, J. F. (2006): *Consumer Behavior*, 10ª ed., Cengage Learning: Boston.

Bloemer, J.; de Ruyter, K. (1999): Customer Loyalty in High and Low Involvement Service Settings: The Moderating Impact of Positive Emotions, *Journal of Marketing Management*, 05/1999, 15 (4), 315-330.

Bloemer, J.; Odekerken-Schröder, G. (2002): Store satisfaction and store loyalty explained by customer- and store related factors, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2002, 15, 68-80.

Böcking, D. (2012): Lufthansa-Strategie: Mit Turkish Airlines gegen die Golf-Profis, *Spiegel Online*, 21/11/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.spiegel.de> [fecha de acceso 16/12/2012].

Böcking, D. (2013): Umbenennung in Airbus: Warum EADS wie seine Lieblingstochter heißen will, *Spiegel Online*, 31/07/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.spiegel.de> [fecha de acceso 31/07/2013].

Bodet, G. (2008): Customer satisfaction and loyalty in service: Two concepts, four constructs, several relationships, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 05/2008, 15 (3), 156-162.

Boeing (2013): About Us: Boeing in Brief, *The Boeing Company* [en línea]. Disponible en: <http://www.boeing.com> [fecha de acceso 23/06/2013].

- Boeing (2017):** Current Products & Services, *The Boeing Company* [en línea]. Disponible en: <http://www.boeing.com> [fecha de acceso 09/05/2017].
- Boetsch, T. C. (2008):** *Ansatz zur Customer-Value basierten Produktgestaltung – eine Analyse am Beispiel der Produktgestaltung in der Airline-Branche*, Tesis doctoral de la Universität St. Gallen, St. Gallen.
- Boetsch, T.; Bieger, T.; Wittmer, A. (2011):** A Customer-Value Framework for Analyzing Airline Services, *Transportation Journal*, verano 2011, 50 (3), 251-270.
- Böhler, H.; Scigliano, D. (2005):** *Marketing-Management*, W. Kohlhammer: Stuttgart.
- Bokaie, J. (2008):** Low cost airlines brace for turbulence, *Marketing*, 12/02/2008 [en línea]. Disponible en: <http://www.marketingmagazine.co.uk> [fecha de acceso 12/06/2013].
- Boksberger, P. (2011a):** Passenger Behaviour, en A. Wittmer, T. Bieger y R. Müller (eds.), *Aviation Systems: Management of the Integrated Aviation Value Chain*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 157-170.
- Boksberger, P. (2011b):** Risk, Safety and Security, en A. Wittmer, T. Bieger y R. Müller (eds.), *Aviation Systems: Management of the Integrated Aviation Value Chain*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 171-182.
- Bolton R. N.; Drew J. H. (1991):** A Multistage Model of Customers' Assessments of Services Quality and Value, *Journal of Consumer Research*, 03/1991, 17 (4), 375-384.
- Bolton, R. N.; Drew, J. H. (1994):** Linking Customer Satisfaction to Service Operations and Outcomes, en R. T. Rust y R. L. Oliver (eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, SAGE Publications Inc.: Thousand Oaks (California), London, New Delhi, 173-200.
- Bornewasser, M.; Hesse, F. W.; Mielke, H. (1976):** *Einführung in die Sozialpsychologie*, Quelle & Meyer Verlag (UTB): Heidelberg.
- Bösener, K. (2014):** *Kundenzufriedenheit, Kundenbegeisterung und Kundenpreisverhalten: Empirische Studien zur Untersuchung der Wirkungszusammenhänge*, Tesis doctoral de la Technische Universität Kaiserslautern, Kaiserslautern.

- Boshoff, C.; Staude, G. (2003):** Satisfaction with recovery: its measurement and its outcomes, *South African Journal of Business Management*, 09/2003, 34 (3), 9-16.
- Boslau, M. (2009):** *Kundenzufriedenheit mit Selbstbedienungskassen im Handel: Der Erklärungsbeitrag ausgewählter verhaltenswissenschaftlicher Theorien*, Tesis doctoral de la Universidad Göttingen, Göttingen.
- Boulding, W.; Kalra, A.; Staelin, R. (1999):** The Quality Double Whammy, *Marketing Science*, 4/1999, 18 (4), 463-484.
- Boulding, W.; Kalra, A.; Staelin, R.; Zeithaml, V. A. (1993):** A Dynamic Process Model of Service Quality: From Expectations to Behavioral Intentions, *Journal of Marketing Research*, 2/1993, 30 (1), 7-27.
- Brady, M. K.; Cronin, J. J. Jr. (2001):** Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A Hierarchical Approach, *Journal of Marketing*, 07/2001, 65 (3), 34-49.
- Brady, M. K.; Cronin, J. J. Jr.; Brand, R. R. (2002):** Performance-only measurement of service quality: a replication and extension, *Journal of Business Research*, 01/2002, 55 (1), 17-31.
- Brady, M. K.; Robertson, C. J. (1999):** An exploratory study of service value in the USA and Ecuador, *International Journal of Service Industry Management*, 1999, 10 (5), 469-486.
- Brady, M. K.; Robertson, C. J. (2001):** Searching for a consensus on the antecedent role of service quality and satisfaction: an exploratory cross-national study, *Journal of Business Research*, 01/2001, 51 (1), 53-60.
- Brady, M. K.; Robertson, C. J.; Cronin, J. J. Jr. (2001):** Managing behavioral intentions in diverse cultural environments: an investigation of service quality, service value, and satisfaction for American and Ecuadorian fast-food customers, *Journal of International Management*, verano 2001, 7 (2), 129-149.
- Braun, J. (2011):** Luftverkehr nach 9/11: Wie der Terror das Fliegen veränderte, *Zeit Online*, 09/09/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.zeit.de> [fecha de acceso 14/04/2014].

- Brilha, N. M. (2008):** Airport Requirements for Leisure Travellers, en A. Graham, A. Papatheodorou y P. Forsyth (eds.), *Aviation and Tourism: Implications for Leisure Travel*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont), 167-176.
- Brogowicz, A. A.; Delene, L. M.; Lyth, D. M. (1990):** A Synthesised Service Quality Model with Managerial Implications, *International Journal of Service Industry Management*, 1990, 1 (1), 27-45.
- Brons, M.; Pels, E.; Nijkamp, P.; Rietveld, P. (2002):** Price elasticities of demand for passenger air travel: a meta-analysis, *Journal of Air Transport Management*, 05/2002, 8 (3), 165-175.
- Brown, G. H. (1952):** Brand loyalty – Fact or Fiction?, *Advertising Age*, 09/06/1952, 23, 53-55.
- Brugger, B. (2012):** Kundenbindungskonzepte: Kundenbindung: Eine Frage der Strategie, en H. Künzel (ed.), *Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Handbuch für Strategie und Umsetzung*, 2ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 53-66.
- Bruhn, M. (2008):** *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen: Grundlagen, Konzepte, Methoden*, 7ª ed., Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al.
- Bruhn, M. (2013):** *Qualitätsmanagement für Dienstleistungen Handbuch für ein erfolgreiches Qualitätsmanagement. Grundlagen – Konzepte – Methoden*, 9ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Bruhn, M. (2014):** *Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis*, 12ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Bruhn, M.; Meffert, H. (2012):** *Handbuch Dienstleistungsmanagement: Planung – Umsetzung – Kontrolle*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Bubalo, B.; Gaggero, A. A. (2015):** Low-cost carrier competition and airline service quality in Europe, *Transport Policy (Air Transport Economics)*, 10/2015, 43, 23-31.
- Buck, S.; Lei, Z. (2004):** Charter Airlines: Have They a Future?, *Tourism and Hospitality Research*, 03/2004, 5 (1), 72-78.

- Budd, L.; Graham, B. (2009):** Unintended trajectories: liberalization and the geographies of private business flight, *Journal of Transport Geography*, 07/2009, 17 (4), 285-292.
- Budd, L.; Vorley, T. (2013):** Airlines, apps, and business travel: a critical examination, *Research in Transportation Business & Management*, 12/2013, 9, 41-49.
- Buhalis, D.; Ujma, D. (2006):** Intermediaries: travel agencies and tour operators, en D. Buhalis y C. Costa (eds.), *Tourism Business Frontiers: Consumers, products and industry*, Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts), 171-180.
- Butcher, K.; Sparks, B.; O'Callaghan, F. (2001):** Evaluative and relational influence on service loyalty, *International Journal of Service Industry Management*, 2001, 12 (4), 310-327.
- Butscher, S. A. (2002):** *Customer Loyalty Programmes and Clubs*, 2ª ed., Gower Publishing Ltd: Aldershot (Hampshire).
- Buttle, F. (1996):** SERVQUAL: Review, Critique, Research Agenda, *European Journal of Marketing*, 1996, 30 (1) 8-32.
- Button, K.; Neiva, R. (2013):** Single European Sky and the functional airspace blocks: Will they improve economic efficiency?, *Journal of Air Transport Management*, 10/2013, 33, 73-80.
- CAA (2013):** Annual Survey Reports: CAA Passenger Survey Report 2013, *Civil Aviation Authority* [en línea]. Disponible en: <http://www.caa.co.uk> [fecha de acceso 06/11/2014].
- Cadotte, E. R.; Woodruff, R. B.; Jenkins, R. L. (1987):** Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 08/1987, 24 (3), 305-314.
- Cahill, D. L. (2007):** *Customer Loyalty in Third Party Logistics Relationships: Findings from Studies in Germany and the USA*, Physica-Verlag (Springer-Verlag): Berlin, Heidelberg.
- Calder, B. J.; Phillips, L. W.; Tybout, A. M. (1981):** Designing research for application, *The Journal of Consumer Research*, 09/1981, 8 (2), 197-207.

- Candela, G.; Figini, P. (2012):** *The Economics of Tourism Destinations*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al.
- Capon, N.; Farley, J. U.; Hoenig, S. (1990):** Determinants of Financial Performance: A Meta-Analysis, *Management Science*, 10/1990, 36 (10), 1143-1159.
- Carey, C. (2012):** Aviation Technology: Aerodynamics, Materials, and Other Options, en O. Inderwildi y S. D. King (eds.), *Energy, Transport, & the Environment: Addressing the Sustainable Mobility Paradigm*, Springer-Verlag: London et al., 449-468.
- Carifio, J.; Perla, R. J. (2007):** Ten Common Misunderstandings, Misconceptions, Persistent Myths and Urban Legends about Likert Scales and Likert Response Formats and their Antidotes, *Journal of Social Sciences*, 2007, 3 (3), 106-116.
- Castillo Manzano, J. I.; Lourdes López Valpuesta, L. (2013):** Check-in services and passenger behaviour: Self service technologies in airport systems, *Computers in Human Behavior*, 11/2013, 29 (6), 2431-2437.
- Castillo-Manzano, J. I.; López-Valpuesta, L. (2014):** Living “up in the air”: Meeting the frequent flyer passenger, *Journal of Air Transport Management*, 08/2014, 40, 48-55.
- Castro, R. (2011):** *Corporate Aviation Management*, Southern Illinois University Press: Carbondale (Illinois).
- Cento, A. (2009):** *The Airline Industry: Challenges of the 21st Century*, Physica-Verlag (Springer-Verlag): Berlin, Heidelberg.
- Çetiner, D. (2013):** *Fair Revenue Sharing Mechanisms for Strategic Passenger Airline Alliances*, Tesis doctoral de la Universität Duisburg-Essen, Duisburg, Essen.
- Chaffey, D.; Ellis-Chadwick, F.; Mayer, R.; Johnston, K. (2009):** *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice*, 4ª ed., Pearson Education Limited (Prentice Hall): Harlow (Essex).
- Chang, L.-Y.; Hung, S.-C. (2013):** Adoption and loyalty toward low cost carriers: The case of Taipei – Singapore passengers, *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 02/2013, 50, 29-36.

- Chang, Y.-H.; Chen, F.-Y. (2007):** Relational benefits, switching barriers and loyalty: A study of airline customers in Taiwan, *Journal of Air Transport Management*, 03/2007, 13 (2), 104-109.
- Chang, Y.-H.; Yeh, C.-H. (2002):** A survey analysis of service quality for domestic airlines, *European Journal of Operational Research*, 05/2002, 139 (1), 166-177.
- Chang, Y.-W.; Chang, Y.-H. (2010):** Does service recovery affect satisfaction and customer loyalty? An empirical study of airline services, *Journal of Air Transport Management*, 11/2010, 16 (6), 340-342.
- Charoensettasilp, S.; Wu, C. (2013):** Thai Passengers' Satisfaction after Receiving Services from Thailand's Domestic Low Cost Airline, *International Journal of u- and e-Service, Science and Technology*, 12/2013, 6 (6), 107-120.
- Chen, C.-F. (2008):** Investigating structural relationships between service quality, perceived value, satisfaction, and behavioral intentions for air passengers: Evidence from Taiwan, *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 05/2008, 42 (4), 709-717.
- Chen, C.-F.; Chen, F.-S. (2010):** Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists, *Tourism Management*, 02/2010, 31 (1), 29-35.
- Chen, F.-Y.; Chang, Y.-H. (2005):** Examining airline service quality from a process perspective, *Journal of Air Transport Management*, 03/2005, 11 (2), 79-87.
- Chen, P.-T.; Hu, H.-H. (2010):** How determinant attributes of service quality influence customer perceived value: An empirical investigation of the Australian coffee outlet industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2010, 22 (4), 535-551.
- Chin, A. T. H. (2002):** Impact of Frequent Flyer Programs on the Demand for Air Travel, *Journal of Air Transportation*, 2002, 7 (2), 53-86.
- Chin, W. W. (1998):** The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling, en G. A. Marcoulides (ed.), *Modern Business Research Methods*, Lawrence Erlbaum Associates: Mahwah (New Jersey), 295-336.

- Chiou, Y.-C.; Chen, Y.-H. (2010):** Factors influencing the intentions of passengers regarding full service and low cost carriers: A note, *Journal of Air Transport Management*, 07/2010, 16 (4), 226-228.
- Chou, C.-C.; Liu, L.-J.; Huang, S.-F.; Yih, J.-M.; Han, T.-C. (2011):** An evaluation of airline service quality using the fuzzy weighted SERVQUAL method, *Applied Soft Computing*, 03/2011, 11 (2), 2117-2128.
- Chou, P.-F. (2015):** An analysis of the relationship between service failure, service recovery and loyalty for Low Cost Carrier travelers, *Journal of Air Transport Management*, 08/2015, 47, 119-125.
- Churchill, G. A. Jr.; Surprenant, C. (1982):** An Investigation into the Determinants of Customer Satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 11/1982, 19 (4), 491-504.
- Churchill, N. (2013):** The Best Airport Lounges In The World, *Gulf Business*, 01/07/2013 [en línea]. Disponible en: <http://gulfbusiness.com> [fecha de acceso 14/06/2014].
- Cinco Días (2014):** Volotea prevé transportar a 2,5 millones de pasajeros en 2015, *Cinco Días*, 01/10/2014 [en línea]. Disponible en: <http://cincodias.com> [fecha de acceso 29/11/2014].
- Civera Satorres, M. (2008):** *Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido*, Tesis Doctoral de la Universitat Jaume I, Castellón de la Plana.
- Clark, P. (2007):** *Buying the Big Jets: Fleet Planning for Airlines*, 2ª ed., Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont).
- Clark, P. (2010):** *Stormy Skies: Airlines in Crisis*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont).
- Clewlowa, R. R.; Sussman, J. M.; Balakrishnan, H. (2014):** The impact of high-speed rail and low-cost carriers on European air passenger traffic, *Transport Policy*, 05/2014, 33, 136-143.

- Cobanoglu, C.; Powley, J. H.; Cetinkaya, A. Ş.; Cummings P. R. (2006):** Online Travel Purchases from Third-Party Travel Web Sites, en M. Kozak y L. Andreu (eds.), *Progress in Tourism Marketing (Advances in Tourism Research)*, Elsevier B. V.: Amsterdam, London et al., 55-70.
- Cohen, B. S.; Bronzaft, A. L. (2011):** Air Transportation and Human Health, *Reference Module in Earth Systems and Environmental Sciences (Encyclopedia of Environmental Health)*, 2011, 53-63.
- Colmenares Delgado, O. A.; Saavedra Torres, J. L. (2007):** Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones, *Cuadernos de Gestión*, 2007, 7 (2), 69-81.
- Colomé, S.; Cebrián, M. (2009):** Air Berlin denuncia el abuso del catalán y la discriminación del español, *La Vanguardia*, 16/10/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.lavanguardia.com> [fecha de acceso 02/03/2014].
- Condor (2014a):** Zahlen, Daten, Fakten, *Condor Flugdienst GmbH* [en línea]. Disponible en: <http://www.condor.com> [fecha de acceso 16/11/2014].
- Condor (2014b):** *Página web oficial de Condor Flugdienst GmbH* [en línea]. Disponible en: <http://www.condor.com> [fecha de acceso 26/11/2014].
- Conrady, R.; Fichert, F.; Sterzenbach R. (2013):** *Luftverkehr: Betriebswirtschaftliches Lehr- und Handbuch*, 5ª ed., Oldenbourg Verlag: München.
- Copeland, M. T. (1923):** Relation of Consumer's Buying Habit to Marketing Methods, *Harvard Business Review*, 04/1923, 1 (3), 282-289.
- Cornelsen, J. (1999):** *Kundenwertanalysen im Beziehungsmarketing: Theoretische Grundlagen und Ergebnisse einer empirischen Studie im Automobilbereich*, Tesis doctoral de la Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Nürnberg.
- Crolley, H. (2008):** Billigflieger müssen die Endpreise nennen, *Die Welt*, 10/07/2008 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de/reise/article2198001/Billigflieger-muessen-die-Endpreise-nennen.html> [fecha de acceso 18/02/2014].

- Cronin, J. J. Jr.; Brady, M. K.; Hult, G. T. M. (2000):** Assessing the effects of quality, value, and customer satisfaction on consumer behavioral intentions in service environments, *Journal of Retailing*, verano 2000, 76 (2), 193-218.
- Cronin, J. J. Jr.; Taylor, S. A. (1992):** Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, 07/1992, 56 (3), 55-68.
- Cronin, J. J. Jr.; Taylor, S. A. (1994):** SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality, *Journal of Marketing*, 01/1994, 58 (1), 125-131.
- Crosby, P. B. (1979):** *Quality Is Free*, McGraw-Hill: New York.
- Crotts, J. C.; Erdmann, R. (2000):** Does national culture influence consumers' evaluation of travel services? A test of Hofstede's model of cross-cultural differences, *Managing Service Quality: An International Journal*, 2000, 10 (6), 410-419.
- Crouch, G. I. (1995):** A Meta-Analysis of Tourism Demand, *Annals of Tourism Research*, 1995, 22 (1), 103-118.
- Cunningham, R. M. (1956):** Brand Loyalty – What, Where, How Much?, *Journal of Marketing*, 01-02/1956, 34 (1), 116-128.
- Czepiel J. A.; Gilmore R. (1987):** Exploring the Concept of Loyalty in Services, en J. A. Czepiel, C. A. Congram y J. Shanahan (eds.), *The Services Marketing Challenge: Integrating for Competitive Advantage*, American Marketing Association (AMA): Chicago, 91-94.
- Dabholkar, P. A. (1995):** A Contingency Framework For Predicting Causality Between Customer Satisfaction and Service Quality, en F. R. Kardes y M. Sujan (eds.), *NA – Advances in Consumer Research Volume 22*, Association for Consumer Research: Provo (Utah), 101-108.
- Dabholkar, P. A.; Shepherd, C. D.; Thorpe, D. I. (2000):** A conceptual framework for service quality: an investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study, *Journal of Retailing*, verano 2000, 76 (2), 139-173.

- Daft, J.; Albers, S. (2012):** A profitability analysis of low-cost long-haul flight operations, *Journal of Air Transport Management*, 03/2012, 19, 49-54.
- Dahm, G. (2011):** Internet im Flugzeug: Surfen über den Wolken, *Stern*, 24/03/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.stern.de> [fecha de acceso 18/09/2014].
- Dall’Olmo Riley, F.; Ehrenberg, A. S. C.; Castleberry, S. B.; Barwise, T. P.; Barnard, N. R. (1997):** The variability of attitudinal repeat-rates, *International Journal of Research in Marketing*, 12/1997, 14 (5), 437-450.
- Dargay, J. M.; Clark, S. (2012):** The determinants of long distance travel in Great Britain, *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 03/2012, 46 (3), 576-587.
- Dartmouth, W. (2014):** Gibraltar Airport voted out of Single European Sky, *UK Independence Party in de European Parliament*, 12/03/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.ukipmps.org> [fecha de acceso 06/07/2014].
- Davison, L.; Ryley, T. (2013):** The relationship between air travel behaviour and the key life stages of having children and entering retirement, *Journal of Transport Geography*, 01/2013, 26, 78-86.
- Day, G. S. (1969):** A Two-Dimensional Concept of Brand Loyalty, *Journal of Advertising Research*, 09/1969, 9 (3), 29-35.
- Day, G. S. (1999):** *Market Driven Strategy. Processes for Creating Value*, 2ª ed., The Free Press: New York.
- Day, R. L. (1977):** Toward a Process Model of Consumer Satisfaction, en H. K. Hunt (ed.), *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*, Marketing Science Institute: Cambridge (Massachusetts), 153-183.
- De Boer, E. R.; Gudmundsson, S. V. (2012):** 30 years of frequent flyer programs, *Journal of Air Transport Management*, 09/2012, 24, 18-24.
- De Luca, S. (2012):** Modelling airport choice behaviour for direct flights, connecting flights and different travel plans, *Journal of Transport Geography*, 05/2012, 22, 148-163.
- De Mooij, M. (2015):** Cross-cultural research in international marketing: clearing up some of the confusion, *International Marketing Review*, 2015, 32 (6), 646-662.

De Mooij, M.; Hofstede, G. (2011): Cross-Cultural Consumer Behavior: A Review of Research Findings, *Journal of International Consumer Marketing*, 2011, 23 (3-4), 181-192.

De Ruyter, K., Wetzels, M.; Bloemer, J. (1998): On the relationship between perceived service quality, service loyalty and switching costs, *International Journal of Service Industry Management*, 1998, 9 (5), 436-453.

De Ruyter, K.; Bloemer, J.; Peeters, P. (1997): Merging service quality and service satisfaction: An empirical test of an integrative model, *Journal of Economic Psychology*, 06/1997, 18 (4), 387-406.

De Wit, J. G.; Zuidberg, J. (2012): The growth limits of the low cost carrier model, *Journal of Air Transport Management*, 07/2012, 21, 17-23.

Degirmenci, E.; Basligil, H.; Bolat A.; Ozdemir, Y. (2012): Customer Satisfaction Measurement in Airline Services Using Servqual, *Open Access Scientific Reports*, 2012, 1 (5), 1-9.

Delgado Ballester, M. E. (2004): Estado actual de la investigación sobre la lealtad a la marca: Una revisión teórica, *Dirección y organización: Revista de dirección, organización y administración de empresas*, 2004, 30, 16-24.

Delgado, C. (2013): Iberia registra un nuevo logotipo mientras ultima su cambio de imagen, *El País*, 12/10/2013 [en línea]. Disponible en: <http://economia.elpais.com> [fecha de acceso 28/11/2014].

Delhaes, D.; Koenen, J. (2012): Europas Luftfahrtmanager befürchten Handelskrieg, *Handelsblatt*, 13/03/2012, 26.

Dennett, C.; Ineson, E. M.; Stone, G. J.; Colgate, M. (2000): Pre-bookable Services in the Chartered Airline Industry: Increasing Satisfaction through Differentiation, *The Service Industries Journal*, 04/2000, 20 (2), 82-94.

Dennis, N. (2007): End of the free lunch? The responses of traditional European airlines to the low-cost carrier threat, *Journal of Air Transport Management*, 09/2007, 13 (5), 311-321.

- Denstadlia, J. M.; Gripsrud, M.; Hjorthola, R.; Julsruda, T. E. (2013):** Videoconferencing and business air travel: Do new technologies produce new interaction patterns?, *Transportation Research Part C*, 04/2013, 29, 1-13.
- Dettmer, H.; Degott, P.; Hausmann, T.; Kausch, R.; Schneid, W.; Schulz, J. M.; Witt, W. (2011):** *Marketing-Management im Tourismus*, Oldenbourg Verlag: München.
- Dettmer, H.; Hausmann, T.; Schulz, J. M. (2008):** *Tourismus-Management*, Oldenbourg Verlag: München.
- DFS (2011):** *Página web oficial de Deutsche Flugsicherung GmbH* [en línea]. Disponible en: http://www.dfs.de/dfs/internet_2008/portal/english/start/index.html [fecha de acceso 03/07/2011].
- Dibbern, J.; Chin, W. W. (2005):** Multi-group comparison: Testing a PLS model on the sourcing of application software services across Germany and the USA using a permutation based algorithm, en F. Bliemel, A. Eggert, G. Fassott y J. Henseler (eds.), *Handbuch PLS-Pfadmodellierung: Methode, Anwendung, Praxisbeispiele*, Schäffer-Poeschel Verlag: Stuttgart, 135-160.
- Dichter, E. (1966):** How Word-of-Mouth Advertising Works, *Harvard Business Review*, 11-12/1966, 44 (6), 147-166.
- Dichtl, E.; Schneider, W. (1994):** Kundenzufriedenheit im Zeitalter des Beziehungsmanagements, en C. Beiz; M. Schögel y M. Kramer (eds.), *Lean Management und Lean Marketing*, Verlag Thexis: St. Gallen, 6-19.
- Dick, A. S.; Basu, K. (1994):** Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, primavera 1994, 22 (2), 99-113.
- Diehsle, P. (2012):** Reklamationsmanagement: Reklamationen – Geschenke der Kunden, en H. Künzel (ed.), *Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit: Handbuch für Strategie und Umsetzung*, 2ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 67-82.
- Diller, H. (1996):** Kundenbindung als Marketingziel, *Marketing – ZFP (Zeitschrift für Forschung und Praxis)*, 1996, 13 (2), 81-94.

Diller, H. (2006): Die Bedeutung des Beziehungsmarketing für den Unternehmenserfolg, en H. Hippner y K. D. Wilde (eds.), *Grundlagen des CRM – Konzepte und Gestaltung*, 2ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 97-120.

DLR (2014a): Low Cost Monitor 1/2014, *Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (Institut für Flughafenwesen und Luftverkehr)* [en línea]. Disponible en: <http://www.dlr.de> [fecha de acceso 01/09/2014].

DLR (2014b): Daten und Analysen, *Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V. (Institut für Flughafenwesen und Luftverkehr)* [en línea]. Disponible en: <http://www.dlr.de> [fecha de acceso 29/12/2014].

Dobruszkes, F.; van Hamme, G. (2011): The impact of the current economic crisis on the geography of air traffic volumes: an empirical analysis, *Journal of Transport Geography*, 11/2011, 19 (6), 1387-1398.

Dodds, W. B.; Monroe, K. B.; Grewal, D. (1991): Effects of Price, Brand and Store Information on Buyers' Product Evaluations, *Journal of Marketing Research*, 08/1991, 28 (3), 307-319.

Doganis, R. (2010): *Flying Off Course: Airline Economics and Marketing*, 4ª ed., Routledge: London.

Dolnicar, S. (2004): Empirical market segmentation: what you see is what you get, en W. F. Theobald (ed.), *Global Tourism*, 3ª ed., Elsevier B. V.: Amsterdam, London et al., 309-325.

Dolnicar, S.; Grabler, K.; Grün, B.; Kulnig, A. (2011): Key drivers of airline loyalty, *Tourism Management*, 10/2011, 32 (5), 1020-1026.

Domanico, F. (2007): The European airline industry: law and economics of low cost carriers, *European Journal of Law and Economics*, 06/2007, 23 (3), 199-221.

Döring, T. (2013a): Kein Steuergeld mehr für Provinzflughäfen, *Handelsblatt*, 03/07/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 04/07/2013].

Döring, T. (2013b): Arbeiten für Ryanair ein „kompletter Albtraum“, *Handelsblatt*, 17/05/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 11/03/2014].

Döring, T. (2013c): Der üble Beigeschmack der First Class, *Handelsblatt*, 18/01/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 15/01/2014].

Döring, T. (2014): Die Wiedergeburt der Regional-Airlines, *Handelsblatt*, 12/02/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 12/02/2014].

Drescher, S. (2013): Luftverkehr: Die Tage von Augsburg Airways sind wohl gezählt, *Augsburger Allgemeine*, 21/03/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.augsburger-allgemeine.de> [fecha de acceso 12/02/2014].

Dresner, M. (2006): Leisure versus business passengers: Similarities, differences, and implications, *Journal of Air Transport Management*, 01/2006; 12 (1), 28-32.

Dreyer, A.; Dehner, C. (2003): *Kundenzufriedenheit im Tourismus: Entstehung, Messung und Sicherung mit Beispielen aus der Hotelbranche*, 2ª ed., Oldenbourg Verlag: München.

Duman, T.; Kocak, G. N.; Tutuncu, O. (2006): The Role of Non-Monetary Costs in a Model of Leisure Travel Value, en M. Kozak y L. Andreu (eds.), *Progress in Tourism Marketing (Advances in Tourism Research)*, Elsevier B. V.: Amsterdam, London et al., 221-237.

Dumana, T.; Mattilab, A. S. (2005): The role of affective factors on perceived cruise vacation value, *Tourism Management*, 06/2005, 26 (3), 311-323.

Duque Oliva, E. J. (2005): Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición, *Innovar: Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 01-06/2005, 15 (25), 64-80.

During, R. W. (2011): Zweite Berliner Fluggesellschaft: Germania startet neu, *Der Tagesspiegel*, 20/04/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.tagesspiegel.de> [fecha de acceso 02/12/2014].

EASA (2014): *Página web oficial de European Aviation Safety Agency* [en línea]. Disponible en: <http://easa.europa.eu/home.php> [fecha de acceso 02/03/2014].

- Easyjet (2014):** *Página web oficial de Easyjet Airline Company Ltd* [en línea]. Disponible en: <http://www.easyjet.com> [fecha de acceso 15/02/2014].
- ECAC (2014):** *Página web oficial de European Civil Aviation Conference* [en línea]. Disponible en: <https://www.ecac-ceac.org> [fecha de acceso 10/02/2014].
- Echevarne, R. (2008):** The Impact of Attracting Low Cost Carriers to Airports, en A. Graham, A. Papatheodorou y P. Forsyth (eds.), *Aviation and Tourism: Implications for Leisure Travel*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont), 177-191.
- Edgett, S.; Parkinson S. (1993):** Marketing for Service Industries – A Review, *The Service Industries Journal*, 07/1993, 13 (3), 19-39.
- Edwards, C. D. (1968):** The Meaning of Quality, *Quality Progress*, 10/1968, 36-39.
- Eggert, A.; Ulaga, W. (2002):** Customer perceived value: A substitute for satisfaction in business markets?, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 2002, 17 (2-3), 107-118.
- Ehrenberg, A. S. C.; Goodhardt, G.; Barwise, T. P. (1990):** Double jeopardy revisited, *Journal of Marketing*, 07/1990, 54 (3), 82-91.
- Ehrentraut, D. (2011):** Neue Flugsteuer macht nur wenige Strecken teurer, *Die Welt*, 23/01/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 18/12/2012].
- Ehrich, I. (2008):** Warum immer mehr Koffer verloren gehen werden, *Die Welt*, 28/07/2008 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 07/03/2013].
- Eid, R. (2015):** Integrating Muslim Customer Perceived Value, Satisfaction, Loyalty and Retention in the Tourism Industry: An empirical study, *International Journal of Tourism Research*, 05-06/2015, 17 (3), 249-260.
- Ekiz, E. H.; Hussain, K.; Bavik, A. (2006):** Perceptions of Service Quality in North Cyprus National Airline, *Tourism and Hospitality Industry 2006 – New Trends in Tourism and Hospitality Management, 18th Biennial International Conference (Faculty of Tourism and Hospitality Management Opatija)*, 03-05/05/2006, Proceeding Book: Opatija, 778-790.
- El Mundo (2009):** Europa acaricia el cielo único, *El Mundo*, 19/03/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.elmundo.es> [fecha de acceso 03/08/2011].

El País (2014): IAG sale de pérdidas por el impulso de Vueling y el ahorro de costes, *El País*, 28/02/2014 [en línea]. Disponible en: <http://economia.elpais.com> [fecha de acceso 01/03/2014].

El Periódico (2014): Temporada de verano: Vueling sumará 12 nuevos destinos desde Barcelona en el 2015, hasta un total de 143, *El Periódico de Catalunya*, 04/11/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.elperiodico.com> [fecha de acceso 30/11/2014].

Emirates (2013): *Página web oficial de Emirates* [en línea]. Disponible en: <http://www.emirates.com> [fecha de acceso 08/03/2013].

Emrich, C. (2014): *Interkulturelles Marketing-Management: Erfolgsstrategien-Konzepte-Analysen*, 3ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.

Enz, W. (2012): EU-Emissionsabgabe: Verzerrter Wettbewerb in der globalen Luftfahrt, *Neue Zürcher Zeitung*, 07/02/2012, 24.

Erevelles, S.; Leavitt, C. (1992): A Comparison of Current Models of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and complaining Behaviour*, 1992, 5, 104-114.

Eur-Lex (2009): *Reglamento n.º 1108/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo del 21 de octubre de 2009* [en línea]. Disponible en: <http://eur-lex.europa.eu> [fecha de acceso 19/07/2011].

EUROCONTROL (2014a): *Página web oficial de European Organisation for the Safety of Air Navigation* [en línea]. Disponible en: <http://www.eurocontrol.int> [fecha de acceso 05/02/2014].

EUROCONTROL (2014b): Single European Sky, *EUROCONTROL* [en línea]. Disponible en: <http://www.eurocontrol.int> [fecha de acceso 05/02/2014].

EUROCONTROL (2014c): Member States of EUROCONTROL, *EUROCONTROL* [en línea]. Disponible en: <http://www.eurocontrol.int> [fecha de acceso 05/02/2014].

EUROCONTROL (2014d): Market Segments in European Air Traffic 2013, *EUROCONTROL* [en línea]. Disponible en: <http://www.eurocontrol.int> [fecha de acceso 02/07/2014].

Europa (2010): Transporte aéreo, *Europa: Síntesis de la legislación de la UE* [en línea]. Disponible en: <http://europa.eu> [fecha de acceso 14/07/2013].

Europa Press (2013): Con más de 25.000 vuelos: Iberia Express transporta más de 3 millones de pasajeros en 2013, *Europa Press*, 26/12/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.europapress.es> [fecha de acceso 26/11/2014].

Europa Press (2014a): Ryanair ficha a un directivo de Moneysupermarket para impulsar su imagen, *Europa Press*, 17/01/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.europapress.es> [fecha de acceso 24/02/2014].

Europa Press (2014b): El Gobierno decide aplazar la OPV de Aena hasta que se resuelva el defecto formal detectado, *Europa Press*, 30/10/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.europapress.es> [fecha de acceso 28/11/2014].

Europa Press (2014c): Vueling y British Airways firman un acuerdo de código compartido, *Europa Press*, 19/06/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.europapress.es> [fecha de acceso 30/11/2014].

European Commission (2014): Statistical pocketbook 2014: EU transport in figures, *European Commission*, 2014 [en línea]. Disponible en: <http://ec.europa.eu> [fecha de acceso 12/08/2014].

Eurostat (2016): Tourism: Annual data on trips of EU residents, *Eurostat (European Commission)* [en línea]. Disponible en: <http://ec.europa.eu> [fecha de acceso 02/05/2016].

Eurostat (2017): Transport: Air transport, *Eurostat (European Commission)* [en línea]. Disponible en: <http://ec.europa.eu> [fecha de acceso 03/01/2017].

Evans, N. (2003): Strategic alliances in the airline industry, en N. Evans, D. Campbell y G. Stonehouse (eds.), *Strategic Management for Travel and Tourism*, Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts), 337-346.

Evans, N.; Campbell, D. (2003): Competitive strategy at Ryanair, en N. Evans, D. Campbell y G. Stonehouse (eds.), *Strategic Management for Travel and Tourism*, Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts), 375-378.

- Falces Delgado, C.; Sierra Díez, B.; Becerra Grande, A.; Briñol Turnes, P. (1999):** Hotelqual: una escala para medir calidad percibida en servicios de alojamiento, *Estudios Turísticos*, 1999, número 139, 93-108.
- FAMILITUR (2016):** Encuesta de Movimientos Turísticos de los Españoles (FAMILITUR), *Instituto de Turismo de España* [en línea]. Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es> [fecha de acceso 15/08/2016].
- Fasse, M.; Hanke, T. (2012):** Der Fluch des Staates, *Handelsblatt*, 16.01.2012, 6.
- Faullant, R. (2006):** *Psychologische Determinanten der Kundenzufriedenheit: Der Einfluss von Emotionen und Persönlichkeit*, Tesis doctoral de la Universität Klagenfurt, Klagenfurt.
- FAZ (2012):** Air Berlin tritt Oneworld bei, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 03/02/2012, 18.
- FAZ.NET (2009):** Nachtflugverbot: Kooperation zwischen Frankfurt und Hahn, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 22/09/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.faz.net> [fecha de acceso 03/05/2013].
- FAZ.NET (2014):** Berliner Flughafen BER: Ausschussvorsitzender: Eröffnung wohl erst nach 2017, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 17/04/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.faz.net> [fecha de acceso 19/09/2014].
- Fehl, U.; Oberender, P. (2004):** *Grundlagen der Mikroökonomie*, 9ª ed., Vahlen: München.
- Feigenbaum, A. V. (1961):** *Total Quality Control*, McGraw-Hill: New York.
- Fick, G. R.; Ritchie, J. R. B. (1991):** Measuring Service Quality in the Travel and Tourism Industry, *Journal of Travel Research*, otoño 1991, 30 (2), 2-9.
- Filieri, R. (2015):** Why do travelers trust TripAdvisor? Antecedents of trust towards consumer-generated media and its influence on recommendation adoption and word of mouth, *Tourism Management*, 12/2015, 51, 174-185.
- Fishbein, M.; Ajzen, I. (1975):** *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*, Addison-Wesley Publishing Company Inc.: Reading (Massachusetts) et al.

Fishbein, M.; Manfredo, M. J. (1992): A Theory of Behavior Change, en M. J. Manfredo (ed.), *Influencing Human Behavior: Theory and Applications in Recreation, Tourism and Natural Resources Management*, Sagamore Publishing Inc.: Champaign (Illinois), 29-50.

Fleck, A. (1995): *Hybride Wettbewerbsstrategien: Zur Synthese von Kosten- und Differenzierungsvorteilen*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.

Fließ, S. (2009): *Dienstleistungsmanagement: Kundenintegration gestalten und steuern*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.

FlightStats (2014a): *Página web oficial de FlightStats* [en línea]. Disponible en: <http://www.flightstats.com> [fecha de acceso 01/03/2014].

FlightStats (2014b): 2013 On-Time Performance Service Awards, *FlightStats*, 13/02/2014 [en línea]. Disponible en: <http://cms.flightstats.com> [fecha de acceso 16/05/2014].

Flores, W.; Chen, J.-C. V.; Ross, W. H. (2014): The effect of variations in banner ad, type of product, website context, and language of advertising on Internet users' attitudes, *Computers in Human Behavior*, 02/2014, 31, 37-47.

Flottau, J. (2011): *Dünne Luft: Airbus, Boeing und die neuen Herausforderer*, Carl Hanser Verlag: München.

Flug Revue (2008): A380 – Neue Technik und bewährte Konzepte: 11: Airbus A380 Umwelt, *Flug Revue*, 25/07/2008 [en línea]. Disponible en: <http://www.flugrevue.de> [fecha de acceso 12/03/2014].

FOCUS (2009): FOCUS Marktanalysen 2009: Urlaub und Geschäftsreisen, *FOCUS Magazin Verlag GmbH*, 04/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.medialine.de> [fecha de acceso 16/05/2014].

Forgas, S.; Moliner, M.; Sánchez, J.; Palau, R. (2010): Antecedents of airline passenger loyalty: Low-cost versus traditional airlines, *Journal of Air Transport Management*, 07/2010, 16 (4), 229-233.

Forgas, S.; Moliner, M.; Sánchez, J.; Palau, R. (2011): La formación de la lealtad de un cliente de una compañía aérea: diferencias entre aerolíneas tradicionales y de bajo coste, *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 07-09/2011, 14 (3), 162-172.

- Forgas, S.; Palau, R.; Sánchez, J. (2012):** Airline Passengers Perceived Value, *International Journal of Management Cases (Special Issue: CIRCLE Conference: University of Dubrovnik, Croatia, 27th-29th April 2011)*, 2012, 14 (1), 153-169.
- Forgas-Coll, S.; Palau-Saumell, R.; Sánchez-García, J.; Callarisa-Fiol, L. J. (2015):** Urban destination loyalty drivers and cross-national moderator effects: The case of Barcelona, *Tourism Management*, 12/2012, 33 (6), 1309-1320.
- Fornell, C. (1992):** A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, *Journal of Marketing*, 01/1992, 56 (1), 6-21.
- Fornell, C.; Johnson, M. D.; Anderson, E. W.; Cha, J.; Everitt Bryant, B. (1996):** The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings, *Journal of Marketing*, 10/1996, 60 (4), 7-18.
- Fornell, C.; Lacker, D. F. (1981):** Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 02/1981, 18 (1), 39-50.
- Forsyth, P. (2007):** The impacts of emerging aviation trends on airport infrastructure, *Journal of Air Transport Management*, 01/2007, 13 (1), 45-52.
- Foscht, T.; Swoboda, B. (2011):** *Käuferverhalten: Grundlagen – Perspektiven – Anwendungen*, 4ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Fourie, C.; Lubbe, B. (2006):** Determinants of selection of full-service airlines and low-cost carriers – A note on business travellers in South Africa, *Journal of Air Transport Management*, 03/2006, 12 (2), 98-102.
- Fráncfort-Hahn (2014):** Unternehmen, *Aeroporto de Fráncfort-Hahn* [en línea]. Disponible en: <http://www.hahn-airport.de> [fecha de acceso 04/06/2014].
- Francis, G.; Dennis, N.; Ison, S.; Humphreys, I. (2007):** The transferability of the low-cost model to long-haul airline operations, *Tourism Management*, 04/2007, 28 (2), 391-398.
- Francis, G.; Humphreys, I.; Ison, S.; Aicken, M. (2006):** Where next for low cost airlines? A spatial and temporal comparative study, *Journal of Transport Geography*, 03/2006, 14 (2), 83-94.

- Frank, B.; Enkawa, T.; Schvaneveldt, S. J. (2015):** The role of individualism vs. collectivism in the formation of repurchase intent: A cross-industry comparison of the effects of cultural and personal values, *Journal of Economic Psychology*, 12/2015, 51, 261-278.
- Frank, M.; Friedemann, M.; Mederer, M.; Schroeder, A. (2006):** Airline revenue management: A simulation of dynamic capacity management, *Journal of Revenue & Pricing Management*, 04/2006, 5 (1), 62-71.
- Frank, R. E. (1962):** Brand Choice as a Probability Process, *Journal of Business*, 01/1962, 35 (1), 43-56.
- Frank, R. E.; Massey, W. F.; Wind, Y. (1972):** *Market segmentation*, Prentice Hall: Englewood Cliffs (New Jersey).
- Frankfurt Airport (2014):** Standortvorteile, *Frankfurt Airport* [en línea]. Disponible en: <http://www.frankfurt-airport.de> [fecha de acceso 12/06/2014].
- Fraport AG (2014):** Publikationen, *Fraport AG* [en línea]. Disponible en: <http://www.fraport.de> [fecha de acceso 04/09/2014].
- Freter, H. (2008):** *Markt- und Kundensegmentierung. Kundenorientierte Markterfassung und -bearbeitung*, 4ª ed., W. Kohlhammer: Stuttgart.
- Freundt, T. C. (2006):** *Emotionalisierung von Marken: Inter-Industrieller Vergleich der Relevanz emotionaler Markenimages für das Konsumentenverhalten*, Tesis doctoral de la Leipzig Graduate School of Management, Leipzig.
- Freyer, W. (2011):** *Tourismus-Marketing: Marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft*, 7ª ed., Oldenbourg Verlag: München.
- Friesen, M.; Reinecke, S. (2007):** Wahrgenommene Preisfairness bei Revenue Management im Luftverkehr, *Thesis: Fachzeitschrift für Marketing, Fachzeitschrift für Marketing des Instituts für Marketing und Handel an der Universität St. Gallen*, 2007, 24 (4), 34-39.
- Fröhlich, A.; Zawotka-Gerlach, U.; Kurpjuweit, K. (2014):** BER-Eröffnung wohl erst 2016: Dem Schallschutz zuliebe, *Der Tagesspiegel*, 25/02/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.tagesspiegel.de> [fecha de acceso 19/09/2014].

Frommberg, L. (2014): Star innerhalb von IAG: Wie Iberia zum Star wurde, *AeroTelegraph*, 06/11/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.aerotelegraph.com> [fecha de acceso 28/11/2014].

FTD (2011): Rivale von Ryanair und Lufthansa: Easyjet ist Geschäftsfliegers Liebling, *Financial Times Deutschland*, 15/11/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.ftd.de> [fecha de acceso 14/07/2012].

FTD (2012): Nächste Airline stellt Betrieb ein: Auf Spanair folgt Malev aus Ungarn, *Financial Times Deutschland*, 06/02/2012, 7.

Fuerderer, R.; Herrmann, A.; Wuebker, G. (1999): Introduction to Price Bundling, en R. Fuerderer; A. Herrmann y G. Wuebker (eds.), *Optimal Bundling: Marketing Strategies for Improving Economic Performance*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 3-6.

FUR (2016): Reiseanalyse 2016: Erste ausgewählte Ergebnisse der 46. Reiseanalyse zur ITB 2016, *Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e.V. (FUR)* [en línea]. Disponible en: <http://www.fur.de> [fecha de acceso 17/11/2016].

Gale, B. T. (1994): *Managing Customer Value: Creating Quality and Service That Customers Can See*, New York: The Free Press.

Galindo, C. (2013): Los avances en la reestructuración de Iberia dan un respiro a IAG, *El País*, 08/11/2013 [en línea]. Disponible en: <http://economia.elpais.com> [fecha de acceso 24/11/2014].

Gallarza, M. G.; Gil Saura, I. (2006a): Desarrollo de una escala multidimensional para medir el valor percibido de una experiencia de servicio, *Revista Española de Investigación de Marketing (ESIC)*, 2006, 10 (2), 25-59.

Gallarza, M. G.; Gil Saura, I. (2006b): Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university students' travel behaviour, *Tourism Management*, 06/2006, 27 (3), 437-452.

Gallarza, M. G.; Gil Saura, I. (2008): The concept of value and its dimensions: a tool for analysing tourism experiences, *Tourism Review*, 2008, 63 (3), 4-20.

Gallarza, M. G.; Gil Saura, I.; Arteaga Moreno, F. (2013): The quality-value-satisfaction-loyalty chain: relationships and impacts, *Tourism Review*, 2013, 68 (1), 3-20.

Gallarza, M. G.; Gil Saura, I.; Holbrook, M. B. (2011): The value of value: Further excursions on the meaning and role of customer value, *Journal of Consumer Behaviour*, 07-08/2011, 10 (4), 179-191.

García Fernández, J. (2011): *La Fidelidad de Clientes en Centros de Fitness Privados Españoles: La Cadena de Creación y Percepción de Valor*, Tesis doctoral de la Universidad de Sevilla, Sevilla.

García, M. J.; Aguilera, M. (2008): La directora de política lingüística ofrece grabaciones en catalán para la compañía: El Govern aplaude la decisión del Barça de no volar con Air Berlin por no usar el catalán, *El Mundo*, 01/08/2008 [en línea]. Disponible en: <http://www.elmundo.es> [fecha de acceso 02/03/2014].

Gardial, S. F.; Clemons, D. S.; Woodruff, R. B.; Schumann, D. W.; Burns, M. J. (1994): Comparing Consumers' Recall of Prepurchase and Postpurchase Product Evaluation Experiences, *Journal of Consumer Research*, 03/1994, 20 (4), 548-560.

Garvin, D. A. (1983): Quality on the Line, *Harvard Business Review*, 09-10/1983, 61 (5), 65-73.

Garvin, D. A. (1984): What Does "Product Quality" Really Mean?, *MIT Sloan Management Review*, otoño 1984, 26 (1), 25-43.

Gavino, A. R. (2012): Volotea se aleja de España para sortear la crisis, *El País*, 16/12/2012 [en línea]. Disponible en: <http://economia.elpais.com> [fecha de acceso 29/11/2014].

Germania (2014): *Página web oficial de Germania Fluggesellschaft mbH* [en línea]. Disponible en: <http://www.flygermania.de> [fecha de acceso 02/12/2014].

Germanwings (2013): Frequently asked questions: Connecting flights, *Germanwings* [en línea]. Disponible en: <https://www.germanwings.com> [fecha de acceso 18/12/2013].

Germanwings (2014): Daten & Fakten, *Germanwings* [en línea]. Disponible en: <https://www.germanwings.com> [fecha de acceso 26/08/2014].

Gheasi, M.; Nijkamp, P.; Rietveld, P. (2011): Migration and Tourist Flows, en Á. Matias, P. Nijkamp y M. Sarmento (eds.), *Tourism Economics: Impact Analysis*, Physica-Verlag (Springer-Verlag): Berlin, Heidelberg, 111-126.

Giering, A. (2000): *Der Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität: Eine Untersuchung moderierender Effekte*, Tesis doctoral de la Universität Mannheim, Mannheim.

Giese, J. L.; Cote, J. A. (2000): Defining Consumer Satisfaction, *Academy of Marketing Science Review*, 2000, 1, 1-24.

Gilbert, D.; Wong, R. K. C. (2003): Passenger expectations and airline services: a Hong Kong based study, *Tourism Management*, 10/2003, 24 (5), 519-532.

Gillen, D.; Hasheminia, H. (2013): Estimating the demand responses for different sizes of air passenger groups, *Transportation Research Part B: Methodological*, 03/2013, 49, 24-38.

Gillen, D.; Lall, A. (2004): Competitive advantage of low-cost carriers: some implications for airports, *Journal of Air Transport Management*, 01/2004, 10 (1), 41-50.

Gillen, D.; Morrison, W. G. (2003): Bundling, integration and the delivered price of air travel: are low cost carriers full service competitors?, *Journal of Air Transport Management*, 01/2003, 9 (1), 15-23.

Gillen, D.; Morrison, W. G.; Stewart, C. (2007): Air Travel Demand Elasticities: Concepts, Issues and Measurement, en D. Lee (ed.), *The Economics of Airline Institutions, Operations and Marketing – Volume 2 (Advances in Airline Economics)*, Elsevier B. V.: Amsterdam, London et al., 365-410.

Gilmore, H. L. (1974): Product Conformance Cost, *Quality Progress*, 06/1974, 16-19.

Ginten, E. A. (2010): Lufthansa fliegt erstmals regulär mit Biosprit, *Die Welt*, 29/11/2010 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 14/03/2014].

Ginten, E. A. (2011): Gewinnplus bei Ryanair: Konjunkturflaute treibt Reisende in Billigflieger, *Die Welt*, 07/11/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 16/01/2013].

Ginten, E. A. (2012): Deutsche Airlines schlagen Alarm, *Die Welt (Berlin)*, 02/03/2012, 11.

- Ginten, E. A. (2014a):** Das ist die neue "Premium Economy" der Lufthansa, *Die Welt*, 05/03/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 18/01/2014].
- Ginten, E. A. (2014b):** Air Berlin muss dramatisch schrumpfen, *Die Welt*, 13/11/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 20/11/2014].
- Girardet, D.; Spinler, S. (2013):** Surcharge management of kerosene and CO2 costs for airlines under the EU's emission trading, *Journal of Air Transport Management*, 01/2013, 26, 25-30.
- Gittell, J. H.; Bamber, G. J. (2010):** High- and low-road strategies for competing on costs and their implications for employment relations: international studies in the airline industry, *The International Journal of Human Resource Management*, 02/2010, 21 (2), 165-179.
- Globalia (2013):** Informe Anual 2013, *Globalia Corporación Empresarial, S.A.* [en línea]. Disponible en: <http://www.globalia.com> [fecha de acceso 24/11/2014].
- Glowik, M.; Smyczek, S. (2011):** *International Marketing Management: Strategies, Concepts and Cases in Europe*, Oldenbourg Verlag: München.
- Göb, R.; McCollin, C.; Ramalhoto, M. F. (2007):** Ordinal Methodology in the Analysis of Likert Scales, *Quality & Quantity*, 10/2007, 41 (5), 601-626.
- Göntgens, M. (2010):** Consulta correo electrónico con respecto a las nuevas regulaciones de vuelos nocturnos y consecuencias para Lufthansa Cargo AG, *Senior Manager Comunicaciones de Lufthansa Cargo AG*, 28/05/2010, Frankfurt am Main.
- Göpfert, Y. (2009):** Flugticket fürs Mobiltelefon: schneller, besser, sicherer?, *ZDNet*, 01/04/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.zdnet.de> [fecha de acceso 17/01/2014].
- Gotlieb, J. B.; Grewal, D.; Brown, S. W. (1994):** Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or Divergent Constructs?, *Journal of Applied Psychology*, 01/1994, 79 (6), 875-885.
- Graf, L. (2005):** Incompatibilities of the low-cost and network carrier business models within the same airline grouping, *Journal of Air Transport Management*, 09/2005, 11 (5), 313-327.

- Graf, M.; Kimms, A. (2013):** Transfer price optimization for option-based airline alliance revenue management, *International Journal of Production Economics*, 09/2013, 145 (1), 281-293.
- Graham, A. (2000):** Demand for leisure air travel and limits to growth, *Journal of Air Transport Management*, 04/2000, 6 (2), 109-118.
- Graham, A. (2008a):** *Managing Airports: An international perspective*, 3^a ed., Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).
- Graham, A. (2008b):** Trends and Characteristics of Leisure Travel Demand, en A. Graham, A. Papatheodorou y P. Forsyth (eds.), *Aviation and Tourism: Implications for Leisure Travel*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont), 21-33.
- Graham, A. (2013):** Understanding the low cost carrier and airport relationship: A critical analysis of the salient issues, *Tourism Management*, 06/2013, 36, 66-76.
- Gram, M. (2007):** Children as co-decision makers in the family? The case of family holidays, *Young Consumers: Insight and Ideas for Responsible Marketers*, 2007, 8 (1), 19-28.
- Granados, N.; Gupta, A.; Kauffman, R. J. (2012):** Online and Offline Demand and Price Elasticities: Evidence from the Air Travel Industry, *Information Systems Research*, 03/2012, 23 (1), 164-181.
- Greaves, D. (2008):** Customer Segmentation Traveller Types and Their Needs in 2020, en R. Conrady y M. Buck (eds.), *Trends and Issues in Global Tourism 2008*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 149-164.
- Green, S. (2013):** Airline Brands: Putting Passengers in the Captain's Seat (Best Global Brands 2013: Airlines), *Interbrand* [en línea]. Disponible en: <http://www.interbrand.com> [fecha de acceso 15/12/2013].
- Greenfield, D. (2014):** Competition and service quality: New evidence from the airline industry, *Economics of Transportation*, 03/2014, 3 (1), 80-89.

- Gremler, D. D.; Brown, S. W. (1996):** Service Loyalty: Its Nature, Importance and Implications, en B. Edvardsson, S. W. Brown, R. Johnston y E. E. Scheuing (eds.), *Advancing Service Quality: A Global Perspective (QUIS 5)*, International Service Quality Association (ISQA): New York, 171-180.
- Grönroos, C. (1982):** *Strategic Management and Marketing in the Service Sector*, Swedish School of Economics and Business Administration: Helsingfors.
- Grönroos, C. (1984):** A Service Quality Model and its Marketing Implications, *European Journal of Marketing*, 1984, 18 (4), 36-44.
- Groß, S.; Schröder, A. (2009):** Low-Cost-Airlines auf der Langstrecke, en H. Bastian, A. Dreyer y S. Groß (eds.), *Tourismus 3.0: Fakten und Perspektiven*, ITD-Verlag: Hamburg, 163-188.
- Großkurth, B. (2004):** *Markenloyalität im Premiumsegment des Automobilmarkts: Determinanten und Wechselbeziehungen*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Grunau, A.; Lichtenberg, A. (2013):** Luftfahrt: Wie viele Flughäfen verträgt Deutschland?, *Deutsche Welle*, 08/04/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.dw.de> [fecha de acceso 02/10/2014].
- Grupo Iberia (2014):** *Página web oficial de grupo Iberia* [en línea]. Disponible en: <http://grupo.iberia.es> [fecha de acceso 28/11/2014].
- Gunther, D.; Ratliff, R.; Sylla A. (2012):** Airline Distribution, en C. Barnhart y B. Smith (eds.), *Quantitative Problem Solving Methods in Airline Industry: A Modeling Methodology Handbook (International Series in Operations Research & Management Science)*, Springer-Verlag: New York et al., 163-236.
- Gursoy, D; Gafcar, E. (2003):** International leisure tourists' involvement profile, *Annals of Tourism Research*, 10/2003, 30 (4), 906-926.
- Hafen, S. (2012):** C919: Die Vorteile schwinden, *AeroTelegraph*, 08/01/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.aerotelegraph.com> [fecha de acceso 11/06/2014].
- Hair, J. F.; Bush, R. P.; Ortinau, D. J. (2004):** *Investigación de mercados*, McGraw-Hill Interamericana: Ciudad de México.

Haller, S. (2012): *Dienstleistungsmanagement: Grundlagen-Konzepte-Instrumente*, 5ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.

Halstead, D. (1989): Expectations and Disconfirmation Beliefs as Predictors of Consumer Satisfaction, Repurchase Intention, and Complaining Behavior: An Empirical Study, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 1989, 2, 17-21.

Halstead, D.; Hartman, D.; Schmidt, S. L. (1994): Multisource Effects on the Satisfaction Formation Process, *Journal of the Academy of Marketing Science*, primavera 1994, 22 (2), 114-129.

Han, H. (2013): Effects of in-flight ambience and space/function on air travelers' decision to select a low-cost airline, *Tourism Management*, 08/2013, 37, 125-135.

Han, H.; Hyun, S. S.; Kim, W. (2014): In-Flight Service Performance and Passenger Loyalty: A Cross-National (China/Korea) Study of Travelers Using Low-Cost Carriers, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2014, 31 (5), 589-609.

Hanaoka, S.; Saraswati, B. (2011): Low cost airport terminal locations and configurations, *Journal of Air Transport Management*, 09/2011, 17 (5), 314-319.

Handelsblatt (2012a): Billigfluglinie: Easyjet profitiert von Geschäftsreisenden, *Handelsblatt*, 24/01/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 30/01/2013].

Handelsblatt (2012b): Branchenverband-Prognose: 3,6 Milliarden Flugpassagiere im Jahr 2016 erwartet, *Handelsblatt*, 06/12/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 12/02/2013].

Handelsblatt (2014): Airbus will europäische Aktiengesellschaft werden, *Handelsblatt*, 02/01/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 03/01/2014].

Hanlon, P. (2007): *Global Airlines: Competition in a Transnational Industry*, 3ª ed., Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).

- Hansson, T.; Ringbeck, J.; Franke, M. (2003):** Flight for Survival: A New Business Model for the Airline Industry, *Strategy and Business*, verano 2003, 31, 78-85.
- Happel, S.; Littmann, S.; Reimann, A.; Kiani-Kreß, R. (2014):** Luftfahrt: Air Berlin fehlen Geld und eine Strategie, *Wirtschaftswoche*, 28/04/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 20/11/2014].
- Hart, W. L.; Heskett, J. L.; Sasser, W. E. Jr. (1990):** The Profitable Art of Service Recovery, *Harvard Business Review*, 07-08/1990, 68 (4), 148-156.
- Hartline, M.; Jones, K. (1996):** Employee performance cues in a hotel service environment: Influence on perceived service quality, value and word of mouth intentions, *Journal of Business Research*, 03/1996, 35 (3), 207-215.
- Harvard Business Review Analytic Services (2009):** Managing Across Distance in Today's Economic Climate: The Value of Face-to-Face communication, *Harvard Business Review Analytic Services (estudio patrocinado por British Airways)*, 2009 [en línea]. Disponible en: www.britishairways.com [fecha de acceso 10/06/2014].
- Hawkes, S.; Smith, O.; Osborne, A. (2013):** Ryanair calls time on low cost revolution and reveals it will allocate seats for passengers in 2014, *The Telegraph*, 04/11/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.telegraph.co.uk> [fecha de acceso 24/06/2014].
- Hazledine, T. (2011):** Legacy carriers fight back: Pricing and product differentiation in modern airline marketing, *Journal of Air Transport Management*, 03/2011, 17 (2), 130-135.
- Hazledine, T.; Bunker, R. (2013):** Airport size and travel time, *Journal of Air Transport Management*, 09/2013, 32, 17-23.
- Headly, D. E.; Bowen, B. D. (1997):** International Airline Quality Measurement, *Journal of Air Transportation World Wide (Aviation Institute, University of Nebraska at Omaha)*, 1997, 2 (1), 55-63.
- Hegenauer, M. (2014):** Milliardengeschäft: Die ärgerlichsten Zusatzgebühren beim Fliegen, *Die Welt*, 25/04/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 26/06/2014].

Hegmann, G. (2014): Concorde-Nachfolger: Milliardär baut mit Airbus Überschall-Businessjet, *Die Welt*, 23/09/2014 [en línea]. Disponible en: <https://www.welt.de> [fecha de acceso 15/03/2015].

Heidig, W.; Tomczak, T. (2014): Revenue Management aus Kundensicht, en T. Tomczak y W. Heidig (eds.), *Revenue Management aus der Kundenperspektive: Grundlagen, Problemfelder und Lösungsstrategien*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 1-18.

Helmig, B. (1997): *Variety-seeking-behaviour im Konsumgüterbereich: Beeinflussungsmöglichkeiten durch Marketinginstrumente*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.

Hernandez, M. A.; Sengupta, A.; Wiggins, S. N. (2012): Examining the Effect of Low-Cost Carriers on Nonlinear Pricing Strategies of Legacy Airlines, en J. Peoples (ed.), *Pricing Behavior and Non-Price Characteristics in the Airline Industry (Advances in Airline Economics, Volume 3)*, Emerald Group Publishing Limited: Bingley, 11-53.

Heskett, J. L.; Jones, T. O.; Loveman, G. W.; Sasser, W. E. Jr.; Schlesinger, L. A. (1994): Putting the Service-Profit Chain to Work, *Harvard Business Review*, 03-04/1994, 72 (2), 164-174.

Hess, S.; Adler, T.; Polak, J. W. (2007): Modelling airport and airline choice behaviour with the use of stated preference survey data, *Transportation Research: Part E*, 05/2007, 43 (3), 221-233.

Hess, S.; Polak, J. W. (2005): Mixed logit modelling of airport choice in multi-airport regions, *Journal of Air Transport Management*, 03/2005, 11 (2), 59-68.

Heymann, E. (2009): Globaler Luftverkehr: Das Schlimmste ist vorbei, *Deutsche Bank Research*, 16/11/2009 [en línea]. Disponible en: www.dbresearch.de [fecha de acceso 12/04/2014].

Heymann, E.; Vollenkemper, J. (2005): Ausbau von Regionalflughäfen: Fehlallokation von Ressourcen, *Deutsche Bank Research*, 03/11/2005 [en línea]. Disponible en: <http://www.dbresearch.de> [fecha de acceso 14/03/2014].

Hinterhuber, H. H. (2011): *Strategische Unternehmensführung: I. Strategisches Denken: Vision – Ziele – Strategie*, 8ª ed., Erich Schmidt Verlag: Berlin.

- Hirschman, A. O. (1974):** Abwanderung und Widerspruch: Reaktionen auf Leistungsabfall bei Unternehmungen, Organisationen und Staaten, Mohr: Tübingen.
- Höfle, W. (2008):** Neue Steuerregelung für Vielfliegerprogramme, *Wirtschaftsblatt*, 16/09/2008 [en línea]. Disponible en: <http://wirtschaftsblatt.at> [fecha de acceso 11/04/2014].
- Hofmann, K. (2009):** New Olympic Air takes off, *Air Transport World*, 12/10/2009 [en línea]. Disponible en: <http://atwonline.com> [fecha de acceso 19/07/2011].
- Hofstede, G. (1980):** *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, SAGE Publications Inc.: Thousand Oaks (California), London, New Delhi.
- Hofstede, G. (2001):** *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*, 2ª ed., SAGE Publications Inc.: Thousand Oaks (California), London, New Delhi.
- Hofstede, G.; Hofstede G. J.; Minkov, M. (2010):** *Cultures and Organizations - Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*, 3ª ed., McGraw-Hill: New York.
- Höhler, G. (1997):** Schneller als die Sonne. Nachfolgemodell für die Concorde noch nicht in Sicht, *Frankfurter Rundschau*, 11/01/1997, 11.
- Holbrook, M. B. (1994):** The nature of customer value: An axiology of services in the consumption experience, en R. T. Rust y R. L. Oliver (eds.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, SAGE Publications Inc.: Thousand Oaks (California), London, New Delhi, 21-71.
- Holbrook, M. B. (1999):** *Consumer value: A framework for analysis and research*, Routledge: London.
- Holbrook, M. B.; Corfman, K. P. (1985):** Quality and Value in the Consumption Experience: Phaldrus Rides Again, en J. Jacoby y J. Olson (eds.), *Perceived Quality*, Lexington Books: Lexington (Massachusetts), 31-57.

- Holtbrügge, D. (2009):** Konfiguration in internationalen Dienstleistungsunternehmen. Ein Rahmenkonzept, en D. Holtbrügge, H. H. Holzmüller y F. von Wangenheim (eds.), *Management internationaler Dienstleistungen mit 3K: Konfiguration-Koordination-Kundenintegration*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 3-28.
- Holtbrügge, D.; Wiedemann, K. (2009):** Länderübergreifende Konfiguration der Wertaktivitäten in der Luftfahrtindustrie. Eine komparative Studie der Fluggesellschaften Lufthansa und Ryanair, en D. Holtbrügge, H. H. Holzmüller y F. von Wangenheim (eds.), *Management internationaler Dienstleistungen mit 3K: Konfiguration-Koordination-Kundenintegration*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 129-172.
- Homburg, C. (2015):** *Marketingmanagement: Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung*, 5ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Homburg, C.; Bruhn, M. (2005):** Kundenbindungsmanagement – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Problemstellungen, en M. Bruhn y C. Homburg (eds.), *Handbuch Kundenbindungsmanagement*, 5ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 3-37.
- Homburg, C.; Fürst, A. (2007):** Beschwerdeverhalten und Beschwerdemanagement, *DBW – Die Betriebswirtschaft*, 67 (1), 2007, 41-74.
- Homburg, C.; Giering, A. (2001):** Personal Characteristics as Moderators of the Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty – An Empirical Analysis, *Psychology & Marketing*, 01/2001, 18 (1), 43-66.
- Homburg, C.; Koschate, N.; Hoyer, W. (2005):** Do Satisfied Customers Really Pay More? A Study of the Relationship Between Customer Satisfaction and Willingness to Pay, *Journal of Marketing*, 04/2005, 69 (2), 84-96.
- Homburg, C.; Rudolph, B. (1995):** Wie zufrieden sind ihre Kunden tatsächlich?, *Harvard Business Manager*, 01/1995, 17 (1), 43-52.
- Homburg, C.; Rudolph, B. (1998):** Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit, en H. Simon y C. Homburg (eds.), *Kundenzufriedenheit: Konzepte – Methoden – Erfahrungen*, 3ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 33-55.

- Homburg, C.; Stock-Homburg, R. M. (2012):** Theoretische Perspektiven zur Kundenzufriedenheit, en C. Homburg (ed.), *Kundenzufriedenheit: Konzepte – Methoden – Erfahrungen*, 8ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 17-52.
- Homburg, C.; Werner, H. (1996):** Ein Meßsystem für Kundenzufriedenheit, *Absatzwirtschaft*, 1996, 39 (11), 92-100.
- Hops, B. (2012):** Stille Nacht über Frankfurt, *Financial Times Deutschland*, 05/04/2012, 5.
- Horner, S.; Swarbrooke, J. (2004):** *International Cases in Tourism Management*, Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).
- Hoskins, P. (2011):** Deals, strikes loom for IAG after BA-Iberia merger, *Reuters*, 24/01/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.reuters.com> [fecha de acceso 14/02/2014].
- Howard, J. A.; Sheth, J. N. (1969):** *The Theory of Buyer Behavior*, John Wiley & Sons: New York.
- Hu, H.-H.; Kandampully, J.; Juwaheer, T. D. (2009):** Relationships and impacts of service quality, perceived value, customer satisfaction, and image: an empirical study, *The Service Industries Journal*, 02/2009, 29 (2), 111-125.
- Huber, F.; Herrmann, A.; Henneberg, S. C. (2007):** Measuring customer value and satisfaction in services transactions, scale development, validation and cross-cultural comparison, *International Journal of Consumer Studies*, 11/2007, 31 (6), 554-564.
- Hung, K.; Xiao, H.; Yang, X. (2013):** Why immigrants travel to their home places: Social capital and acculturation perspective, *Tourism Management*, 06/2013, 36, 304-313.
- Hunt, H. K. (1977):** CS/D: Overview and Future Research Directions, en H. K. Hunt (ed.), *Conceptualization and Measurement of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction*, Marketing Science Institute: Cambridge (Massachusetts), 455-488.
- Hussain, R.; Nasser, A. A.; Hussain, Y. K. (2015):** Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation, *Journal of Air Transport Management*, 01/2015, 42, 167-175.
- Hutchins, D. (1986):** Quality is Everybody's Business, *Management Decision*, 24 (1), 3-6.

Hutchinson, J.; Lai, F.; Wang, Y. (2009): Understanding the relationships of quality, value, equity, satisfaction, and behavioral intentions among golf travelers, *Tourism Management*, 04/2009, 30 (2), 298-308.

IAG (2013): Annual report and accounts 2013, *International Consolidated Airlines Group, S.A.* [en línea]. Disponible en: <http://phx.corporate-ir.net> [fecha de acceso 16/11/2014].

IATA (2013): Annual Review 2013, *International Air Transport Association (IATA)*, 06/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.iata.org> [fecha de acceso 09/05/2014].

Iatrou, K.; Tsitsiragou, E. (2008): Leisure Travel, Network Carriers and Alliances, en A. Graham, A. Papatheodorou y P. Forsyth (eds.), *Aviation and Tourism: Implications for Leisure Travel*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont), 137-146.

Iberia (2014): *Página web oficial de Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora Unipersonal* [en línea]. Disponible en: <http://www.iberia.com> [fecha de acceso 18/09/2014].

Iberia Express (2014): *Página web oficial de Compañía Operadora de Corto y Medio Radio Iberia Express, S.A.U.* [en línea]. Disponible en: <http://www.iberiaexpress.com> [fecha de acceso 29/11/2014].

ICAO (2013a): Freedoms of the air, *International Civil Aviation Organization* [en línea]. Disponible en: <http://www.icao.int> [fecha de acceso 06/03/2013].

ICAO (2013b): Member States, *International Civil Aviation Organization* [en línea]. Disponible en: <http://www.icao.int> [fecha de acceso 13/03/2013].

ICAO (2014): Economic Development of Air Transport, *International Civil Aviation Organization* [en línea]. Disponible en: <http://www.icao.int> [fecha de acceso 19/06/2014].

Ingwald, J.; Nott, A.; Holzmüller, H. (2009): Koordination im internationalen Dienstleistungsmanagement. Herausforderungen und Gestaltungsgrundsätze, en D. Holtbrügge, H. H. Holzmüller y F. von Wangenheim (eds.), *Management internationaler Dienstleistungen mit 3K: Konfiguration-Koordination-Kundenintegration*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 29-56.

- Ireland, P. (2012):** The Potential Impact of Propulsion Technology on Emissions and Energy Security, en O. Inderwildi y S. D. King (eds.), *Energy, Transport, & the Environment: Addressing the Sustainable Mobility Paradigm*, Springer-Verlag: London et al., 435-448.
- Iroegbu, H. G. (2006):** The Effects of Airfares and Foreign Exchange Rates on Global Tourism, en J. S. Chen (ed.), *Advances in Hospitality and Leisure – Volume 2*, JAI Press Inc.: Bingley (West Yorkshire), 255-263.
- Ishii, J.; Jun, S.; van Dender, K. (2009):** Air travel choices in multi-airport markets, *Journal of Urban Economics*, 03/2009, 65 (2), 216-227.
- ITE (2014):** Otras estadísticas: Compañía Bajo Coste, *Instituto de Turismo de España* [en línea]. Disponible en: <http://www.iet.tourspain.es> [fecha de acceso 29/12/2014].
- Jacoby, J.; Chestnut, R. W. (1978):** *Brand Loyalty: Measurement and Management*, John Wiley & Sons Inc.: New York.
- Jacoby, J.; Kyner, D. B. (1973):** Brand Loyalty Vs. Repeat Purchasing Behavior, *Journal of Marketing Research*, 02/1973, 10 (1), 1-9.
- Jacquemin, M. (2005):** *Netzmanagement im Luftverkehr: Statische und dynamische Planungsmodelle zur Gestaltung von Hub&Spoke-Flugnetzwerken*, Tesis doctoral de la Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt am Main, Frankfurt am Main.
- Jain, S. K.; Gupta, G. (2004):** Measuring Service Quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales, *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 04-06/2004, 29 (2), 25-37.
- Jan, M. T.; Abdullah, K.; Shafiq, A. (2013):** The Impact of Customer Satisfaction on Word-of-Mouth: Conventional Banks of Malaysia Investigated, *International Journal of Information Technology & Computer Science*, 07-08/2013, 10 (3), 14-23.
- Javalgi, R. G.; Moberg, C. R. (1997):** *Service loyalty: implications for service providers*, *Journal of Services Marketing*, 1997, 11 (3), 165-179.
- Jegminat, G. (2011):** Air Berlin: Airline wird umgestaltet, *BizTravel*, 21/09/2011 [en línea]. Disponible en: <http://biztravel.fvw.de> [fecha de acceso 18/11/2014].

- Jensen, H. R. (1996):** The Interrelationship Between Customer and Consumer Value, *Asia Pacific Advances in Consumer Research*, 1996, 2, 60-63.
- Johan, M. R. M.; Noor, N. A. Z. M.; Bahar, N.; Yan, L. M; Ping, L. H. (2014):** Factors Affecting Customer Loyalty Towards Airlines Industry in Malaysia: An Exploratory Analysis, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 10/2014, 6 (6), 12-23.
- Johansen, A. (2012):** Doppeldecker der Zukunft, *Welt kompakt*, 26/03/2012, 28.
- Johnson, D. (2011):** Boom-Regionen: Warum Afrika viel besser ist als sein Ruf, *Spiegel Online*, 26/07/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.spiegel.de> [fecha de acceso 10/04/2014].
- Johnson, M. D. (1995):** The Four Faces of Aggregation in Customer Satisfaction Research, en F. R. Kardes y M. Sujan (eds.), *NA – Advances in Consumer Research Volume 22*, Association for Consumer Research: Provo (Utah), 89-93.
- Jones, P. (2004):** *Flight Catering*, 2ª ed., Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).
- Jones, T. O.; Sasser, W. E. Jr. (1995):** Why Satisfied Customers Defect, *Harvard Business Review*, 11-12/1995, 73 (6), 88-99.
- Jou, R.-C.; Lam, S.-H.; Hensher, D. A.; Chen, C.-C.; Kuo, C.-W. (2008):** The effect of service quality and price on international airline competition, *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 07/2008, 44 (4), 580-592.
- Jun, S.; Hyun, Y. J.; Gentry, J. W.; Song, C.-S. (2001):** The Relative Influence of Affective Experience on Consumer Satisfaction Under Positive Versus Negative Discrepancies, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2001, 14, 141-153.
- Juran, M. (1974):** *Quality Control Handbook*, 3ª ed., McGraw-Hill: New York.
- Juris (2014):** LuftVG – Luftverkehrsgesetz – Aktuelle Gesamtausgabe, *Juristisches Informationssystem für die Bundesrepublik Deutschland* [en línea]. Disponible en: <http://www.juris.de> [fecha de acceso 15/02/2014].

- Kaci, F.; Rheem, C. (2012):** Tradeoffs and Transitions: European Consumer Travel Trends, *PhoCusWright Report: Global Edition (Webinar)*, 27/09/2012, 1-41.
- Kafsack, H. (2014):** Emissionshandel: Fluglinien entkommen Klimaschutzauflagen, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 05/03/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.faz.net> [fecha de acceso 19/03/2014].
- Kaiser, M.-O. (2005):** Erfolgsfaktor Kundenzufriedenheit – Dimensionen und Messmöglichkeiten, 2ª ed., Erich Schmidt Verlag GmbH & Co: Berlin.
- Kale, S. H. (1995):** Grouping Euroconsumers: A Culture-Based Clustering Approach, *Journal of International Marketing*, 09/1995, 3 (3), 35-48.
- Kamakura, W. A.; Novak, T. P.; Steenpamp, J.-B. E. M.; Verhallen, T. M. M. (1993):** Identification de segments de valeurs pan-européens par un modèle logit sur les rangs avec regroupements successifs, *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 12/1993, 8 (4), 29-55.
- Kang, G.-D.; James, J. (2004):** Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model, *Managing Service Quality: An International Journal*, 2004, 14 (4), 266-277.
- Kano, N.; Seraku, N.; Takahashi, F.; Tsuji, S. (1984):** Attractive Quality and Must-be Quality, *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 04/1984, 14 (2), 147-156.
- Kashyap, R.; Bojanic, D. (2000):** A Structural Analysis of Value, Quality, and Price Perceptions of Business and Leisure Travelers, *Journal of Travel Research*, 08/2000, 39 (1), 45-51.
- Keaveney, S. M. (1995):** Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study, *Journal of Marketing*, 04/1995, 59 (2), 71-82.
- Kerfoot, S.; Davies, B.; Ward, P. (2003):** Visual Merchandising and the Creation of Discernible Retail Brands, *International Journal of Retail and Distribution Management*, 2003, 31 (3), 143-152.
- Kerin, R. A.; Jain, A.; Howard, D. J. (1992):** Store Shopping Experience and Consumer Price-Quality-Value Perceptions, *Journal of Retailing*, invierno 1992, 68 (4), 376-398.

Kesselring, S. (2007): Globaler Verkehr – Flugverkehr, en O. Schöller, W. Canzler y A. Knie (eds.), *Handbuch Verkehrspolitik*, Springer VS Verlag: Wiesbaden, 826-850.

Khalifa, A. S. (2004): Customer Value: A Review of Recent Literature and an Integrative Configuration, *Management Decision*, 2004, 42 (5), 645-666.

Kiani-Kreß, R. (2013a): Kassel-Calden: Deutschlands überflüssigster Airport, *Wirtschaftswoche*, 02/04/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 23/02/2014].

Kiani-Kreß, R. (2013b): Neue Routen bei Norwegian: Jetzt kommen die Billigflüge auch für Langstrecke, *Wirtschaftswoche*, 01/05/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 27/02/2014].

Kiani-Kreß, R. (2013c): Kassel-Calden: Deutschlands überflüssigster Airport, *Wirtschaftswoche*, 02/04/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 02/10/2014].

Kiani-Kreß, R. (2013d): Hoffnungslos am Hunsrück: Flughafen Frankfurt Hahn droht das Aus, *Wirtschaftswoche*, 11/11/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 02/10/2014].

Kim, Y.-K. (2015): Assessing the effects of perceived value (utilitarian and hedonic) in LCCs and FSCs: Evidence from South Korea, *Journal of Air Transport Management*, 10/2015, 49, 17-22.

Kim, Y.-K.; Kim, Y.-B.; Lee, Y.-I. (2011): Perceived service quality for South Korean domestic airlines, *Total Quality Management & Business Excellence*, 10/2011, 22 (10), 1041-1056.

Kim, Y.-K.; Lee, H.-R. (2009): Passenger complaints under irregular airline conditions – cross-cultural study, *Journal of Air Transport Management*, 11/2009, 15 (6), 350-353.

Kim, Y.-K.; Lee, H.-R. (2011): Customer satisfaction using low cost carriers, *Tourism Management*, 04/2011, 32 (2), 235-243.

Klein, R.; Steinhardt, C. (2008): *Revenue Management: Grundlagen und Mathematische Methoden*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al.

- Klesse, H.-J. (2004):** Luxus: Frankfurter Airport punktet mit First-Class-Terminal, *Wirtschaftswoche*, 25/11/2004 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 14/06/2014].
- Klesse, H.-J. (2010):** Geschäftsreisen: Rückkehr in die Business Class, *Wirtschaftswoche*, 30/09/2010 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 14/04/2014].
- Klesse, H.-J. (2012):** Vielfliegerprogramme: Der ewige Streit um die Meilen, *Wirtschaftswoche*, 27/01/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 11/04/2014].
- Klophaus, R.; Conrady, R.; Fichert, F. (2012):** Low cost carriers going hybrid: Evidence from Europe, *Journal of Air Transport Management*, 8/2012, 23, 54-58.
- Knutson, B.; Stevens, P.; Wullaert, C.; Patton, M.; Yokoyama, F. (1991):** Lodgserv: A Service Quality Index for the Lodging Industry, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 1991, 14 (2), 277-284.
- Koenen, J. (2012a):** Flugzeugindustrie: Grenzen des Größenwahns, *Handelsblatt*, 09/02/2012, 9.
- Koenen, J. (2012b):** Ansteckungsgefahr aus dem Süden: Fluglinien: Lufthansa muss sparen, *Handelsblatt*, 24/02/2012, 9.
- Koenen, J. (2012c):** Frankfurt: Das Nachtflugverbot treibt Fraport in die Isolation, *Handelsblatt*, 03/01/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 19/03/2014].
- Koenen, J.; Slodczyk, K. (2010):** Airlines werden immer ähnlicher, *Handelsblatt*, 02/02/2010 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 21/02/2014].
- Koenigsberg, O.; Muller, E.; Vilcassim, N. J. (2008):** Easyjet® pricing strategy: Should low-fare airlines offer last-minute deals?, *Quantitative Marketing & Economics*, 09/2008, 6 (3), 279-297.
- Kong, C.; Chow, W. (2014):** Customer satisfaction and service quality in the Chinese airline industry, *Journal of Air Transport Management*, 03/2014, 35, 102-107.

Koo, B.; Mantin, B.; O'Connor, P. (2011): Online distribution of airline tickets: Should airlines adopt a single or a multi-channel approach?, *Tourism Management*, 02/2011, 32 (1), 69-74.

Kortmann, W. (2006): *Mikroökonomik: Anwendungsbezogene Grundlagen*, 4ª ed., Physica-Verlag (Springer-Verlag): Berlin, Heidelberg.

Koschate, N. (2002): *Kundenzufriedenheit und Preisverhalten: Theoretische und empirisch experimentelle Analysen*, Tesis doctoral de la Universität Mannheim, Mannheim.

Kotler, P.; Armstrong, G.; Wong, V.; Saunders, J. (2011): *Grundlagen des Marketing*, 5ª ed., Pearson Studium: München.

Kotler, P.; Cámara, D.; Grande, I.; Cruz, I. (2000): *Dirección de Marketing (Edición del milenio)*, Prentice Hall: Madrid.

Kovce, P. (2012): Luftfahrt: Voll auf Kurswechsel, *Zeit Online*, 28/10/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.zeit.de> [fecha de acceso 16/11/2014].

Kreutzer, R. T. (2014): *Praxisorientiertes Online-Marketing, Konzepte – Instrumente – Checklisten*, 2ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.

Krieger, B. (2013): Runderneuerung: Mehr Luxus – Ferienflieger bauen Businessclass aus, *Die Welt*, 24/07/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 27/11/2014].

Kroeber-Riel, W.; Gröppel-Klein, A. (2013): *Konsumentenverhalten*, 10ª ed., Vahlen: München.

Kumar, S. R. (2003): Consumer psyche, cultural dimensions, *The Hindu Business Line*, 06/11/2003 [en línea]. Disponible en: <http://www.thehindubusinessline.in> [fecha de acceso 18/01/2014].

Kumar, V.; Pozza, I. D.; Ganesh, J. (2013): Revisiting the Satisfaction-Loyalty Relationship: Empirical Generalizations and Directions for Future Research, *Journal of Retailing*, 09/2013, 89 (3), 246-262.

Kumar, V.; Reinartz, W. (2012): *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*, 2ª ed., Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al.

Kutschker, M.; Schmid, S. (2011): *Internationales Management*, 7ª ed., Oldenbourg Verlag: München.

La Vanguardia (2014): Iberia no volverá a El Prat para los vuelos de larga distancia, *La Vanguardia*, 06/10/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.lavanguardia.com> [fecha de acceso 28/11/2014].

Laakmann, K. (1995): Value-Added Services als Profilierungsinstrument im Wettbewerb: Analyse, Generierung und Bewertung, en H. Meffert (ed.), *Schriften zu Marketing und Management (Band 27)*, Peter Lang GmbH: Frankfurt am Main et al.

Ladhari, R. (2009): Service quality, emotional satisfaction, and behavioural intentions: A study in the hotel industry, *Managing Service Quality: An International Journal*, 05/2009, 19 (3), 308-331.

Laesser, C.; Dolnicar, S. (2012): Impulse purchasing in tourism – learnings from a study in a matured market, *Anatolia – An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 08/2012, 23 (2), 268-286.

Lai, F.; Griffin, M.; Babin, B. J. (2009): How quality, value, image and satisfaction create loyalty at Chinese telecom, *Journal of Business Research*, 10/2009, 22 (10), 980-986.

Laorden, C. (2013): Iberia lanza una nueva imagen para buscar solución a viejos problemas, *El País*, 15/10/2013 [en línea]. Disponible en: <http://economia.elpais.com> [fecha de acceso 28/11/2014].

LaTour, S. A.; Peat, N. C. (1979): Conceptual and Methodological Issues in Consumer Satisfaction Research, en W. L. Wilkie (ed.), *NA – Advances in Consumer Research Volume 06*, Association for Consumer Research: Ann Arbor (Michigan), 431-437.

Laub, M. (2012): Arabische Airlines zünden Sport-Turbo, *Handelsblatt*, 21/12/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 04/02/2014].

Lawton, T. C. (2002): *Cleared for Take-Off: Structure and Strategy in the Low Fare Airline Business*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont).

Lee, H.; Delene, L. M.; Bunda, M. A.; Kim, C. (2000): Methods of Measuring Health-Care Service Quality, *Journal of Business Research*, 06/2000, 48 (3), 233-246.

- Lemmens, A.; Croux, C.; Dekimpe M. G. (2007):** Consumer confidence in Europe: United in diversity?, *International Journal of Research in Marketing*, 06/2007, 24 (2), 113-127.
- Lenz, K. (2001):** *Kanada: Geographie – Geschichte – Wirtschaft – Politik*, 2ª ed., Wissenschaftliche Buchgesellschaft: Darmstadt.
- Leonard, F. S.; Sasser, W. E. (1982):** The Incline of Quality, *Harvard Business Review*, 09-10/1982, 60 (5), 163-171.
- Lewis, B. R. (1989):** Quality in Service Sector: A Review, *International Journal of Bank Marketing*, 1989, 7 (5), 4-12.
- Li, G. (2008):** The Nature of Leisure Travel Demand, en A. Graham, A. Papatheodorou y P. Forsyth (eds.), *Aviation and Tourism: Implications for Leisure Travel*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont), 7-20.
- Liljander, V. (1994):** Modeling Perceived Service Quality Using Different Comparison Standards, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 1994, 7, 126-142.
- Lin, C.-H.; Sher, P. J.; Shih, H.-Y. (2005):** Past progress and future directions in conceptualizing customer perceived value, *International Journal of Service Industry Management*, 2005, 16 (4), 318-336.
- Lindenmeier, J.; Tscheulin, D. K. (2008):** The effects of inventory control and denied boarding on customer satisfaction: The case of capacity-based airline revenue management, *Tourism Management*, 02/2008, 29 (1), 32-43.
- Lingenfelder, M.; Schneider, W. (1991):** Die Zufriedenheit von Kunden – Ein Marketingziel?, *Marktforschung & Management*, 1991, 35 (1), 29-34.
- Link Institut (2013):** Allianz Global Assistance (Schweiz) Reiseversicherungen 2013: Buchungs- und Reiseverhalten der Schweizer Bevölkerung 2013, *Link Institut*, 07-08/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.allianz-assistance.ch> [fecha de acceso 14/06/2014].
- Liou, J. J. H.; Tzeng, G.-H. (2005):** A non-additive model for evaluating airline service quality, *Journal of Air Transport Management*, 05/2007, 13 (3), 131-138.

- Lipstein, B. (1968):** The Dynamic of Brand Loyalty and Brand Switching, en K. K. Cox (ed.), *Analytical Viewpoints in Marketing Management*, Prentice Hall: Englewood Cliffs (New Jersey), 177-191.
- Lituchy, T. R.; Barra, R. A. (2008):** International issues of the design and usage of websites for e-commerce: Hotel and airline examples, *Journal of Engineering and Technology Management*, 03-06/2008, 25 (1-2), 93-111.
- Liu, C.-H. S.; Lee T. (2016):** Service quality and price perception of service: Influence on word-of-mouth and revisit intention, *Journal of Air Transport Management*, 04/2016, 52, 42-54.
- Llorens Monzonís, J. (2011):** *La lealtad de los aficionados al fútbol. Una explicación en base al valor de marca de su equipo y su nivel de implicación.*, Tesis doctoral de la Universitat Jaume I, Castellón de la Plana.
- Lohmann, G.; Albers S.; Koch, B.; Pavlovich, K. (2009):** From hub to tourist destination – An explorative study of Singapore and Dubai’s aviation-based transformation, *Journal of Air Transport Management*, 09/2009, 15 (5), 205-211.
- Londoño Giraldo, B. (2014):** *Impacto de los programas de fidelización y la calidad de la relación sobre la lealtad al establecimiento minorista*, Tesis doctoral de la Universidad Rey Juan Carlos, Madrid.
- López-Bonilla, J. M. (2007):** *Perfiles de personalidad en la adopción de innovaciones turísticas: el billete electrónico como autoservicio tecnológico*, Consejería de Turismo, Comercio y Deporte, Junta de Andalucía, Sevilla.
- López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2007):** Diferencias territoriales en la planificación y la gestión del destino turístico, *Cuadernos de Turismo*, 2007, 19, 71-90.
- López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2008a):** Influence of the state-owned airlines on passenger satisfaction, *Journal of Air Transport Management*, 05/2008, 14 (3), 143-145.
- López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2008b):** El billete electrónico en los canales de distribución turísticos, *Boletín económico de ICE (Información Comercial Española)*, 03/2008, 2934, 43-53.

López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2009): La Estructura de Propiedad de las Compañías Aéreas y su Efecto sobre la Prestación de Servicios, *Revista de Turismo & Desarrollo*, 2009, 12, 55-63.

López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2013a): Positioning strategies of global airlines alliances from the consumers' perspective, *Tourism Economics*, 02/2013, 19 (1), 203-208.

López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2013b): Self-Service Technology Versus Traditional Service: Examining Cognitive Factors In The Purchase Of The Airline Ticket, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2013, 30 (5), 497-508.

López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2014): *Investigación de mercados: Teoría y Casos*, Pearson Education Limited (Prentice Hall): Harlow (Essex).

López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2015a): Self-consciousness profiles in the acceptance of the airline e-ticketing services, *Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 2015, 26 (3), 447-458.

López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2015b): *Manual de investigación de mercados turísticos*, Ediciones Pirámide: Madrid.

López-Bonilla, L. M.; López-Bonilla, J. M. (2006): Estudio comparado de las estimaciones de dos versiones del modelo de aceptación de la tecnología (TAM) mediante los programas AMOS y PLS, *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 2006, 12 (3), 95-110.

López-Bonilla, L. M.; López-Bonilla, J. M. (2017): Explaining the discrepancy in the mediating role of attitude in the TAM, *British Journal of Educational Technology*, 2017, 48 (4), 940-949.

Lovelock, C. H. (1996): *Services Marketing*, 3ª ed., Prentice Hall: Englewood Cliffs (New Jersey).

Lovelock, C. H.; Wirtz, J. (2011): *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, 7ª ed., Pearson Education Limited (Prentice Hall): Harlow (Essex).

- Lu, J.-L. (2014):** Investigating passengers' perceived value of full service airlines and low-cost carriers, *Journal of Air Transport Studies*, verano 2014, 5 (2), 23-34.
- Lu, J.-L.; Choi, J. K.; Tseng, W.-C. (2011):** Determinants of passengers' choice of airline check-in services: A case study of American, Australian, Korean, and Taiwanese passengers, *Journal of Air Transport Management*, 07/2011, 17 (4), 249-252.
- Lu, J.-L.; Chou, H.-Y.; Ling, P.-C. (2009):** Investigating passengers' intentions to use technology-based self check-in services, *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 03/2009, 45 (2), 345-356.
- Lu, J.-L.; Ling, F.-I. (2008):** Cross-cultural perspectives regarding service quality and satisfaction in Chinese cross-strait airlines, *Journal of Air Transport Management*, 01/2008, 14 (1), 16-19.
- Lubbadeh, J. (2007):** Klimabilanz des Fliegens: Luftbuchung vom Lufthansa-Chef, *Spiegel Online*, 20/11/2007 [en línea]. Disponible en: <http://www.spiegel.de> [fecha de acceso 14/03/2014].
- Lubbe, B.; Louw, L. (2010):** The perceived value of mobile devices to passengers across the airline travel activity chain, *Journal of Air Transport Management*, 01/2010, 16 (1), 12-15.
- Lufthansa (2014):** *Página web oficial de Lufthansa* [en línea]. Disponible en: <http://www.lufthansa.com> [fecha de acceso 06/07/2014].
- Lufthansa Group (2007):** Politikbrief Mai 2007, *Lufthansa Group (Deutsche Lufthansa AG)* [en línea]. Disponible en: <http://www.lufthansagroup.com> [fecha de acceso 17/08/2014].
- Lufthansa Group (2012):** Meldungen: Lufthansa führt Punkt-zu-Punkt-Verkehre außerhalb von Frankfurt und München unter einheitlicher Marke zusammen, *Lufthansa Group (Deutsche Lufthansa AG)*, 11/10/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.lufthansagroup.com> [fecha de acceso 15/11/2014].
- Lufthansa Group (2013):** Geschäftsbericht 2013, *Lufthansa Group (Deutsche Lufthansa AG)* [en línea]. Disponible en: <http://investor-relations.lufthansagroup.com> [fecha de acceso 16/11/2014].

- Lufthansa Group (2014):** Sportförderung: Fußball: Dem Fußball verbunden, *Lufthansa Group (Deutsche Lufthansa AG)* [en línea]. Disponible en: <http://sport.lufthansagroup.com> [fecha de acceso 04/02/2014].
- Luo, L.; Peng, J. (2007):** Dynamic Pricing Model for Airline Revenue Management under Competition, *Systems Engineering – Theory & Practice*, 11/2007, 27 (11), 15-25.
- Luo, X.; Homburg, C. (2007):** Neglected Outcomes of Customer Satisfaction, *Journal of Marketing*, 04/2007, 71 (2), 133-149.
- Luque Martínez, T. (1997):** *Investigación de márketing: Fundamentos*, Ariel: Barcelona.
- Lutz, R. J.; Winn, P. R. (1974):** Developing a Bayesian Measure of Brand Loyalty: A Preliminary Report, en R. C. Curhan (ed.), *Combined Proceedings*, American Marketing Association (AMA): Chicago, 104-108.
- Madas, M. A.; Zografos, K. G. (2010):** Airport slot allocation: a time for change?, *Transport Policy*, 08/2010, 17 (4), 274-285.
- Magariño, J. F. (2014):** Ratifica la previsión de cerrar 2014 en equilibrio: Air Nostrum se recupera de su crisis, *Cinco Días*, 29/09/2014 [en línea]. Disponible en: <http://cincodias.com> [fecha de acceso 27/11/2014].
- Magrath, A. J. (1986):** When Marketing Services, 4 P's Are Not Enough, *Business Horizons*, 1986, 29 (3), 44-50.
- Mahmud, A.; Jusoff, K.; Hadijah, S. T. (2013):** The Effect of Service Quality and Price on Satisfaction and Loyalty of Customer of Commercial Flight Service Industry, *World Applied Sciences Journal*, 2013, 23 (3), 354-359.
- Malaval, P.; Bénaroya, C.; Aflalo, J. (2014):** *Aerospace Marketing Management: A Handbook for the Entire Value Chain*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al.
- Malhotra, N. K. (1997):** *Investigación de mercados: Un enfoque práctico*, Pearson Education Limited (Prentice Hall): Harlow (Essex).
- Malighetti, P.; Paleari, S.; Redondi, R. (2009):** Pricing strategies of low-cost airlines: The Ryanair case study, *Journal of Air Transport Management*, 07/2009, 15 (4), 195-203.

- Maloles, C. M. (1997):** *The Determinants of Customer Retention*, Tesis doctoral de la City University of New York, New York.
- Manani, T. O.; Nyaoga, R. B.; Bosire, R. M.; Ombati, T. O.; Kongere, T. O. (2013):** Service Quality and Customer Satisfaction at Kenya Airways Ltd, *European Journal of Business and Management*, 2013, 5 (22), 170-179.
- Manrai, L. A.; Manrai, A. K. (2011):** Cross-Cultural and Cross-National Consumer Research in the Global Economy of the Twenty-First Century, *Journal of International Consumer Marketing*, 2011, 23 (3-4), 167-180.
- Marcus, B.; Anderson, C. K. (2008):** Revenue management for low-cost providers, *European Journal of Operational Research*, 07/2008, 188 (1), 258-272.
- MarketLine (2014a):** MarketLine Industry Profile: Global Airlines: May 2014, *MarketLine* [en línea]. Disponible en: <http://www.marketline.com> [fecha de acceso 23/11/2015].
- MarketLine (2014b):** MarketLine Industry Profile: Airlines in Europe: May 2014, *MarketLine* [en línea]. Disponible en: <http://www.marketline.com> [fecha de acceso 23/11/2015].
- MarketLine (2014c):** MarketLine Industry Profile: Airlines in Germany: May 2014, *MarketLine* [en línea]. Disponible en: <http://www.marketline.com> [fecha de acceso 23/11/2015].
- MarketLine (2014d):** MarketLine Industry Profile: Airlines in Spain: May 2014, *MarketLine* [en línea]. Disponible en: <http://www.marketline.com> [fecha de acceso 23/11/2015].
- Markgraf, I.; Scheffer, D.; Pulkenat, J. (2012):** The Needs of Package Tourists and Travel Agents – Neuromarketing in the Tourism Sector, en R. Conrady y M. Buck (eds.), *Trends and Issues in Global Tourism 2012*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 79-92.
- Marquart, M. (2013):** Flugzeugbau-Rivalen: Warum Boeing Airbus übertrumpft, *Spiegel Online*, 02/01/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.spiegel.de> [fecha de acceso 28/06/2013].

- Marquart-Pyatt, S. T. (2012):** Contextual influences on environmental concerns cross-nationally: A multilevel investigation, *Social Science Research*, 09/2012, 41 (5), 1085-1099.
- Marsh, G. (2013):** Composites poised to transform airline economics, *Reinforced Plastics*, 05-06/2013; 57 (3), 18-24.
- Martín Ruiz, D.; Barroso Castro, C.; Martín Armario, E. (2004):** El valor percibido de un servicio, *Revista Española de Investigación de Marketing (ESIC)*, 2004, 8 (1), 47-74.
- Martín, J. C.; Román, C.; Voltes-Dorta, A. (2009):** A stochastic frontier analysis to estimate the relative efficiency of Spanish airports, *Journal of Productivity Analysis*, 06/2009, 31 (3), 163-176.
- Martínez, J. A. y Martínez, L. (2009):** La calidad percibida en servicios deportivos; mapas conceptuales de marca, *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 09/2009, 9 (35), 232-253.
- Martínez, J. A.; Martínez, L. (2010):** Some insights on conceptualizing and measuring service quality, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 01/2010, 17 (1), 29-42.
- Mason, K. J. (2000):** The propensity of business travellers to use low-cost airlines, *Journal of Transport Geography*, 06/2000, 8 (2), 107-119.
- Mason, K. J. (2005):** Observations of fundamental changes in the demand for aviation services, *Journal of Air Transport Management*, 01/2005, 11 (1), 19-25.
- Mathwick, C.; Malhotra, N.; Rigdon, E. (2001):** Experiential value: conceptualization, measurement and application in the catalog and internet shopping environment, *Journal of Retailing*, 01/2001, 77 (1), 39-56.
- Mattila, A. S.; Choi, S. (2006):** A cross-cultural comparison of perceived fairness and satisfaction in the context of hotel room pricing, *International Journal of Hospitality Management*, 03/2006, 25 (1), 146-153.
- Matzler K. (2000):** Customer Value Management, *Die Unternehmung*, 2000, 54 (4), 289-308.
- Maurer, P. (2006):** *Luftverkehrsmanagement: Basiswissen*, 4ª ed., Oldenbourg Verlag: München.

- Mayr, T.; Zins, A. H. (2012):** Extensions on the conceptualization of customer perceived value: insights from the airline industry, *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 10/2012, 6 (4), 356-376.
- McConnell, J. D. (1968):** The Development of Brand Loyalty: An Experimental Study, *Journal of Marketing Research*, 02/1968, 5 (1), 13-19.
- McDonald, M.; Dunbar, I. (2012):** *Market Segmentation: How to Do It and How to Profit from It*, 4^a ed., John Wiley & Sons Inc.: Somerset (New Jersey).
- McDougall, G. H. G.; Levesque, T. J. (1995):** A revised view of service quality dimensions: An empirical investigation, *Journal of Professional Services Marketing*, 1995, 11 (1), 189-210.
- McDougall, G. H. G.; Levesque, T. J. (2000):** Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation, *Journal of Services Marketing*, 2000, 14 (5), 392-410.
- Meckl, R. (2006):** *Internationales Management*, Vahlen: München.
- Meffert, H.; Bolz, J. (1998):** *Internationales Marketing-Management*, 3^a ed., W. Kohlhammer: Stuttgart.
- Meffert, H.; Bruhn, M. (1981):** Beschwerdeverhalten und Zufriedenheit von Konsumenten, *DBW – Die Betriebswirtschaft*, 41 (4), 1981, 597-613.
- Meffert, H.; Burmann, C.; Kirchgeorg, M. (2015):** *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele*, 12^a ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Mei, A. W. O.; Dean, A. M.; White, C. J. (1999):** Analysing service quality in the hospitality industry, *Managing Service Quality: An International Journal*, 1999, 9 (2), 136-143.
- Meissner, H. G. (1995):** *Strategisches Internationales Marketing*, 2^a ed., Oldenbourg Verlag: München.
- Mensen, H. (2013):** *Handbuch der Luftfahrt*, 2^a ed., Springer Vieweg Verlag: Berlin, Heidelberg.

- Meves, A.-K. (2012):** Europäische Fluggesellschaften in der Restrukturierung: Finanzchefs bringen Airlines auf Sparkurs, *Finance*, 08/08/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.finance-magazin.de> [fecha de acceso 18/12/2012].
- Meyer, A.; Oevermann, D. (1995):** Kundenbindung, en B. Tietz; R. Köhler y J. Zentes (eds.), *Handwörterbuch des Marketing*, 2ª ed., Schäffer-Poeschel Verlag: Stuttgart, 1340-1351.
- Meyer-Waarden, L. (2013):** The impact of reward personalisation on frequent flyer programmes' perceived value and loyalty, *Journal of Services Marketing*, 2013, 27 (3), 183-194.
- Michaels, L.; Fletcher, S. (2009):** Competing in an LCC world, *Journal of Revenue & Pricing Management*, 11/2009, 8 (5), 410-423.
- Michel, S.; Zellweger, C. (2014):** Pricing bei Dienstleistungen und Yield Management, en T. Tomczak y W. Heidig (eds.), *Revenue Management aus der Kundenperspektive: Grundlagen, Problemfelder und Lösungsstrategien*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 43-62.
- Michopoulou, E.; Moisa, D. (2016):** The Role of Culture on Online Search Behaviour: A Comparative Study Between British and Chinese Travellers, en A. Inversini y R. Schegg (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2016 (Proceedings of the International Conference in Bilbao, Spain, February 2-5, 2016)*, Springer International Publishing Switzerland: Cham et al., 765-777.
- Middleton, V. T. C.; Clarke, J. (2001):** *Marketing in Travel and Tourism*, 3ª ed., Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).
- Mikulić, J.; Prebežac, D. (2011):** What drives passenger loyalty to traditional and low-cost airlines? A formative partial least squares approach, *Journal of Air Transport Management*, 07/2011, 17 (4), 237-240.
- Milmo, D. (2012):** Easyjet to launch allocated seats on all flights, *The Guardian*, 05/09/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.theguardian.com> [fecha de acceso 24/06/2014].

- Minkov, M.; Hofstede, G. (2012):** Is National Culture a Meaningful Concept? Cultural Values Delineate Homogeneous National Clusters of In-Country Regions, *Cross-Cultural Research*, 05/2012, 46 (2), 133-159.
- Mitchell, V.-W.; Grotorex, M. (1993):** Risk Perception and Reduction in the Purchase of Consumer Services, *Service Industries Journal*, 10/1993, 13 (4), 179-200.
- Mitra, D.; Golder, P. N. (2006):** How Does Objective Quality Affect Perceived Quality? Short-Term Effects, Long-Term Effects, and Asymmetries, *Marketing Science*, 05/2006, 25 (3), 230-247.
- Mock, V. (2014):** EU kippt CO2-Gebühren für ausländische Fluglinien, *The Wall Street Journal (Deutschland)*, 06/03/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.wsj.de> [fecha de acceso 18/03/2014].
- Moebius, S.; Quadflieg, D. (2011):** Kulturtheorien der Gegenwart – Heterotopien der Theorie, en S. Moebius y D. Quadflieg (eds.), *Kultur. Theorien der Gegenwart*, 2ª ed., Springer VS Verlag: Wiesbaden, 11-18.
- Moeller, S. (2010):** Characteristics of services – a new approach uncovers their value, *Journal of Services Marketing*, 2010, 24 (5), 359-368.
- Mohsan, F.; Nawa, N. M.; Khan, S.; Shaukat, Z.; Aslam, N. (2011):** Impact of customer satisfaction on customer loyalty and intentions to switch: evidence from banking sector of Pakistan, *International Journal of Business and Social Science*, 09/2011, 2 (16), 265-268.
- Moliner Velázquez, B. (2004):** *La formación de la satisfacción/insatisfacción del consumidor y del comportamiento de queja: Aplicación al ámbito de los restaurantes*, Tesis Doctoral de la Universidad de Valencia, Valencia.
- Monroe, K. B. (1990):** *Pricing: Making Profitable Decisions*, McGraw-Hill: New York.
- Morgan, M. J.; Attaway, J. S.; Griffin, M. (1996):** The Role of Product/Service Experience in the Satisfaction Formation Process: A Test of Moderation, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 1996, 9, 104-114.
- Morley, C. L. (1994):** Discrete Choice Analysis of the Impact of Tourism Prices, *Journal of Travel Research*, 10/1994, 33 (2), 8-14.

- Morley, C. L. (2003):** Globalization, airline alliances and tourism: A strategic perspective, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 2003, 8 (1), 15-25.
- Morrell, P. (2008):** Can long-haul low-cost airlines be successful?, *Research in Transportation Economics*, 2008, 24 (1), 61-67.
- MUAC (2014):** *Página web oficial de Maastricht Upper Area Control Centre* [en línea]. Disponible en: <http://www.eurocontrol.int> [fecha de acceso 05/02/2014].
- Mudie, P.; Pirrie, A. (2006):** *Services Marketing Management*, 3ª ed., Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).
- Müller, U. (2012):** Iberia fliegt jetzt auch billig, *Die Welt (Berlin)*, 26/03/2012, 11.
- Murphy, P.; Pritchard M. P.; Smith, B. (2000):** The destination product and its impact on traveller perceptions, *Tourism Management*, 02/2000, 21 (1), 43-52.
- Murr, G. (2012):** Kippt Brüssel das Nachtflugverbot? Fluglärmgegner kritisieren Entwurf für eine neue EU-Verordnung, *Frankfurter Neue Presse*, 04/01/2012, 12.
- Müßgens, C. (2012):** Gescheiterte Airlines: Diese Mini-Fluglinien hatten nie eine Chance, *Handelsblatt*, 23/01/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 18/12/2012].
- Mutzabaugh, B. (2012):** It's official: Qatar Airways joins oneworld frequent-flier alliance, *USA Today*, 08/10/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.usatoday.com> [fecha de acceso 15/07/2013].
- Nadiri, H.; Hussain, K.; Ekiz, E. H.; Erdoğan, Ş. (2008):** An investigation on the factors influencing passengers' loyalty in the North Cyprus national airline, *The TQM Magazine*, 2008, 20 (3), 265-280.
- Nako, S. M. (1992):** Frequent flyer programs and business travellers: An empirical investigation, *Logistics and Transportation Review*, 12/1992, 28 (4), 395-414.
- Namukasa, J. (2013):** The influence of airline service quality on passenger satisfaction and loyalty: The case of Uganda airline industry, *The TQM Journal*, 2013, 25 (5), 520-532.
- Narangajavana, Y.; Garrigos-Simon, F. J.; Garcia, J. S.; Forgas-Coll, S. (2014):** Prices, prices and prices: A study in the airline sector, *Tourism Management*, 04/2014, 41, 28-42.

- Ndubisi, N. O. (2007):** Relationship marketing and customer loyalty, *Marketing Intelligence & Planning*, 2007, 25 (1), 98-106.
- Neal, W. D. (1999):** Satisfaction is Nice, But Value Drives Loyalty, *Marketing Research*, 1999, 11 (1), 21-23.
- Nerdinger, F. W.; Neumann, C. (2007):** Kundenzufriedenheit und Kundenbindung, en K. Moser (ed.), *Wirtschaftspsychologie*, Springer Medizin Verlag: Heidelberg, 127-146.
- Newman, K. (2001):** Interrogating SERVQUAL: a critical assessment of service quality measurement in a high street retail bank, *International Journal of Bank Marketing*, 2001, 19 (3), 126-139.
- Nicolini, G.; Salini, S. (2006):** Customer Satisfaction in the Airline Industry: the Case of British Airways, *Quality and Reliability Engineering International*, 08/2006, 22 (5), 581-589.
- Niefind, F.; Wiegand, A. (2010):** Was sind Beschwerden?, en O. Ratajczak (ed.), *Erfolgreiches Beschwerdemanagement: Wege zu Prozessverbesserungen und Kundenzufriedenheit*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 19-32.
- Nigg, S. (2011):** Changing Travel Booking Patterns in European Travel Agencies, en R. Conrady y M. Buck (eds.), *Trends and Issues in Global Tourism 2011*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 19-26.
- Nijssen, E. J.; Douglas, S. P. (2011):** Consumer World-Mindedness and Attitudes Toward Product Positioning in Advertising: An Examination of Global Versus Foreign Versus Local Positioning, *Journal of International Marketing*, 09/2011, 19 (3), 113-133.
- Nilson, T. H. (1992):** *Value-Added Marketing: Marketing Management for Superior Results*, McGraw-Hill Marketing for Professionals: Berkshire.
- Njegovan, N. (2006):** Elasticities of demand for leisure air travel: A system modelling approach, *Journal of Air Transport Management*, 01/2006, 12 (1), 33-39.
- Nohlen, D. (2012):** Politische Kultur in Spanien und Deutschland, en J. Grasnick y K. Walter (eds.), *Politik in Nordamerika und Europa: Analysen, Theorien und literarische Rezeption*, Springer VS Verlag: Wiesbaden, 142-161.

- Norman, G. (2010):** Likert scales, levels of measurement and the “laws” of statistics, *Advances in Health Sciences Education*, 12/2010, 15 (5), 625-632.
- NZZ (2009):** Der Kranich hat sich auf der Alpensüdseite eingenistet, *Neue Zürcher Zeitung*, 12/06/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.nzz.ch> [fecha de acceso 16/01/2014].
- O’Connell, J. F. (2011):** Ancillary Revenues: The New Trend in Strategic Airline Marketing, en J. F. O’Connell y G. Williams (eds.), *Air Transport in the 21st Century: Key Strategic Developments*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont), 145-170.
- O’Connell, J. F.; Warnock-Smith, D. (2013):** An investigation into traveler preferences and acceptance levels of airline ancillary revenues, *Journal of Air Transport Management*, 10/2013, 33, 12-21.
- O’Connell, J. F.; Williams, G. (2005):** Passengers’ perceptions of low cost airlines and full service carriers: A case study involving Ryanair, Aer Lingus, Air Asia and Malaysia Airlines, *Journal of Air Transport Management*, 07/2005, 11 (4), 259-272.
- O’Connor, P.; Shaik, Z. A. (2014):** Measuring the Global Readiness of Airline Websites: Are They Speaking the World’s Languages?, en Z. Xiang y I. Tussyadiah (eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2014: Proceedings of the International Conference in Dublin, Ireland, January 21-24, 2014*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 609-620.
- O’Sullivan M.; Gunnigle, P. (2009):** ”Bearing All the Hallmarks of Oppression”: Union Avoidance in Europe’s Largest Low-cost Airline, *Labor Studies Journal*, 06/2009, 34 (2), 252-270.
- Oechsle, M. (2006):** Internationalisierung der Luftverkehrsbranche, en H.-D. Haas y S.-M. Neumair (eds.), *Internationale Wirtschaft: Rahmenbedingungen, Akteure, räumliche Prozesse*, Oldenbourg Verlag: München, 511-534.
- Oh, H. (1999):** Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective, *International Journal of Hospitality Management*, 03/1999, 18 (1), 67-82.
- Oh, H. (2000):** Diner’s perceptions of quality, value and satisfaction, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 06/2000, 41 (3), 58-66.

- Oliveira, A. V. M. (2008):** An empirical model of low-cost carrier entry, *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 05/2008, 42 (4), 673-695.
- Oliver, R. L. (1993a):** Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response, *Journal of Consumer Research*, 12/1993, 20 (3), 418-430.
- Oliver, R. L. (1993b):** A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concepts, en T. A. Swartz; D. E. Bowen y S. W. Brown (eds.), *Advances in Services Marketing and Management: Research and Practice: Volume 2*, Greenwich (Connecticut): JAI Press Inc., 65-85.
- Oliver, R. L. (1997):** *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Customer*, McGraw-Hill: New York.
- Oliver, R. L. (1999):** Whence Consumer Loyalty?, *Journal of Marketing*, 1999, 63 (Special Issue: Fundamental Issues and Directions for Marketing), 33-44.
- Olorunniwo, F.; Hsu, M. K.; Udo, G. J. (2006):** Service quality, customer satisfaction, and behavioral intentions in the service factory, *Journal of Services Marketing*, 2006, 20 (1), 59-72.
- OMT (2014):** Panorama OMT del turismo internacional, edición 2014, *Organización Mundial del Turismo (OMT)* [en línea]. Disponible en: <http://www.e-unwto.org> [fecha de acceso 05/06/2014].
- Oneworld (2014):** Un vistazo a Oneworld, *Oneworld* [en línea]. Disponible en: <http://es.oneworld.com> [fecha de acceso 14/10/2014].
- Osgood, C. (1951):** Culture: Its Empirical and Non-Empirical Character, *Southwestern Journal of Anthropology*, verano 1951, 7 (2), 202-214.
- Ostrom, A.; Iacobucci, D. (1995):** Consumer Trade-Offs and the Evaluation of Services, *Journal of Marketing*, 01/1995, 59 (1), 17-28.
- Ostrowski, P. L.; O'Brien, T. V.; Gordon, G. L. (1993):** Service Quality and Customer Loyalty in the Commercial Airline Industry, *Journal of Travel Research*, 10/1993, 32 (2), 16-24.

Oum, T. H.; Waters, W. G.; Yong, J.-S. (1992): Concepts of Price Elasticities of Transport Demand and Recent Empirical Estimates: An Interpretative Survey, *Journal of Transport Economics and Policy*, 05/1992, 26 (2), 139-154.

Padma, P.; Rajendran, C.; Sai, L. P. (2009): A conceptual framework of service quality in healthcare: Perspectives of Indian patients and their attendants, *Benchmarking: An International Journal*, 04/2009, 16 (2), 157-191.

Page, S. J. (2011): *Tourism Management: An Introduction*, 4^a ed., Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).

Pantouvakis, A. M. (2007): Who pays the ferryman? An analysis of the ferry passenger's selection dilemma, *Maritime Policy & Management*, 12/2007, 34 (6), 591-612.

Parasuraman, A. (1997): Reflections on Gaining Competitive Advantage Through Customer Value, *Journal of the Academy of Marketing Science*, primavera 1997, 25 (2), 154-161.

Parasuraman, A.; Berry, L. L.; Zeithaml, V. A.; (1991): Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale, *Journal of Retailing*, invierno 1991, 67 (4), 420-450.

Parasuraman, A.; Grewal, D. (2000): Serving customers and consumers effectively in the twenty-first century: A conceptual framework and overview, *Journal of the Academy of Marketing Science*, invierno 2000, 28 (1), 9-16.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A.; Berry, L. L. (1985): A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, otoño 1985, 49 (4), 41-50.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A.; Berry, L. L. (1988): SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality, *Journal of Retailing*, primavera 1988, 64 (1), 12-40.

Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A.; Berry, L. L. (1994): Reassessments of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research, *Journal of Marketing*, 01/1994, 58 (1), 111-124.

- Park, J.-W.; Robertson, R.; Wu, C.-L. (2006):** The Effects of Individual Dimensions of Airline Service Quality: Findings From Australian Domestic Air Passengers, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 08/2006, 13 (2), 161-176.
- Parlamento Europeo (2010):** Transporte aéreo: acceso al mercado, *Parlamento Europeo* [en línea]. Disponible en: <http://www.europarl.europa.eu> [fecha de acceso 14/07/2011].
- Patterson, P. G.; Johnson, L. W. (1993):** Disconfirmation of expectations and the gap model of service quality: an integrated paradigm, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 1993, 6, 90-99.
- Pearce, B. (2012):** The state of air transport markets and the airline industry after the great recession, *Journal of Air Transport Management*, 07/2012, 21, 3-9.
- Pender, L.; Baum, T. (2000):** Have the frills really left the European airline industry?, *International Journal of Tourism Research*, 11-12/2000, 2 (6), 423-436.
- Peng, B.; Song, H.; Crouch, G. I.; Witt, S. F. (2015):** A Meta-Analysis of International Tourism Demand Elasticities, *Journal of Travel Research*, 09/2015, 54 (5), 611-633.
- Perlitz, M. (2004):** *Internationales Management*, 5ª ed., Lucius & Lucius: Stuttgart.
- Petrick, J. F. (2002):** Development of a multi-dimensional scale for measuring the perceived value of a service, *Journal of Leisure Research*, 06/2002, 34 (2), 119-134.
- Petrick, J. F. (2003):** Measuring Cruise Passengers' Perceived Value, *Tourism Analysis*, 2003, 7 (3-4), 251-258.
- Petrick, J. F. (2004a):** First Timers' and Repeaters' Perceived Value, *Journal of Travel Research*, 08/2004, 43 (1), 29-38.
- Petrick, J. F. (2004b):** The Roles of Quality, Value, and Satisfaction in Predicting Cruise Passengers' Behavioral Intentions, *Journal of Travel Research*, 05/2004, 42 (4), 397-407.
- Phillips, R. L. (2005):** *Pricing and revenue optimization*, Stanford Business Books: Palo Alto (California).
- Picón, A.; Castro, I.; Roldán, J. L. (2014):** The relationship between satisfaction and loyalty: A mediator analysis, *Journal of Business Research*, 05/2014, 67 (5), 746-751.

- Piper, N. (2013):** Handys im Flugzeug: Quasseln über den Wolken, *Süddeutsche Zeitung*, 22/11/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.sueddeutsche.de> [fecha de acceso 06/04/2014].
- Pitzke, M. (2013):** American Airlines und US Airways: US-Konzerne schmieden weltgrößte Airline, *Spiegel Online*, 14/02/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.spiegel.de> [fecha de acceso 12/06/2013].
- Pompl, W. (2007):** *Luftverkehr – Eine ökonomische und politische Einführung*, 5ª ed., Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al.
- Pompl, W.; Lieb, M. G. (2002):** *Internationales Tourismus-Management: Herausforderungen – Strategien – Instrumente*, Vahlen: München.
- Pompl, W.; Schuckert, M. R.; Möller C. (2003):** Zur Differenzierung der Geschäftsmodelle im Personenluftverkehr: Die Full Service Network Carrier, *Tourismus Journal – Zeitschrift für tourismuswissenschaftliche Forschung und Praxis*, 04/2003, 457-467.
- Porter, M. E. (1985):** *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York.
- PR Newswire (2014):** Favor In-Flight Phone Access? Depends On How Old You Are, *PR Newswire*, 06/01/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.prnewswire.com> [fecha de acceso 06/04/2014].
- Preferente (2014):** Iberia aumentará los vuelos semanales entre Europa y América Latina de 200 a 210 aproximadamente, *Preferente*, 14/06/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.preferente.com> [fecha de acceso 28/11/2014].
- Preissner, U. (2010):** Varias consultas con respecto al sector del transporte aéreo, *Director de Marketing y Ventas del Aeropuerto de Fráncfort-Hahn*, Alemania, Lautzenhausen.
- Price, J. C.; Walker, I. A.; Boschetti, F. (2014):** Measuring cultural values and beliefs about environment to identify their role in climate change responses, *Journal of Environmental Psychology*, 03/2014, 37, 8-20.

- Proussaloglou, K.; Koppelman, F. S. (1999):** The choice of air carrier, flight, and fare class, *Journal of Air Transport Management*, 1999, 5 (4), 193-201.
- Punj, G.; Srinivasan, N. (1989):** Influence of Expertise and Purchase Experience on the Formation of Evoked Sets, en T. K. Srull (ed.), *NA – Advances in Consumer Research Volume 16*, Association for Consumer Research: Provo (Utah), 507-514.
- Putsch, C. (2013):** Luftverkehr: Airlines kämpfen um Afrikas neue Reiche, *Die Welt*, 07/06/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 10/04/2014].
- RAA (2014):** 2014 Annual Report, *Regional Airline Association (RAA)* [en línea]. Disponible en: <http://www.raa.org> [fecha de acceso 18/05/2016].
- Rajaguru, R. (2016):** Role of value for money and service quality on behavioural intention: A study of full service and low cost airlines, *Journal of Air Transport Management*, 06/2016, 53, 114-122.
- Rajasekar, J.; Fouts, P. (2009):** Strategic alliances as a competitive strategy: How domestic airlines use alliances for improving performance, *International Journal of Commerce and Management*, 2009, 19 (2), 93-114.
- Rapp, T. (2005):** Interkulturelles Management: Zwischen Anpassung an fremde Kulturen und Standardisierung, en H. Künzel (ed.), *Handbuch Kundenzufriedenheit: Strategie und Umsetzung in der Praxis*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 115-128.
- Rasoolimanesh, S. M.; Dahalan, D.; Jaafar, M. (2016):** Tourists' perceived value and satisfaction in a community-based homestay in the Lenggong Valley World Heritage Site, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 03/2016, 26, 72-81.
- Ravald, A.; Grönroos, C. (1996):** The value concept and relationship marketing, *European Journal of Marketing*, 1996, 30 (2), 19-30.
- Redondi, R.; Malighetti, P.; Paleari, S. (2011):** Hub competition and travel times in the world-wide airport network, *Journal of Transport Geography*, 11/2011, 19 (6), 1260-1271.
- Rees, J.; Kiani-Kreß, R. (2008):** Langstreckenflugzeuge – Airbus vs. Boeing: Duell am Himmel, *Wirtschaftswoche*, 22/05/2008 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 12/03/2014].

Reichheld, F. F. (1996): *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*, Harvard Business School Press: Boston.

Reichheld, F. F. (2006): *The Ultimate Question – Driving Good Profit and True Growth*, Harvard Business School Press: Boston.

Reichheld, F. F.; Sasser, W. E. Jr. (1990): Zero Defections: Quality Comes to Services, *Harvard Business Review*, 09-10/1990, 68 (5), 105-111.

Reinares Lara, P.; Ponzoa Casado, J. M. (2004): *Marketing Relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*, 2ª ed., Pearson Educación, S. A. (Prentice Hall): Madrid.

Reinartz, W.; Thomas, J. S.; Bascoul, G. (2008): Investigating cross-buying and customer loyalty, *Journal of Interactive Marketing*, invierno 2008, 22 (1), 5-20.

Reisinger, Y. (2009): *International Tourism: Cultures and Behavior*, Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).

Remmert, J. (2009): Flughafen Frankfurt: Condor zählt bei Nachtflügen auf die Berliner Politik, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 04/11/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.faz.net> [fecha de acceso 13/03/2014].

Remmert, J. (2014): Neue Billig-Airline geplant: Lufthansa versucht es mit Low Cost und Luxus, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 10/07/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.faz.net> [fecha de acceso 21/11/2014].

Rendeiro, R. R. (2009): Presentación y discusión en la Universidad de Oviedo: Las aerolíneas de bajo coste y el turismo, *Profesor en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (Departamento: Economía)*, 30/10/2009, Gijón.

Renner, C. (2012): Nachtflugverbot: Angst vor EU-Verordnung, *Frankfurter Rundschau*, 10/01/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.fr-online.de> [fecha de acceso 20/03/2014].

Reuschle, F. (2011): *Montrealer Übereinkommen: Übereinkommen zur Vereinheitlichung bestimmter Vorschriften über die Beförderung im internationalen Luftverkehr*, 2ª ed., Walter de Gruyter Verlag: Berlin, Boston.

RFEF (2011): La RFEF e Iberia firman un acuerdo de cooperación oficial, *Real Federación Española de Fútbol*, 25/05/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.rfef.es> [fecha de acceso 04/02/2014].

Richins, M. L. (1983): Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study, *Journal of Marketing*, invierno 1983, 47 (1), 68-78.

Richter, L. K. (2004): Exploring the political role of gender in tourism research, en W. F. Theobald (ed.), *Global Tourism*, 3ª ed., Elsevier B. V.: Amsterdam, London et al., 426-439.

Röhl, K.-M. (2009): Regionalpolitische Aspekte der Flughafeninfrastruktur, *IW-Trends: Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung*, 04/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.iwkoeln.de> [fecha de acceso 14/09/2014].

Ross, J. E.; Shetty, Y. K. (1985): Making quality a fundamental part of strategy, *Long Range Planning*, 02/1985, 18 (1), 53-58.

Rothenberger, S. (2004): *Antezedenzen und Konsequenzen der Preiszufriedenheit*, Tesis doctoral de la Universität Innsbruck, Innsbruck.

Rück, H.; Mende, M. (2008): Innovations in Market Segmentation and Customer Data Analysis, en R. Conrady y M. Buck (eds.), *Trends and Issues in Global Tourism 2008*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 133-148.

Ruiz Marín, M. (2011): *Aproximación cognitiva al estudio de la satisfacción en el ámbito de consumo: propuesta de un modelo integrador*, Tesis doctoral de la Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid.

Ruiz Moreno, C. (2007): *Análisis estratégico de la creación de valor*, Tesis doctoral de la Universidad de Sevilla, Sevilla.

Ruiz-Mafe, C.; Sanz-Blas, S.; Hernandez-Ortega, B.; Brethouwer, M. (2013): Key drivers of consumer purchase of airline tickets: A cross-cultural analysis, *Journal of Air Transport Management*, 03/2013, 27, 11-14.

Ruperti, F. (2012): Marketing von Low-Cost-Airlines: Analyse der Gestaltungsoptionen des Marketingprogrammes von Low-Cost-Airlines im deutschen Markt im Hinblick auf den Kundennutzen mit dem Ziel einer nachhaltigen Verbesserung der Wettbewerbsposition, en M. Zerres y C. Zerres (eds.), *Hamburger Schriften zur Marketingforschung*, Rainer Hampp: München, Mering, tomo 81.

Rust, R. T.; Oliver, R. L. (1994): *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, SAGE Publications Inc.: Thousand Oaks (California), London, New Delhi.

Rust, R.; Zeithaml, V. A.; Lemon, K. (2000): *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value Is Reshaping Corporate Strategy*, The Free Press: New York.

Ryan, C.; Birks, S. (2005): Passengers and Low Cost Flights: Evidence from the Trans-Tasman Routes, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2005, 19 (1), 15-27.

Ryanair (2014a): *Página web oficial de Ryanair Ltd* [en línea]. Disponible en: <http://www.ryanair.com> [fecha de acceso 08/03/2013].

Ryanair (2014b): Passenger Charter, *Ryanair Ltd* [en línea]. Disponible en: <http://corporate.ryanair.com> [fecha de acceso 21/03/2014].

Sadr, M. K.; Nassiri, P.; Hosseini, M.; Monavari, M.; Gharagozlou, A. (2014): Assessment of land use compatibility and noise pollution at Imam Khomeini International Airport, *Journal of Air Transport Management*, 01/2014, 34, 49-56.

Saha, G. C.; Theingi, T. (2009): Service quality, satisfaction, and behavioural intentions: A study of low-cost airline carriers in Thailand, *Managing Service Quality: An International Journal* (actualmente publicado como: *Journal of Service Theory and Practice*), 2009, 19 (3), 350-372.

Sakar Sengupta, A.; Balaji, M. S.; Balaji, C. K. (2015): How customers cope with service failure? A study of brand reputation and customer satisfaction, *Journal of Business Research*, 03/2015, 68 (3), 665-674.

Samad, A. (2014): Examining the Impact of Perceived Service Quality Dimensions on Repurchase Intentions and Word Of Mouth: A Case from Software Industry of Pakistan, *IOSR Journal of Business and Management*, 01/2014, 16 (1: Versión 3), 37-41.

- Samy, H. (2012):** Exploring the use of mobile phone technology in marketing airline services in Egypt, *International Journal of Mobile Marketing*, invierno 2012, 7 (3), 82-94.
- San Martín Gutiérrez, H. (2005):** *Estudio de la imagen de destino turístico y el proceso global de satisfacción: adopción de un enfoque integrador*, Tesis doctoral de la Universidad de Cantabria, Santander.
- Sanchez, G. (2013):** *PLS path modeling with R*, Trowchez Editions: Berkeley.
- Sánchez Fernández, R.; Iniesta Bonillo, M. Á. (2007):** The concept of perceived value: A systematic review of the research, *Marketing Theory*, 12/2007, 7 (4), 427-451.
- Sánchez Fernández, R.; Swinnen, G.; Iniesta Bonillo, M. Á. (2013):** La creación de valor en servicios: una aproximación a las dimensiones utilitarista y hedonista en el ámbito de la restauración, *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 04-06/2013, 16 (2), 83-94.
- Sánchez, J.; Callarisa, L.; Rodríguez, R. M.; Moliner, M. A. (2006):** Perceived value of the purchase of a tourism product, *Tourism Management*, 06/2006, 27 (3), 394-409.
- Sanktjohanser, F. (2014):** Top Ten: Das sind die zehn Mega-Flughäfen der Welt, *Die Welt*, 13/03/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 10/04/2014].
- Sarstedt, M.; Henseler, J.; Ringle, C. M. (2011):** Multigroup Analysis in Partial Least Squares (PLS) Path Modeling: Alternative Methods and Empirical Results, en M. Sarstedt, M. Schwaiger y C. R. Taylor (eds.), *Measurement and Research Methods in International Marketing (Advances in International Marketing, Volume 22)*, Emerald Group Publishing Limited: Bingley, 195-218.
- Sarstedt, M.; Mooi, E. (2014):** *A Concise Guide to Market Research: The Process, Data, and Methods Using IBM SPSS Statistics*, 2ª ed., Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al.
- Sauer, S. (2012):** Der Kranich fliegt auf Sparkurs, *Frankfurter Rundschau*, 23/04/2012, 13.
- Schaal, S. (2011):** Jahrestag 9/11: Wirtschaftliche Folgen für die Luftfahrt, *Handelsblatt*, 10/09/2011 [en línea]. Disponible en: <http://www.handelsblatt.com> [fecha de acceso 14/04/2014].

- Scharnbacher, K.; Kiefer, G. (2003):** *Kundenzufriedenheit: Analyse, Messbarkeit und Zertifizierung*, 3^a ed., Oldenbourg Verlag: München.
- Schladebach, M. (2007):** *Luftrecht*, Mohr Siebeck: Tübingen.
- Schlosser, A. E. (1998):** Applying the Functional Theory of Attitudes to Understanding the Influence of Store Atmosphere on Store Inferences, *Journal of Consumer Psychology*, 1998, 7 (4), 345-369.
- Schmidt, D.; Vest, P. (2010):** *Die Energie der Marke: Ein konsequentes und pragmatisches Markenführungskonzept*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Schmidt, K. (2007):** *Mystery Shopping: Leistungsfähigkeit eines Instruments zur Messung der Dienstleistungsqualität*, Tesis doctoral de la Philipps-Universität Marburg, Marburg.
- Schramm, H. (2009):** From national to international Regulations – Civil-Military Guidance Material, *International Civil Aviation Organization*, 19/10/2009 [en línea]. Disponible en: <http://legacy.icao.int> [fecha de acceso 19/02/2013].
- Schrammen, G.; Norgall, T.; Klebsch, T.; Reh, W. (2002):** Billig fliegen auf Kosten von Klima, Umwelt und Gesundheit, *Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland* [en línea]. Disponible en: <http://www.dfl.d.de> [fecha de acceso 04/02/2014].
- Schülke, J. (2010):** Zeit zum Abheben, *Frankfurter Rundschau*, 07/07/2010 [en línea]. Disponible en: <http://www.fr-online.de> [fecha de acceso 08/04/2013].
- Schulz, A. (2009):** *Verkehrsträger im Tourismus: Luftverkehr, Bahnverkehr, Straßenverkehr, Schiffsverkehr*, Oldenbourg Verlag: München.
- Schulz, A.; Baumann, S.; Wiedenmann, S. (2010):** *Flughafen Management*, Oldenbourg Verlag: München.
- Schütze, R. (1992):** *Kundenzufriedenheit: After-Sales-Marketing auf industriellen Märkten*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden.
- Schwartz, S. H. (1999):** A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work, *Applied Psychology: An International Review*, 01/1999, 48 (1), 23-47.

- Segarra Roco, P. (2007):** *Influencia de la heterogeneidad del mercado en la intención de comportamiento del consumidor: Respuestas a la actividad relacional en la distribución de gran consumo.*, Tesis doctoral de la Universitat Rovira i Virgili, Tarragona.
- Serrano Bedia, A. M.; López Fernández, M. C.; García Piqueres, G. (2007):** Gestión de la calidad en servicios: una revisión desde la perspectiva del management, *Cuadernos de gestión*, 2007, 7 (1), 33-50.
- Seth, N.; Deshmukh, S. G.; Vrat, P. (2005):** Service quality models: a review, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 2005, 22 (9), 913-949.
- Setó Pàmies, D. (2003):** La fidelidad del cliente en el ámbito de los servicios: un análisis de la escala “intenciones de comportamiento”, *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 2003, 9 (2), 189-204.
- Sforza, P. M. (2014):** *Commercial Airplane Design Principles*, Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).
- Shaw, J. C. (1978):** *The Quality – Productivity Connection in Service-Sector Management*, Van Nostrand Reinhold Company: New York.
- Shaw, S. (2011):** *Airline Marketing and Management*, 7ª ed., Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont).
- Sheehan, J. J. (2013):** *Business and Corporate Aviation Management*, 2ª ed., McGraw-Hill: New York.
- Shostack, G. L. (1977):** Breaking Free from Product Marketing, *Journal of Marketing*, 04/1977, 41 (2), 73-80.
- Shostack, G. L. (1982):** How to Design a Service, *European Journal of Marketing*, 1982, 16 (1), 49-63.
- Singh, A. K. (2015):** Modeling passengers’ future behavioral intentions in airline industry using SEM, *Journal of Advances in Management Research*, 2015, 12 (2), 107-127.
- Sinn, H.-W. (2014):** Euro-Krise: Europa verdrängt die Krise, *Zeit Online*, 20/01/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.zeit.de> [fecha de acceso 08/09/2014].

- Sismanidou, A.; Tarradellas, J.; Bel, G.; Fageda, X. (2013):** Estimating potential long-haul air passenger traffic in national networks containing two or more dominant cities, *Journal of Transport Geography*, 01/2013, 26, 108.
- Sivakumar, K.; Raj, S. P. (1997):** Quality Tier Competition: How Price Change Influences Brand Choice and Category Choice, *Journal of Marketing*, 07/1997, 61 (3), 71-84.
- Skala-Gast, D. (2012):** *Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität: Eine empirische Analyse am Beispiel der deutschen Automobilindustrie*, Tesis doctoral de la Universität Bremen, Bremen.
- Sky Team (2014):** Hechos y cifras, *SkyTeam* [en línea]. Disponible en: <http://www.skyteam.com> [fecha de acceso 14/10/2014].
- Slodczyk, K. (2012):** Inside Easyjet: Bei Geschäftskunden gut gelandet, *Handelsblatt*, 27/01/2012, 12.
- Smith, C.; Edmonds, S. (2009):** Business: Ryanair sues German online travel comparison sites, *Deutsche Welle*, 20/08/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.dw.de> [fecha de acceso 19/02/2014].
- Soares, A. M.; Farhangmehr, M.; Shoham, A. (2007):** Hofstede's dimensions of culture in international marketing studies, *Journal of Business Research*, 03/2007, 60 (3), 277-284.
- Sobik, H. (2014):** Zwischenklasse Premium-Economy: Jeder Zentimeter zählt, *Spiegel Online*, 17/02/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.spiegel.de> [fecha de acceso 04/07/2014].
- Söderlund, M. (1998):** Customer satisfaction and its consequences on customer behaviour revisited, *International Journal of Service Industry Management*, 1998, 9 (2), 169-188.
- Song, W. (2006):** Analysis of Aggregate Passenger Routes in Air Travel: An Atlanta-Based Study, *Southeastern Geographer*, 05/2006, 46 (1), 139-160.
- Sorensen, J. (2016):** Ancillary Revenue Report Series For 2016: The CarTrawler Yearbook of Ancillary Revenue, *IdeaWorksCompany* [en línea]. Disponible en: <http://www.ideaworkscompany.com> [fecha de acceso 27/12/2016].

- Spiegel Online (2012):** Teures Kerosin: Delta Airlines kauft sich eine eigene Raffinerie, *Spiegel Online*, 01/05/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.spiegel.de> [fecha de acceso 29/11/2012].
- Spindler, G. (2005):** Zufriedenheitsmanagement: Microsoft's „Customer & Partner Experience“-Programm, en H. Künzel (ed.), *Handbuch Kundenzufriedenheit: Strategie und Umsetzung in der Praxis*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 155-171.
- Spiteri, J. M.; Dion, P. A. (2004):** Customer value, overall satisfaction, end-user loyalty, and market performance in detail intensive industries, *Industrial Marketing Management*, 11/2004, 33 (8), 675-687.
- Spreng R. A.; Mackoy R. D. (1996):** An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction, *Journal of Retailing*, verano 1996, 72 (2), 201-214.
- Star Alliance (2014):** Viaje por el mundo con la red Star Alliance, *Star Alliance* [en línea]. Disponible en: <http://www.staralliance.com> [fecha de acceso 14/10/2014].
- Statista (2017):** *Página web oficial de Statista: The Statistics Portal* [en línea]. Disponible en: <http://www.statista.com> [fecha de acceso 13/04/2017].
- Stauss, B. (1999):** Kundenzufriedenheit, *Marketing ZFP (Zeitschrift für Forschung und Praxis)*, 1999, 21 (1), 5-24.
- Stauss, B.; Hentschel, B. (1991):** Dienstleistungsqualität, *Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt)*, 1991, 20 (5), 238-244.
- Stauss, B.; Seidel, W. (2006):** Prozessuale Zufriedenheitsermittlung und Zufriedenheitsdynamik bei Dienstleistungen, en C. Homburg (ed.), *Kundenzufriedenheit: Konzepte – Methoden – Erfahrungen*, 6ª ed., Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 171-195.
- Steinke, S. (2012):** Emirates: Täglich mit der A380 nach Australien und Neuseeland, *Flug Revue*, 10/10/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.flugrevue.de> [fecha de acceso 16/12/2012].

- Steven, A. B.; Dong, Y.; Dresner, M. (2012):** Linkages Between Customer Service, Customer Satisfaction and Performance in the Airline Industry: Investigation of Non-Linearities and Moderating Effects, *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 07/2012, 48 (4), 743-754.
- Stolzke, H. (2007):** Schwerpunkt Komfort – Leitmesse für Flugzeug-Innenausstattung beginnt, *Airliners*, 16/04/2007 [en línea]. Disponible en: <http://www.airliners.de> [fecha de acceso 18/04/2013].
- Storbacka, K.; Strandvik, T.; Grönroos, C. (1994):** Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality, *International Journal of Service Industry Management*, 1994, 5 (5), 21-38.
- Strandvik, T.; Liljander, V. (1994):** A Comparison of Two Competing Measures of Service Performance, *Competitive Paper (3. Dienstleistungsmarketing-Workshop)*, Freie Universität Berlin, Berlin.
- Su, L.; Swanson, S. R.; Chen, X. (2016):** The effects of perceived service quality on repurchase intentions and subjective well-being of Chinese tourists: The mediating role of relationship quality, *Tourism Management*, 02/2016, 52, 82-95.
- Suki, N. M. (2014):** Passenger satisfaction with airline service quality in Malaysia: A structural equation modeling approach, *Research in Transportation Business & Management (The Marketing of Transportation Services)*, 04/2014, 10, 26-32.
- Sultan, F.; Simpson, M. C. Jr. (2000):** International service variants: airline passenger expectations and perceptions of service quality, *Journal of Services Marketing*, 2000, 14 (3), 188-216.
- Sureshchandar, G. S.; Rajendran, C.; Anantharaman, R. N. (2002):** The relationship between service quality and customer satisfaction – a factor specific approach, *Journal of Services Marketing*, 2002, 16 (4), 363-379.
- Svensson, B. (2014):** Anschläge: In Ägypten kehrt der Terror gegen Touristen zurück, *Die Welt*, 16/02/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 14/04/2014].

Swan, J. E.; Mercer, A. A. (1982): Consumer Satisfaction as a Function of Equity and Disconfirmation, en H. K. Hunt y R. L. Day (eds.), *Conceptual and Empirical Contributions to Consumer Satisfaction and Complaining Behavior*, Indiana University: Bloomington (Indiana), 2-8.

Swan, J. E.; Oliver, R. L. (1985): The Factor Structure of Equity and Disconfirmation Measures within the Satisfaction Process, en H. K. Hunt y R. L. Day (eds.), *Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Indiana University: Bloomington (Indiana), 2-9.

Swan, J. E.; Oliver, R. L. (1989): Postpurchase Communications by Consumers, *Journal of Retailing*, invierno 1989, 65 (4), 516-533.

Swarbrooke, J.; Horner, S. (2001): *Business Travel and Tourism*, Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).

Swarbrooke, J.; Horner, S. (2007): *Consumer Behaviour in Tourism*, 2^a ed., Elsevier Butterworth-Heinemann: Oxford, Burlington (Massachusetts).

Swartz, T. A.; Brown, S. W. (1989): Consumer and provider expectations and experiences in evaluating professional service quality, *Journal of the Academy of Marketing Science*, primavera 1989, 17 (2), 189-195.

Sweeney, J. C.; Soutar, G. N. (2001): Consumer perceived value: the development of a multiple item scale, *Journal of Retailing*, verano 2001, 77 (2), 203-220.

Szymanski, D. M.; Henard, D. H. (2001): Customer Satisfaction: A Meta-Analysis of the Empirical Evidence, *Journal of the Academy of Marketing Science*, invierno 2001, 29 (1), 16-35.

Tabaku, E.; Kushi, E. (2013): Service Quality, Customer Satisfaction, Perceived Value and Brand Loyalty: A Critical Review of the Literature, *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 10/2013, 2 (9), 223-228.

Talluri, K. T.; van Ryzin, G. J. (2004): *The Theory and Practice of Revenue Management (International Series in Operations Research & Management Science)*, Springer-Verlag: New York et al.

- Tarn, J. L. M. (1999):** The Effects of Service Quality, Perceived Value and Customer Satisfaction on Behavioral Intentions, *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 12/1999, 6 (4), 31-43.
- Tatje, C. (2012a):** Austrian Airlines: Absturzgefährdet, *Zeit Online*, 06/06/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.zeit.de> [fecha de acceso 21/02/2014].
- Tatje, C. (2012b):** Germanwings: Vorne hui, hinten neu lackiert, *Zeit Online*, 15/12/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.zeit.de> [fecha de acceso 15/11/2014].
- Taylor, G. D.; Chesworth, N. E. (2004):** Travel styles, en W. F. Theobald (ed.), *Global Tourism*, 3ª ed., Elsevier B. V.: Amsterdam, London et al., 294-308.
- Taylor, S. A.; Baker, T. L. (1994):** An assessment of the relationship between service quality and customer satisfaction in the formation of consumers' purchase intentions, *Journal of Retailing*, verano 1994, 70 (2), 163-178.
- Teichert, T.; Shehu, E.; von Wartburg, E. (2008):** Customer segmentation revisited: The case of the airline industry, *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 01/2008, 42 (1), 227-242.
- Tenenhaus, M.; Amato, S.; Esposito Vinzi, V. (2004):** A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling, *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*, Vol. Contributed Papers, CLEUP: Padova, 739-742.
- Theobald, W. F. (2004):** The meaning, scope, and measurement of travel and tourism, en W. F. Theobald (ed.), *Global Tourism*, 3ª ed., Elsevier B. V.: Amsterdam, London et al., 5-24.
- Thomas Cook Group (2013):** Annual Report & Accounts 2013, *Thomas Cook Group plc* [en línea]. Disponible en: <https://www.thomascookgroup.com> [fecha de acceso 26/11/2014].
- Thomas, P. (2012):** Erste-Klasse-Kabinen: Schlafzimmer im A 380 zu vermieten, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 18/02/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.faz.net> [fecha de acceso 02/03/2013].

- Töpfer, A.; Silbermann, S.; William, R. (2008):** Die Rolle des Web 2.0 im CRM, en A. Töpfer (ed.), *Handbuch Kundenmanagement: Anforderungen, Prozesse, Zufriedenheit, Bindung und Wert von Kunden*, 3ª ed., Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 651-675.
- Trentmann, N. (2013):** Ryanair verlangt für Übergepäck nur noch die Hälfte, *Die Welt*, 11/12/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 25/06/2014].
- Tretheway, M. W. (2004):** Distortions of airline revenues: why the network airline business model is broken, *Journal of Air Transport Management*, 01/2004, 10 (1), 3-14.
- Trommsdorff, V.; Teichert, T. (2011):** *Konsumentenverhalten*, 8ª ed., W. Kohlhammer: Stuttgart.
- Trumpfheller, M. (2006):** *Strategisches Flughafenmanagement: Positionierung und Wortschöpfung von Flughafentypen*, Tesis doctoral de la Technische Universität Darmstadt, Darmstadt.
- Tsaur, S.-H.; Chang, T.-Y.; Yen, C.-H. (2002):** The evaluation of airline service quality by fuzzy MCDM, *Tourism Management*, 04/2002, 23 (2), 107-115.
- Tse, D. K.; Wilton, P. C. (1988):** Models of Consumer Satisfaction: An Extension, *Journal of Marketing Research*, 05/1988, 25 (2), 204-212.
- Tuchman, B. W. (1980):** The Decline of Quality, *New York Times Magazine*, 02/11/1980, 38.
- Tucker, W. T. (1964):** The Development of Brand Loyalty, *Journal of Marketing Research*, 08/1964, 1 (3), 32-35.
- TUI AG (2013):** Geschäftsbericht 2012/13, *TUI AG* [en línea]. Disponible en: <http://www.tui-group.com> [fecha de acceso 26/11/2014].
- TUIfly (2014a):** Über TUIfly, *TUIfly* [en línea]. Disponible en: <http://www.tuifly.com> [fecha de acceso 16/11/2014].
- TUIfly (2014b):** *Página web oficial de TUIfly* [en línea]. Disponible en: <http://www.tuifly.com> [fecha de acceso 06/11/2014].

- Turel, O.; Serenko, A.; Bontis, N. (2007):** User acceptance of wireless short messaging services: Deconstructing perceived value, *Information & Management*, 01/2007, 44 (1), 63-73.
- Tuzovic, S.; Simpson, M. C.; Kuppelwieser, V. G.; Finsterwalder, J. (2014):** From ‘free’ to fee: Acceptability of airline ancillary fees and the effects on customer behavior, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 03/2014, 21 (2), 98-107.
- Ulaga, W.; Eggert, A. (2006):** Relationship value and relationship quality: Broadening the nomological network of business-to-business relationships, *European Journal of Marketing*, 2006, 40 (3-4), 311-327.
- Umweltbundesamt (2012):** Daten zum Verkehr. Ausgabe 2012, *Umweltbundesamt* [en línea]. Disponible en: <http://www.umweltbundesamt.de> [fecha de acceso 12/03/2014].
- Uncles, M. D.; Dowling, G. R.; Hammond, K. (2003):** Customer loyalty and customer loyalty programs, *Journal of Consumer Marketing*, 2003, 20 (4), 294-316.
- Uncles, M.; Laurent, G. (1997):** Editorial, *International Journal of Research in Marketing*, 12/1997, 14 (5), 399-404.
- UNCTAD (2013):** UNCTAD Handbook of Statistics 2013, *United Nations Conference on Trade and Development*, 17/12/2013 [en línea]. Disponible en: <http://unctad.org> [fecha de acceso 11/04/2014].
- Urrutia, C. (2014):** Iberia Express, lista para explotar el puente aéreo si aumenta su flota, *El Mundo*, 20/11/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.elmundo.es> [fecha de acceso 29/11/2014].
- Valdes, V. (2015):** Determinants of air travel demand in Middle Income Countries, *Journal of Air Transport Management*, 01/2015, 42, 75-84.
- Van Cranenburgh, S.; Chorus, C. G.; van Wee, B. (2014):** Vacation behaviour under high travel cost conditions – A stated preference of revealed preference approach, *Tourism Management*, 08/2014, 43, 105-118.

- Van den Briel, M. H. L.; Villalobos, J. R.; Hogg, G. L.; Lindemann, T.; Mulé, A. V. (2005):** America West Airlines Develops Efficient Boarding Strategies, *Interfaces*, 05-06/2005, 35 (3), 191-201.
- Vanhove, N. (2011):** *The Economics of Tourism Destinations*, 2ª ed., Elsevier B. V.: Amsterdam, London et al.
- Vargas Pérez, A. M. (2007):** Componente actitudinal de la lealtad del consumidor moderada por factores sociales, *manuscrito de la presentación en: Empresa global y mercados locales: XXI Congreso Anual AEDEM*, 06-08/06/2007, Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, 1-15.
- Varki, S.; Colgate, M. (2001):** The role of price perceptions in an integrated model of behavioral intentions, *Journal of Service Research*, 02/2001, 3 (3), 232-240.
- Vasigh, B.; Fleming, K.; Tacker, T. (2013):** *Introduction to Air Transport Economics: From Theory to Applications*, 2ª ed., Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont).
- VDR (2010):** VDR-Geschäftsreiseanalyse 2010, *Verband Deutsches Reisemanagement e.V.*, 2012 [en línea]. Disponible en: <https://www.vdr-service.de> [fecha de acceso 18/06/2014].
- Vera, J.; Trujillo, A. (2013):** Service quality dimensions and superior customer perceived value in retail banks: An empirical study on Mexican consumers, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11/2013, 20 (6), 579-586.
- Verbeke, A.; Bussche, S. V. (2005):** Regional and Global Strategies in the Intercontinental Passenger Airline Industry: The Rise of Alliance-Specific Advantages, en A. Verbeke (ed.), *Internalization, International Diversification and the Multinational Enterprise: Essays in Honor of Alan M. Rugman (Research in Global Strategic Management, Volume 11)*, Emerald Group Publishing Limited: Bingley, 119-146.
- Verkehrsrundschau (2009):** Lufthansa erhöht Druck: Demonstration für Nachtflüge, *Verkehrsrundschau*, 15/12/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.verkehrsrundschau.de> [fecha de acceso 28/11/2012].

- VIR (2013):** Daten & Fakten zum Online-Reisemarkt 2013, *Verband Internet Reisevertrieb e.V.*, 8ª ed. [en línea]. Disponible en: <http://www.v-i-r.de> [fecha de acceso 12/02/2014].
- Vizard, S. (2014):** Easyjet credits ‘Generation Easyjet’ campaign for boosting sales, *Marketing Week*, 13/05/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.marketingweek.co.uk> [fecha de acceso 25/06/2014].
- Vlachos, I.; Lin, Z. (2014):** Drivers of airline loyalty: Evidence from the business travelers in China, *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 11/2014, 71, 1-17.
- Vollmer, I. (2002):** *Die Loyalität unzufriedener Kunden: Determinanten und Implikationen*, Tesis doctoral de la Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Mainz.
- Von Dörnberg, A. (2007):** The global phenomenon of “low cost” carrier growth, en R. Conrady y M. Buck (eds.), *Trends and Issues in Global Tourism 2007*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 53-60.
- Von Gerkan, M. (2013):** *Black Box BER: Vom Flughafen Berlin Brandenburg und anderen Großbaustellen: Wie Deutschland seine Zukunft verbaut*, Quadriga Verlag (Bastei Lübbe): Berlin.
- Von Kern, E. (2013):** Versteckte Flugkosten nehmen horrende Ausmaße an, *Die Welt*, 30/09/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 18/02/2014].
- Vueling Airlines (2013):** Vueling Annual Reports: Annual Accounts and Management Report for the full year 2013, *International Consolidated Airlines Group, S.A.* [en línea]. Disponible en: <http://phx.corporate-ir.net> [fecha de acceso 24/11/2014].
- Vueling Airlines (2014):** *Página web oficial de Vueling Airlines, S.A.* [en línea]. Disponible en: <http://www.vueling.com> [fecha de acceso 30/11/2014].
- Wagner, O. (2005):** Kundenbindung: Miles & More – Kundenbindung in der Luft, en H. Künzel (ed.), *Handbuch Kundenzufriedenheit: Strategie und Umsetzung in der Praxis*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 135-154.

- Waguespack, B. P.; Rhoades, D. L. (2014):** Twenty five years of measuring airline service quality or why is airline service quality only good when times are bad?, *Research in Transportation Business & Management*, 04/2014, 10, 33-39.
- Walczak, D.; Boyd, E. A.; Cramer, R. (2012):** Revenue Management, en C. Barnhart y B. Smith (eds.), *Quantitative Problem Solving Methods in Airline Industry: A Modeling Methodology Handbook (International Series in Operations Research & Management Science)*, Springer-Verlag: New York et al., 101-162.
- Walker, J.; Baker, J. (2000):** An exploratory study of a multi-expectation framework for services, *Journal of Services Marketing*, 2000, 14 (5), 411-431.
- Wallenburg, C. M. (2004):** *Kundenbindung in der Logistik: Eine empirische Untersuchung zu ihren Einflussfaktoren*, Haupt Verlag AG: Bern, Stuttgart, Wien.
- Walster, E., Walster, G. W.; Berscheid, E. (1978):** *Equity: Theory and Research*, Allyn & Bacon Inc.: Boston.
- Walton, J. (2013):** Four "no-kids zone" airlines putting business travellers first, *Australian Business Traveller*, 11/02/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.ausbt.com.au> [fecha de acceso 06/04/2014].
- Wang, S. W. (2014):** Do global airline alliances influence the passenger's purchase decision?, *Journal of Air Transport Management*, 05/2014, 37, 53-59.
- Wang, X.; Meng, Q. (2008):** Continuous-time dynamic network yield management with demand driven dispatch in the airline industry, *Transportation Research: Part E*, 11/2008, 44 (6), 1052-1073.
- Warnholtz, A. (2012):** Lufthansa führt eine neue vierte Klasse ein, *Die Welt*, 06/12/2012 [en línea]. Disponible en: <http://www.welt.de> [fecha de acceso 18/01/2014].
- Weatherford, L. R. (2009):** Survey results from airlines that use revenue management software systems, *Journal of Revenue & Pricing Management*, 08/2009, 8 (4), 323-329.
- Webber, A. G. (2001):** Exchange Rate Volatility and Cointegration in Tourism Demand, *Journal of Travel Research*, 05/2001, 39 (4), 398-405.

- Wehner, C.; López-Bonilla, J. M.; López-Bonilla, L. M. (2017):** Service Quality in the Passenger Air Transport Industry, en A. Collins (ed.), *Service Quality (SQ): Perspectives, Management and Improvement Strategies*, Nova Science Publishers Inc.: Hauppauge (New York), 59-80.
- Weiner, B. (2000):** Attributional Thoughts about Consumer Behavior, *Journal of Consumer Research*, 12/2000, 27 (3), 382-387.
- Weis, H. C. (2012):** Marketing, 16ª ed., en K. Olfert (ed.), *Kompendium der praktischen Betriebswirtschaft*, Kiehl (NWB Verlag): Herne.
- Wensveen, J. G. (2011):** *Air Transportation: A Management Perspective*, 7ª ed., Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont).
- Wensveen, J. G.; Leick, R. (2009):** The long-haul low-cost carrier: A unique business model, *Journal of Air Transport Management*, 05/2009, 15 (3), 127-133.
- Westbrook, R. A. (1987):** Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes, *Journal of Marketing Research*, 08/1987, 24 (3), 258-270.
- Westbrook, R. A.; Oliver, R. L. (1999):** The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction, *Journal of Consumer Research*, 06/1991, 18 (1), 84-91.
- Westbrook, R. A.; Reilly M. D. (1983):** Value-Percept Disparity: An Alternative to the Disconfirmation of Expectations Theory of Consumer Satisfaction, en R. P. Bagozzi y A. M. Tybout (eds.), *NA – Advances in Consumer Research Volume 10*, Association for Consumer Research: Ann Arbor (Michigan), 256-261.
- Wetzels, M.; Odekerken-Schröder, G.; van Oppen, C. (2009):** Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration, *MIS Quarterly*, 03/2009, 33 (1), 177-195.
- Wheatcroft, S. (1998):** The Airline Industry and Tourism, en D. Ioannides y K. G. Debbage (eds.), *The Economic Geography of the Tourist Industry: A Supply-Side Analysis*, Routledge: London, 159-179.
- Widmann, M. (2012):** Richter verhängen striktes Nachtflugverbot, *Süddeutsche Zeitung*, 05/04/2012, 1.

- Wiedemann, K. (2011):** Internationalisierung von Fluggesellschaften: Konfiguration und Kooperation, en D. Holtbrügge y H. Haussmann (eds.), *Nürnberger Edition zum Internationalen Management*, Rainer Hampp Verlag: München, Mering, tomo 6.
- Wiesner, K. A.; Sponholz, U. (2007):** *Dienstleistungsmarketing*, Oldenbourg Verlag: München.
- Wild, J. (2014):** Ryanair hopes new image will take off, *Financial Times Europe*, 18/05/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.ft.com> [fecha de acceso 24/06/2014].
- Wildemann, H. (2005):** Enable: Weniger bringt mehr, *Financial Times Deutschland*, 13/07/2005, 17.
- Williams, G. (2008):** The Future of Charter Operations, en A. Graham, A. Papatheodorou y P. Forsyth (eds.), *Aviation and Tourism: Implications for Leisure Travel*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont), 85-102.
- Williams, P.; Soutar, G. N. (2000):** Dimensions of Customer Value and the Tourism Experience: An Exploratory Study, *Australian and New Zealand Marketing Academy Conference 2000 (ANZMAC 2000): Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge*, 1415-1421.
- Williamson, M. (2013):** Wide-Body Wars Dominate Boeing Airbus Story (Special Report: 50th Paris Air Show), *Engineering Technology*, 08/2013, Vol. 8 (7), 18.
- Windle, R.; Dresner, M. (1995):** Airport Choice in Multiple-Airport Regions, *Journal of Transportation Engineering*, 07/1995, 121 (4), 332-337.
- Wirtschaftsblatt (2009):** Lufthansa/AUA: Der Kranich ist gelandet, *Wirtschaftsblatt*, 28/08/2009 [en línea]. Disponible en: <http://www.wirtschaftsblatt.at> [fecha de acceso 20/12/2011].
- Wirtz, J.; Heidig, W. (2014):** Wahrgenommene Preisfairness und Ansätze zur Konfliktlösung im Revenue Management, en T. Tomczak y W. Heidig (eds.), *Revenue Management aus der Kundenperspektive: Grundlagen, Problemfelder und Lösungsstrategien*, Springer Gabler Verlag: Wiesbaden, 83-104.

- Wittko, O. (2010):** *Service Experience Value: Eine empirische Analyse am Beispiel von Flugdienstleistungen*, Tesis doctoral de la Fernuniversität in Hagen, Hagen.
- Wittmer, A.; Bieger, T. (2011a):** Fundamentals and Structure of Aviation Systems, en A. Wittmer, T. Bieger y R. Müller (eds.), *Aviation Systems: Management of the Integrated Aviation Value Chain*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 5-38.
- Wittmer, A.; Bieger, T. (2011b):** Marketing in Aviation, en A. Wittmer, T. Bieger y R. Müller (eds.), *Aviation Systems: Management of the Integrated Aviation Value Chain*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 135-155.
- Wittmer, A.; Rowley, E. (2014):** Customer value of purchasable supplementary services: The case of a European full network carrier's economy class, *Journal of Air Transport Management*, 01/2014, 34, 17-23.
- Wittmer, A.; Vespermann, A. (2011):** The Environment of Aviation, en A. Wittmer, T. Bieger y R. Müller (eds.), *Aviation Systems: Management of the Integrated Aviation Value Chain*, Springer-Verlag: Berlin, Heidelberg et al., 39-57.
- Wiwo (2013):** EU-Richter: Zürich muss deutsches Nachtflugverbot akzeptieren, *Wirtschaftswoche*, 07/03/2013 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 20/03/2014].
- Wiwo (2014):** EU-Kommission kappt Subventionen: Kleine Flughäfen bangen um Existenz, *Wirtschaftswoche*, 20/02/2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.wiwo.de> [fecha de acceso 23/02/2014].
- Wober, J. (2013):** European airline labour productivity: CAPA rankings, *Management Services*, verano 2013, 57 (2), 18-21.
- Wong, P. T. P.; Weiner, B. (1981):** When People Ask 'Why' Questions, and the Heuristics of Attributional Search, *Journal of Personality and Social Psychology*, 04/1981, 40 (4), 650-663.
- Woodruff, R. B. (1997):** Customer value: The next source for competitive advantage, *Academy of Marketing Science Journal*, primavera 1997, 25 (2), 139-153.

- Wu, C.-L. (2010):** *Airline Operations and Delay Management: Insights from Airline Economics Networks and Schedule Planning*, Ashgate Publishing Ltd: Farnham (Surrey), Burlington (Vermont).
- Yang, K.-C.; Hsieh, T.-C.; Li, H.; Yang, C. (2012):** Assessing how service quality, airline image and customer value affect the intentions of passengers regarding low cost carriers, *Journal of Air Transport Management*, 05/2012, 20, 52-53.
- Yang, Y.; Liu, X.; Jing, F.; Li, J. (2014):** How Does Perceived Value Affect Travelers' Satisfaction and Loyalty?, *Social Behavior and Personality*, 2014, 42 (10), 1733-1744.
- Yi, Y. (1990):** A Critical Review of Consumer Satisfaction, en V. A. Zeithaml (ed.), *Review of Marketing*, 08/1990, 4, American Marketing Association (AMA): Chicago, 68-123.
- Yu, Y.-T.; Dean, A. (2001):** The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty, *International Journal of Service Industry Management*, 2001, 12 (3), 234-250.
- Yuksel, A.; Kilinc, U. K.; Yuksel, F. (2006):** Cross-national analysis of hotel customers' attitudes toward complaining and their complaining behaviours, *Tourism Management*, 02/2006, 27 (1), 11-24.
- Zafra, I. (2014):** Air Nostrum espera volver a beneficios en 2015 tras reducir drásticamente tamaño, *El País*, 27/05/2014 [en línea]. Disponible en: <http://ccaa.elpais.com> [fecha de acceso 27/11/2014].
- Zalatan, A. (1998):** Wives' Involvement in Tourism Decision Processes, *Annals of Tourism Research*, 15/10/1998, 25 (4), 890-903.
- Zeithaml, V. A. (1981):** How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services, en J. H. Donnelly y W. R. George (eds.), *Marketing of Services*, American Marketing Association (AMA): Chicago, 186-190.
- Zeithaml, V. A. (1988):** Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence, *Journal of Marketing*, 07/1988, 52 (3), 2-22.
- Zeithaml, V. A.; Berry, L. L.; Parasuraman, A. (1993):** The nature and determinants of customer expectations of service, *Journal of the Academy of Marketing Science*, invierno 1993, 21 (1), 1-12.

Zeithaml, V. A.; Berry, L. L.; Parasuraman, A. (1996): The Behavioral Consequences of Service Quality, *Journal of Marketing*, 04/1996, 60 (2), 31-46.

Zeithaml, V. A.; Bitner, M. J.; Gremler, D. (2012): *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 6ª ed., McGraw-Hill/Irwin: New York.

Zhang, C.; Lin, Y. H.; Newman, D. G. (2016): Investigating the Effectiveness of Repositioning Strategies: The Customers' Perspective, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 2016, 33 (9), 1235-1250.

Zhang, L.; Zhang, L.; Zhou, P.; Zhou, D. (2015): A non-additive multiple criteria analysis method for evaluation of airline service quality, *Journal of Air Transport Management*, 08/2015, 47, 154-161.

Zikmund, W. G. (1998): *Investigación de mercados*, 6ª ed., Pearson Education Limited (Prentice Hall): Harlow (Essex).

ANEXOS

Anexo A: Cuestionario en español



CUESTIONARIO PARA PASAJEROS ESPAÑOLES

Estimado/a Sr./Sra.:

El cuestionario que a continuación presentamos se enmarca dentro de un estudio para una tesis doctoral de la Universidad de Sevilla. El objetivo principal de este estudio es analizar el uso del transporte aéreo.

Le informamos que todos los datos que nos aporte son confidenciales y serán utilizados exclusivamente con fines académicos. Le rogamos que responda a estas preguntas, ya que sólo le supondrá unos minutos de su tiempo. Le agradecemos sinceramente su colaboración.

PARA RESPONDER A ESTE CUESTIONARIO DEBE CUMPLIR SÓLO DOS REQUISITOS BÁSICOS: (1) SER ESPAÑOL; Y (2) HABER REALIZADO UN VUELO EN LOS ÚLTIMOS SEIS MESES.

I. a) Información personal

1. **Fecha aproximada de su último vuelo:** Última semana; Últimas 2 semanas; Último mes;
 Hace 2 meses; Hace 3 meses; Hace 4 meses; Hace 5 meses; Hace 6 meses
2. **Compañía aérea utilizada en este vuelo:** _____
3. **Clase de viaje utilizada:** Turista; Business; Primera clase
4. **Motivo del viaje:** Viaje de negocios; Viaje de ocio; Otros motivos (especificar en este caso: _____)
5. **Número de vuelos que realiza al año aproximadamente:** _____
6. **Si participa en un programa de viajero frecuente, por favor indique en cual:**

7. **Compañía aérea que utiliza más habitualmente (si es el caso):** _____

I. b) Información personal8. **Sexo:** Hombre; Mujer9. **País de residencia habitual:** España; Fuera de España10. **Año de nacimiento:** _____11. **Nivel de estudios finalizados:** Sin estudios; Primarios; Secundarios; Universitarios12. **Situación laboral actual:** Empleado; Autónomo; Estudiante; Jubilado; Desempleado;
 Otra (especificar en este caso: _____)**II. Información relativa a su último vuelo**

Por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes frases marcando el número que mejor se acerque a su opinión. No deje líneas sin responder. ¡Gracias!

		Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1a	El avión de su último vuelo parecía moderno	1	2	3	4	5	6	7
1b	El interior del avión estaba limpio	1	2	3	4	5	6	7
1c	Los asientos del avión eran cómodos	1	2	3	4	5	6	7
1d	El vuelo fue puntual	1	2	3	4	5	6	7
1e	En todo momento la compañía aérea le ofreció buena calidad en los servicios	1	2	3	4	5	6	7
1f	La compañía aérea le prestó un servicio sin errores	1	2	3	4	5	6	7
1g	El check-in o la facturación de su vuelo fue eficiente	1	2	3	4	5	6	7
1h	Los empleados de la compañía aérea tuvieron buena disposición para ayudar	1	2	3	4	5	6	7
1i	Los empleados de la compañía aérea le ofrecieron un servicio inmediato	1	2	3	4	5	6	7
1j	Volar con esta compañía aérea le ofreció seguridad	1	2	3	4	5	6	7
1k	Los empleados de la compañía aérea transmitieron confianza	1	2	3	4	5	6	7
1l	En todo momento se sintió seguro con la compañía aérea	1	2	3	4	5	6	7

II. Información relativa a su último vuelo

Por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes frases marcando el número que mejor se acerque a su opinión. No deje líneas sin responder. ¡Gracias!

		Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1m	La compañía aérea en la que ha volado dispone de vuelos con suficientes frecuencias	1	2	3	4	5	6	7
1n	Esta compañía aérea ofrece suficientes vuelos directos entre destinos principales	1	2	3	4	5	6	7
1o	Los horarios de los vuelos de esta compañía aérea son adecuados	1	2	3	4	5	6	7
2a	Considerando el precio del billete de avión que ha pagado por su vuelo, ha recibido un servicio suficiente	1	2	3	4	5	6	7
2b	El precio del billete de avión que ha pagado era razonable	1	2	3	4	5	6	7
2c	El precio del billete de avión que pagó valió la pena	1	2	3	4	5	6	7
4a	Va a considerar a la compañía aérea en la que ha volado como la primera opción en sus siguientes vuelos	1	2	3	4	5	6	7
4b	Va a utilizar esta compañía aérea para realizar más vuelos en los próximos años	1	2	3	4	5	6	7
4c	Si tuviera que hacer el viaje de nuevo, elegiría esta misma compañía aérea otra vez	1	2	3	4	5	6	7
4d	Va a hablar favorablemente sobre esta compañía aérea a otras personas	1	2	3	4	5	6	7
4e	Va a recomendar esta compañía aérea a quien busque su consejo	1	2	3	4	5	6	7
4f	Va a animar a sus familiares y amigos para que vuelen con esta compañía aérea	1	2	3	4	5	6	7

II. Información relativa a su último vuelo

Por favor, indique su grado de satisfacción con las siguientes frases marcando el número que mejor se acerque a su opinión. No deje líneas sin responder. ¡Gracias!

		Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
3a	La compañía aérea de su último vuelo ha cumplido con sus expectativas	1	2	3	4	5	6	7
3b	Su elección de utilizar esta compañía aérea fue una decisión acertada	1	2	3	4	5	6	7
3c	Hizo lo correcto cuando decidió utilizar esta compañía aérea	1	2	3	4	5	6	7

Por favor, indique su grado de satisfacción global con la compañía aérea utilizada en su último vuelo, desde 1 (Nada satisfecho) hasta 7 (Totalmente satisfecho):

3d	Nada satisfecho (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Totalmente satisfecho
----	---

----- MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN -----

Si desea realizar algún comentario, lo puede hacer aquí:

Anexo B: Cuestionario en alemán



FRAGEBOGEN FÜR DEUTSCHE PASSAGIERE

Sehr geehrte Dame/ sehr geehrter Herr,

der folgende Fragebogen ist Teil einer Studie im Rahmen einer Doktorarbeit an der Universität von Sevilla. Das Hauptziel der Studie ist die Analyse des Passagierverhaltens im Luftverkehr.

Alle Ihre Angaben werden absolut vertraulich behandelt und werden nur für akademische Zwecke verwendet. Das Ausfüllen des Fragebogens wird nur einige Minuten in Anspruch nehmen. Wir möchten uns ganz herzlich für Ihre Mitarbeit bedanken.

UM DIESEN FRAGEBOGEN ZU BEANTWORTEN MÜSSEN SIE NUR ZWEI VORAUSSETZUNGEN ERFÜLLEN: (1) DEUTSCHER SEIN UND (2) EINEN FLUG IN DEN LETZTEN SECHS MONATEN GETÄTIGT HABEN.

I. a) Allgemeine Angaben

1. **Wann war Ihr letzter Flug:** In der letzten Woche; In den letzten 2 Wochen; Im letzten Monat;
 Vor 2 Monaten; Vor 3 Monaten; Vor 4 Monaten; Vor 5 Monaten; Vor 6 Monaten
2. **Benutzte Fluggesellschaft auf diesem Flug:** _____
3. **Dabei gewählte Beförderungsklasse:** Economy; Business; Erste Klasse
4. **Reisezweck:** Geschäftsreise; Urlaubsreise; Andere Gründe (bitte angeben:
_____)
5. **Ungefähre Anzahl von Flügen pro Jahr:** _____
6. **Falls Sie an einem Vielfliegerprogramm teilnehmen, bitte angeben:**

7. **Fluggesellschaft, die Sie gewöhnlich benutzen (falls vorhanden):** _____

I. b) Angaben zur Person

8. **Geschlecht:** Männlich; Weiblich

9. **Hauptwohnsitz:** Deutschland; Ausland

10. **Geburtsjahr:** _____

11. **Höchster Schulabschluss:** Ohne Abschluss; Hauptschule; Realschule/Abitur; Hochschule

12. **Aktuelle berufliche Situation:** Angestellt; Selbstständig; Schüler/Student/Auszubildender;
 Ruhestand; Arbeitslos; Andere (bitte angeben: _____)

II. Angaben zu Ihrem letzten Flug

Bitte geben Sie an, inwieweit Sie folgenden Aussagen zustimmen, indem Sie die Nummer markieren, welche Ihrer Meinung am ehesten entspricht. Bitte lassen Sie keine Fragen aus. Vielen Dank!

		Stimme überhaupt nicht zu	Stimme größtenteils nicht zu	Stimme eher nicht zu	teils-teils	Stimme eher zu	Stimme größtenteils zu	Stimme voll zu
1a	Das Flugzeug, in dem Sie gereist sind, machte einen modernen Eindruck	1	2	3	4	5	6	7
1b	Die Flugzeugkabine war sauber	1	2	3	4	5	6	7
1c	Die Sitze im Flugzeug waren bequem	1	2	3	4	5	6	7
1d	Der Flug war pünktlich	1	2	3	4	5	6	7
1e	Zu jedem Zeitpunkt bot die Fluggesellschaft gute Qualität in Ihren Serviceleistungen	1	2	3	4	5	6	7
1f	Die Fluggesellschaft bot einen fehlerfreien Service	1	2	3	4	5	6	7
1g	Der Check-in bzw. die Gepäckabgabe auf Ihrem Flug verlief schnell und reibungslos	1	2	3	4	5	6	7
1h	Die Mitarbeiter der Fluggesellschaft zeigten eine hohe Hilfsbereitschaft	1	2	3	4	5	6	7
1i	Die Mitarbeiter der Fluggesellschaft waren auf zack	1	2	3	4	5	6	7
1j	Das Fliegen mit der Fluggesellschaft fühlte sich sicher an	1	2	3	4	5	6	7
1k	Das Verhalten der Mitarbeiter der Fluggesellschaft vermittelte Vertrauen	1	2	3	4	5	6	7
1l	Zu jedem Zeitpunkt haben Sie sich gut aufgehoben bei der Fluggesellschaft gefühlt	1	2	3	4	5	6	7

II. Angaben zu Ihrem letzten Flug

Bitte geben Sie an, inwieweit Sie folgenden Aussagen zustimmen, indem Sie die Nummer markieren, welche Ihrer Meinung am ehesten entspricht. Bitte lassen Sie keine Fragen aus. Vielen Dank!

		Stimme überhaupt nicht zu	Stimme größtenteils nicht zu	Stimme eher nicht zu	teils-teils	Stimme eher zu	Stimme größtenteils zu	Stimme voll zu
1m	Die Fluggesellschaft, mit der Sie geflogen sind, bietet Flüge in genügender Anzahl	1	2	3	4	5	6	7
1n	Diese Fluggesellschaft bietet genügend Direktflüge zwischen Hauptreisezielen	1	2	3	4	5	6	7
1o	Die Abflugzeiten dieser Fluggesellschaft sind angenehm	1	2	3	4	5	6	7
2a	In Anbetracht des Preises, den Sie für den Flug bezahlt haben, haben Sie ausreichenden Service erhalten	1	2	3	4	5	6	7
2b	Der Flugpreis war angemessen	1	2	3	4	5	6	7
2c	Der Flug war das Geld wert, das Sie bezahlt haben	1	2	3	4	5	6	7
4a	Die Fluggesellschaft, mit der Sie geflogen sind, wird bei Ihren nächsten Flügen die erste Wahl sein	1	2	3	4	5	6	7
4b	Sie werden in den nächsten Jahren wieder mit dieser Fluggesellschaft fliegen	1	2	3	4	5	6	7
4c	Wenn Sie die Reise noch einmal machen würden, würden Sie wieder diese Fluggesellschaft wählen	1	2	3	4	5	6	7
4d	Sie werden vor anderen wohlgesonnen über diese Fluggesellschaft reden	1	2	3	4	5	6	7
4e	Sie werden diese Fluggesellschaft empfehlen, wenn Sie nach Rat gefragt werden	1	2	3	4	5	6	7
4f	Sie werden Ihre Familie und Freunde dazu animieren, mit dieser Fluggesellschaft zu fliegen	1	2	3	4	5	6	7

II. Angaben zu Ihrem letzten Flug

Bitte geben Sie den Grad Ihrer Zufriedenheit an, indem Sie die Nummer markieren, welche Ihrer Meinung am ehesten entspricht. Bitte lassen Sie keine Fragen aus. Vielen Dank!

		Stimme überhaupt nicht zu	Stimme größtenteils nicht zu	Stimme eher nicht zu	teils-teils	Stimme eher zu	Stimme größtenteils zu	Stimme voll zu
3a	Die Fluggesellschaft, mit der Sie geflogen sind, hat Ihre Erwartungen erfüllt	1	2	3	4	5	6	7
3b	Sich für diese Fluggesellschaft zu entscheiden, war klug	1	2	3	4	5	6	7
3c	Sie haben das Richtige gemacht, als Sie entschieden haben, diese Fluggesellschaft zu nutzen	1	2	3	4	5	6	7

Bitte geben Sie den Grad Ihrer Gesamtzufriedenheit mit der genutzten Fluggesellschaft in Ihrem letzten Flug an, von 1 (Überhaupt nicht zufrieden) bis 7 (Voll zufrieden).

3d	Überhaupt nicht zufrieden (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) Voll zufrieden
----	--

----- VIELEN DANK FÜR IHRE MITARBEIT -----

Hier finden Sie noch Platz für Kommentare oder Anregungen, die Sie gerne mitteilen möchten:
