



UNIVERSIDAD
NACIONAL
DE COLOMBIA

Propuesta metodológica de la visión holística de la experiencia para la construcción de un mapa de viaje del cliente: una aplicación en las aerolíneas de bajo costo en Colombia

Carlos Alberto Lagos Piñeros

Universidad Nacional de Colombia
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración y Contaduría Pública
Bogotá D.C, Colombia
2023

Propuesta metodológica de la visión holística de la experiencia para la construcción de un mapa de viaje del cliente: una aplicación en las aerolíneas de bajo costo en Colombia

Carlos Alberto Lagos Piñeros

Trabajo de investigación presentado como requisito parcial para optar al título de:
Magister en Administración

Directora:

Ph.D. Sandra Patricia Rojas Berrio

Línea de Investigación:

Gestión Funcional (Mercadeo)

Grupo de Investigación:

Management and Marketing (m&m)

Universidad Nacional de Colombia
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración y Contaduría Pública
Bogotá D.C, Colombia

2023

Dedicatoria

A mi madre quien con su ejemplo me ha enseñado a sobrellevar los obstáculos con empeño y entrega; a mi pareja por su apoyo, consejos, soporte incondicional en momentos difíciles y quien a lo largo de estos años ha sido un pilar muy importante en mi vida permitiéndome vivir experiencias y sentimientos únicos; a mi hermana por su siempre disposición a escuchar, opinar y sugerir lo más conveniente para mí. A mi abuelita, quien me demostró que en la vida se puede soñar y hacer estos sueños realidad con persistencia, tolerancia, amabilidad y respeto por los demás. A mi demás familia y amigos quienes me han demostrado que ante las adversidades siempre habrá una luz de esperanza para no derrumbarse y continuar en este viaje de la vida.

Declaración de obra original

Yo declaro lo siguiente:

He leído el Acuerdo 035 de 2003 del Consejo Académico de la Universidad Nacional. «Reglamento sobre propiedad intelectual» y la Normatividad Nacional relacionada al respeto de los derechos de autor. Esta disertación representa mi trabajo original, excepto donde he reconocido las ideas, las palabras, o materiales de otros autores.

Cuando se han presentado ideas o palabras de otros autores en esta disertación, he realizado su respectivo reconocimiento aplicando correctamente los esquemas de citas y referencias bibliográficas en el estilo requerido.

He obtenido el permiso del autor o editor para incluir cualquier material con derechos de autor (por ejemplo, tablas, figuras, instrumentos de encuesta o grandes porciones de texto).

Por último, he sometido esta disertación a la herramienta de integridad académica, definida por la universidad.



Carlos Alberto Lagos Piñeros

Fecha 30/10/2023

Agradecimientos

Agradezco infinitamente a la Universidad Nacional de Colombia por su apoyo en permitirme construir mis logros académicos, fue un sueño hecho realidad el haber estudiado en la mejor universidad del país.

Con respecto a esta investigación; en primer lugar, a la profesora Sandra Patricia Rojas Berrio, por todo su apoyo y orientación, a mis compañeros del grupo de investigación *m&m*, Jeisson Rincón, María Fernanda Sánchez por su apoyo incondicional y conocimientos compartidos. Así como a Soraida Hernández quien me apoyo en sus orientaciones técnicas en el uso de herramientas de información cualitativa útil en esta investigación.

A mis compañeros de estudio, principalmente a Steffy Patiño y Camilo Clavijo, por su siempre disposición a ayudarme, y mediante voz a voz con sus conocidos y familiares compartir los instrumentos para ser diligenciados en esta investigación; a Gerardo Vásquez quien como mi primer líder me brindo su soporte y disposición en el proceso de admisión al programa de maestría; a todos los participantes que de manera voluntaria me ayudaron con el diligenciamiento de encuestas y diarios de campo en medio de sus vuelos, sin esta colaboración no hubiese sido posible contemplar sus experiencias en las aerolíneas de bajo costo en Colombia.

Finalmente, a mi familia, Sandra Piñeros, Paola Lagos y Juan Camilo Lema principalmente por siempre estar presente en los momentos más difíciles, apoyándome en cada proceso y etapas de mi vida, siendo un pilar importante a lo largo de estos últimos años.

Resumen

Propuesta metodológica de la visión holística de la experiencia para la construcción de un mapa de viaje del cliente: una aplicación en las aerolíneas de bajo costo en Colombia

El siguiente trabajo investigativo propone un mapa de viaje del cliente en aerolíneas de bajo costo que operan en Colombia, con base en la experiencia del pasajero y aplicando la metodología holística de la experiencia donde se caracterizan las etapas de Pre-Core, Core y Post-Core (Lemon & Verhoef, 2016). Para ello se identificó, analizó y caracterizó el mapa de viaje del pasajero mediante una investigación de tipo descriptiva con información recolectada con técnicas cualitativas, en el periodo enero de 2022 a diciembre 2022, observando el fenómeno a través de diarios de campo documentados por cada pasajero en rutas nacionales desde Bogotá D.C. Los resultados obtenidos permitieron clasificar los momentos de la experiencia del pasajero en cada una de las etapas del modelo, donde se logra percibir que aunque el Core es la etapa donde se ejecuta el servicio prestado, el Pre-Core (45%) y Post-Core (33%) tienen una participación representativa de 78% sobre el total de su experiencia en las tres etapas, así mismo se identifica que la etapa Pre-Core con actividades como servicios online en los usuarios son más valorados que los servicios en etapa Core como: entretenimiento a bordo o servicio a bordo. Estos resultados son vitales para la recuperación y entrada de nuevos competidores al mercado de bajo costo de la industria aeronáutica en Colombia desde la experiencia del pasajero, posterior al impacto sin precedentes en la que tuvo la pandemia generada por el COVID-19 de acuerdo con IATA (2020) y CEPAL (2020) así como, el impacto por la crisis económica mundial y que en Colombia puntualmente ha llevado a la bancarrota parcial de las aerolíneas de bajo costo Viva Air (SuperTransporte, 2023a) y Ultra Air (SuperTransporte, 2023b).

Palabras clave: Experiencia holística, Mapa de viaje del cliente, Aerolíneas de Bajo Costo, Industria Aérea, Aviación, Bajo costo.

Abstract

Methodological proposal of Holistic experience vision for the construction of a customer journey map: an application in Colombian low-cost airlines

The following research proposed a customer journey map in low-cost airlines operating in Colombia, based on the passenger experience, and applying the holistic experience methodology where the stages of Pre-Core, Core and Post-Core, (Lemon & Verhoef, 2016). For this, the passenger travel map was identified, analyzed, and characterized, through descriptive research with information collected with qualitative techniques in the period January 2022 to December 2022, observing the phenomenon through field diaries documented by each passenger on a national route from Bogotá D.C. The results obtained allowed classifying the moments of the passenger experience in each of the stages of the model, where it was possible to perceive that although the Core is the stage where the service provided is executed, the Pre-Core (45%) and Post- Core (33%) have a representative participation of 78% of the total experience in the three stages, likewise it is identified that the Pre-Core stage with activities such as online services in users are more valued services in Core stage as : entertainment onboard or service onboard. These results are vital to the recovery and entry of new competitors to the low-cost market of the aviation industry in Colombia from the passenger experience, after the unprecedented impact of the pandemic generated by COVID-19 according to International Air Transport Association (IATA), (2020) and ECLAC (2020)as well as the impact of the global economic crisis, which in Colombia has promptly led to the partial bankruptcy of the low-cost airlines Viva Air (SuperTransporte, 2023a) and Ultra Air (SuperTransporte, 2023b).

Keywords: Holistic Experience, Customer Journey Map, Low-Cost Airlines, Airline Industry, Aviation, Low Cost.

Contenido	Pág
Resumen	IX
Lista de figuras	XII
Lista de tablas	XIV
Introducción	1
1. Justificación y planteamiento del problema	5
1.1 Justificación.....	5
1.2 Planteamiento del problema.....	7
2. Marco contextual	7
2.1 Modelos de negocio en la Industria de la Aviación	7
2.2 Modelo de bajo costo en la industria Aérea	9
2.3 Industria aérea de bajo costo en Colombia.....	11
3. Marco conceptual	16
3.1 Experiencia del cliente en industria aérea	17
3.2 Dimensiones de valor para el cliente	21
3.2.1 Dimensión emocional en pasajeros	24
3.2.2 Atributos de valor en aerolíneas	25
3.3 Mapa de viaje del cliente	28
4. Pregunta de investigación y Objetivos	34
4.1 Pregunta de investigación	34
4.2 Objetivo general	34
4.3 Objetivos específicos	34
5. Metodología	35
5.1 Encuesta	37
5.2 Diarios de campo	40
5.3 Herramientas de análisis	41
6. Análisis de resultados	42
6.1 Identificación de procesos pre-core	46
6.2 Análisis Core del mapa de viaje	50
6.3 Descripción Post-Core mapa de viaje.....	54
6.4 Propuesta metodológica del mapa de viaje	57
7. Discusión, conclusiones y recomendaciones	67
7.1 Discusión	67
7.2 Conclusiones.....	69
7.3 Limitaciones y recomendaciones.....	70
Anexos	73

Lista de figuras

Figura 1. Total pasajeros a bordo en vuelos Internacionales y Nacionales 2004-2020...	12
Figura 2. <i>Market Share</i> de Aerolíneas con rutas nacionales 2019-2021	13
Figura 3. Áreas de servicios experienciales	19
Figura 4. Dimensiones para valor del cliente	21
Figura 5. Modelo de proceso para el recorrido y la experiencia del Cliente	30
Figura 6. Modelos de asignación de recursos para la experiencia de servicio.....	32
Figura 7. Aros de cebolla de la investigación identificados en el trabajo investigativo	36
Figura 8. Edad de los participantes	42
Figura 9. Tipo de vuelo.....	43
Figura 10. Motivo de viaje	44
Figura 11. Aerolínea de bajo costo por la que viaja	44
Figura 12. Procesos en la etapa Pre-Core	47
Figura 13. Nube de palabras para emociones en etapa Pre-Core	48
Figura 14. Momentos positivos y negativos en etapa Pre-Core	49
Figura 15. Análisis Core del mapa de viaje entre momentos y calificación	50
Figura 16. Nube de palabras para emociones en etapa Core.....	51
Figura 17. Momentos positivos y negativos en etapa Core.....	53
Figura 18. Descripción Post-Core con base en procesos identificados	54
Figura 19. Nube de palabras para emociones en etapa Post-Core	55
Figura 20. Momentos positivos y negativos en etapa Post-Core	56
Figura 21. Dimensiones emocionales en tres etapas del mapa de viaje.....	58
Figura 22. Experiencias positivas en tres etapas del mapa de viaje	59
Figura 23. Experiencias negativas en tres etapas del mapa de viaje.....	61
Figura 24. Propuesta mapa de viaje en aerolíneas de bajo costo en Colombia para vuelos nacionales desde Bogotá D.C.....	63
Figura 25. Recomendaciones por etapas del mapa de viaje	65

Lista de tablas

Tabla 1. Tipos de aerolíneas y elementos generales de sus modelos de negocio	8
Tabla 2. Tabla comparativa costos-Modelo <i>Low Cost (LCC)</i> VS Modelo <i>Full Cost (FCC)</i>	10
Tabla 3. Ingreso de aerolíneas de bajo costo en Colombia.....	11
Tabla 4. Top Cinco Rutas por pasajeros transportados 2019-2021	13
Tabla 5. Top Cinco Rutas por pasajeros transportados desde Bogotá 2019-2021	14
Tabla 6. Pasajeros transportados en vuelos nacionales en el año 2022	15
Tabla 7. Definiciones de experiencia por distintos autores entre 1982-2022.....	17
Tabla 8. Experiencias de pasajeros aéreos	23
Tabla 9. Ocho dimensiones emocionales y palabras de muestra Emolex.....	25
Tabla 10. Investigaciones académicas realizadas con datos Skytrax	26
Tabla 11. Atributos de valor de Skytrax	26
Tabla 12. Fases viaje del cliente (Customer Journey).....	28
Tabla 13. Preguntas realizadas y respuestas únicas entregadas	38
Tabla 14. Respuestas encuesta inicial.....	39
Tabla 15. Estructura de diarios de campo compartidos	40
Tabla 16. Medio de pago utilizado	45
Tabla 17. Aerolínea por la que viaja	45
Tabla 18. Momentos por tipo de vuelo.....	46
Tabla 19. Nivel de saturación	57
Tabla 20. Unificación de atributos para mapa de viaje.....	62
Tabla 21. Criterios de búsqueda.....	73

Introducción

La industria aérea en el mundo es clave para impulsar el desarrollo económico, ya que ha permitido tener conexiones entre ciudades, siendo capaz de cubrir largas distancias en poco tiempo, lo cual ha posibilitado el flujo de personas, bienes, capitales, tecnologías e ideas entre otros. Así como lo es en el mundo globalizado, en Colombia la industria aérea comercial es de gran relevancia ya que según cifras de Aeronáutica Civil (2023) movilizó en el año 2022 un total de 51,272,914 pasajeros de los cuales el 68% fueron pasajeros a nivel nacional.

El modelo de aerolíneas de bajo costo en Colombia, ha venido reconfigurando el mercado aéreo en Colombia desde el año 2009 cuando entran a operar compañías como Viva Air, desde allí otras aerolíneas con este mismo modelo de bajo costo ofrecen servicios de transporte aéreo en el país, para el 2022 y de acuerdo con Aeronáutica Civil (2023) estas aerolíneas movilizaron el 27.5% del total de pasajeros a nivel nacional para el año 2022, siendo este segmento de la industria aérea de importancia para el desarrollo económico del país.

El mapa de viaje del cliente o *Customer Journey Map- CJM*, es el ciclo de la interacción de relación / compra entre el cliente y la organización. Este trabajo está enfocado en el *marketing experiencial*, utilizando una propuesta metodológica de la experiencia holística para construir un mapa de viaje del cliente aplicado en aerolíneas de bajo costo, si bien, en el ámbito de aplicación, pueden contar con mapas de viajes de cliente construidos para uso corporativo y no público. En ese contexto, la investigación realizada tiene como objetivo general proponer un diseño metodológico para la creación de un Mapa de viaje del cliente en aerolíneas de bajo costo en Colombia aplicando la metodología holística de la experiencia donde se caracterizan las etapas de Pre-Core, Core y Post-Core. (Lemon & Verhoef, 2016; Voorhees et al., 2017).

Para alcanzar este objetivo se desarrollaron las siguientes actividades: revisión de literatura con el fin de explorar componentes teóricos asociados a la construcción de un mapa de viaje de la experiencia, con base en esto se construye el marco contextual y conceptual, encontrar factores de éxito, alcance de la investigación y aportes que se puede

generar con este trabajo investigativo. Como resultado de esta revisión inicial se definen los siguientes objetivos específicos a realizar (1) Identificar los procesos Pre-Core del mapa de viaje del cliente en aerolíneas de bajo de bajo costo en Colombia. (2) Analizar el Core del mapa de viaje del cliente en aerolíneas de bajo de bajo costo en Colombia y (3) Describir el Post-Core del mapa de viaje, recomendaciones y elementos para la mejora de la experiencia del cliente en aerolíneas de bajo costo operantes en Colombia, a partir de la metodología holística de la experiencia aplicada que se identificó en el marco metodológico aplicado por Lemon & Verhoef (2016).

La investigación es de tipo descriptiva, inicialmente se utiliza un cuestionario y posteriormente se recolecta información mediante técnicas cualitativas, como el diligenciamiento de diarios de campo por parte de pasajeros de aerolíneas de bajo costo que operan en Colombia, con un total de 35 diarios de campo diligenciados y 360 momentos identificados, sin embargo debido a que la investigación se delimita para vuelos nacionales en aerolíneas de bajo costo con origen en Bogotá D.C, se reducen a un total de 26 diarios de campo y 267 momentos, a partir de esto se desarrollan tres subsecciones por cada etapa del *Customer Journey Map* donde el Pre-Core, Core y Post Core tendrán: (-) Emociones encontradas, (-) Categorización de momentos – calificación otorgada, (-) Experiencias positivas y negativas.

La metodología enfocada en el *marketing experiencial*, así como el procedimiento utilizado es el valor agregado de esta investigación que espera responder a la brecha entre experiencia del cliente y la construcción de un mapa de viaje. Ya que, Los *Customer Journey Maps -CJM* implementados previamente no están reconociendo limitantes en cuanto a la perspectiva planteada debido a que, en cada punto del viaje del cliente, la fuerza del vínculo entre el cliente y la empresa puede ser diferente. (Palmer & Bejou, 2016) Adicional a esto, existen limitantes que pueden tener los mapas de viaje donde se demarca la experiencia desde la empresa centrando esfuerzos en el Core, pero dejando de lado los encuentro Pre- Core y post Core del cliente. La construcción de un diseño metodológico adaptado a las necesidades cambiantes de los clientes mediante la visión holística de la experiencia adaptada a la realidad cultural y contextual en Colombia para el segmento de bajo costo en la industria aérea podría ser un punto de partida para con base en la propuesta metodológica tener en cuenta el desarrollo de un mapa de viaje que reconozca finalmente estas limitaciones. Esto a su vez, permitirá contribuir a otras investigaciones

que puedan surgir con respecto a la experiencia y marketing experiencial aplicando esta metodología en el *thinking desing* del *CJM*.

1. Justificación y planteamiento del problema

El abordaje y desarrollo de esta investigación surge con el fin de reconocer la importancia de la mejora de experiencia de los clientes con el fin de promover la eficacia mediante aplicación de las recomendaciones generada a partir de la metodología aplicada en las aerolíneas de bajo costo en Colombia, un segmento de la industria aérea que anualmente transporta 11,447,857 pasajeros en vuelos nacionales (Aeronáutica Civil, 2023a), Industria recientemente afectada por la pandemia del COVID-19 (International Air Transport Association (IATA), 2020) y con necesidades por parte de los pasajeros cambiantes en cada punto de contacto con la compañía a lo largo de su viaje.

1.1 Justificación

Recientemente, varios sectores e industrias han realizado inversiones significativas para mejorar la experiencia de sus clientes (Senior et al., 2016), con el fin de mejorar la eficacia de sus actividades como por ejemplo la venta de venta cruzada o - *up-selling*. Lo anterior no es para menos, cuando se reconoce que la experiencia al cliente desde el marketing, y de acuerdo con Lemon & Verhoef (2016) y Voorhees et al (2017) es una construcción multidimensional que se centra en las respuestas cognitivas, emocionales, conductuales, sensoriales y sociales de un cliente a las ofertas de una empresa durante todo el viaje de compra del cliente.

La experiencia al cliente desempeña un papel importante en cuanto a la movilidad de los clientes para influir en prospectos directamente a través de opiniones o indirectamente con intercambio de recomendaciones mediante diferentes medios entre ellos voz a voz o redes sociales (Lemon & Verhoef, 2016), por lo tanto, se tiene en cuenta que las relaciones entre una empresa y sus clientes están en constante cambio o evolución (Venkatesan et al.,

2018). El análisis de los clientes se está convirtiendo en un imperativo estrategia para muchas empresas.

Una de las herramientas más utilizadas para el análisis de la experiencia de los clientes es el mapa de viaje del cliente o Customer Journey Map- CJM, ya que, es el ciclo de la interacción de relación / compra entre el cliente y la organización. Este es un método visual orientado a procesos para conceptualizar y estructurar las experiencias de las personas (Nenonen et al., 2008) este método contempla una dimensión e incidentes normales, debido a que considera en su totalidad el recorrido del cliente. Lo cual significa la transición del cliente, de nunca ser un cliente o que está pensando en dejar de ser un cliente, a ser siempre un cliente. En este viaje, el valor de los clientes puede llegar a cambiar.

Esta investigación estará enfocada en el *marketing experiencial*, utilizando una propuesta metodológica de la experiencia holística (Lemon & Verhoef, 2016; Voorhees et al., 2017) para construir un mapa de viaje del cliente aplicado en aerolíneas de bajo costo, si bien, en el ámbito de aplicación, pueden contar con mapas de viajes de cliente construidos para uso corporativo y no público. La metodología enfocada en el marketing experiencial, así como los instrumentos utilizados para la recolección de información y el contexto cultural en Colombia, específicamente aplicado para el segmento de bajo costo de la industria aérea es el valor agregado de esta investigación que espera responder a la brecha entre experiencia real del cliente y la construcción de un mapa de viaje con la identificación de momentos vividos en las etapas Pre-Core, Core y Post-Core.

En cuanto al ámbito académico, esta investigación pretende contribuir a la literatura actual para el sector aeronáutico, en cuanto a los mapas de viaje, *marketing experiencial* y metodologías de construcción de este *CJM*. A su vez pretende promover un mayor acercamiento por parte de las aerolíneas de bajo costo a las necesidades reales de la población en Colombia con el fin de solucionar problemáticas en los puntos de contacto que tiene el cliente con la compañía. La literatura académica disponible en la actualidad hace un acercamiento para solucionar problemáticas en el sector aéreo desde otros enfoques, pero no de manera puntual en el marketing experiencial mediante un *Customer Journey Map* propuesto desde la percepción del pasajero final ni aplicable a este tipo de aerolíneas en Colombia.

1.2 Planteamiento del problema

Los Customer Journey Maps -CJM implementados previamente en la literatura académica disponible a la fecha de esta investigación, no están reconociendo limitantes en cuanto a la perspectiva planteada, así como el no reconocimiento de necesidades cambiantes de los clientes. Adicional a esto, existen limitantes que pueden tener los mapas de viaje donde se demarca la experiencia desde la empresa, dejando de lado los encuentros pre-core, core y post core del cliente. La construcción de un diseño metodológico adaptado a las necesidades cambiantes de los clientes mediante la visión holística de la experiencia podría solucionar este problema. Esto a su vez, permitirá contribuir a otras investigaciones que puedan surgir con respecto a la experiencia y marketing experiencial aplicando esta metodología en el thinking desing del CJM para la industria aérea de bajo costo.

2. Marco contextual

La construcción del presente marco contextual se efectuó a partir de revisión de literatura disponible en bases científicas como *Web of Science* y *Scopus*, así como en páginas colombianas oficiales como de la Aeronáutica Civil, con el fin caracterizar el segmento de bajo costo o *Low Cost* en la industria de la aviación, así como la importancia que tiene el mismo en Colombia, desde sus inicios hasta la actualidad en la que se hace esta investigación con el fin de reconocer a su vez el alcance que tiene el trabajo investigativo.

2.1 Modelos de negocio en la Industria de la Aviación

Los modelos de negocio en la industria aeronáutica específicamente para aerolíneas comerciales de transporte de pasajeros se presentan en función de cómo la aerolínea genera ingresos, ofrece productos, servicios de valor agregado y caracteriza sus clientes objetivo.

La desregularización de precios en el mercado, así como nuevas interacciones competitivas entre empresas generalmente ocasiona como resultado un ajuste del propio modelo de negocio del empresario competidor. (Cento, 2009)

Los principales modelos de negocio en aerolíneas comerciales que transportan pasajeros y que se reconocen en la actualidad se describen a continuación, (ver tabla 1).

Tabla 1. Tipos de aerolíneas y elementos generales de sus modelos de negocio

Tipo de aerolínea	Elementos Generales del Modelo de Negocio
Aerolínea tradicional o Aerolínea de servicio completo por sus siglas en inglés (FSC)- Full Service Carrier	Son aerolíneas que tienen un Core del negocio de Pasajeros, Carga y mantenimiento. Tienen su <i>HUB</i> o centro de operaciones en ciudades principales, con vuelos nacionales e internacionales de corta , media y larga distancia. Por lo que sus aeronaves pueden variar de ser pequeñas a usar de mas de 100 asientos.
Aerolínea de bajo costo o <i>Low Cost Carrier</i> por sus cifras en inglés LCC.	Son aerolíneas que tienen un Core del negocio de Pasajeros y la oferta de <i>ancillaries</i> (<i>servicios</i> complementarios para personalización del vuelo). Suelen utilizar aeropuertos secundarios para sus operaciones, y tienen una ventaja competitiva en costos. Ver sección 2.2 del capítulo 2.
Aerolínea Chárter	Son compañías aéreas que opera vuelos fuera de los horarios normales, mediante un acuerdo de contratación con un cliente específico, no obstante, los tiquetes no suelen ser vendidos por la aerolínea directamente, sino que operadores turísticos que ya han reservado la totalidad del vuelo, venden directamente los tiquetes.

Aerolínea Regional

Por lo general son aerolíneas que operan aeronaves de hasta 100 asientos en rutas con un tiempo de vuelo de máximo 2 horas y una distancia de sector promedio de 500 km (ERAA 2004).

Fuente: elaboración propia con base en (Pompl et al., 2007) y (Cento, 2009)

De acuerdo con la tabla anterior se entiende de una manera general los tipos de modelos de negocio en aerolíneas de tipo comercial, no obstante, debido a que la investigación está enfocada en el tipo de modelo de bajo costo, a continuación, una subsección del capítulo se centra en explicar este segmento en específico.

2.2 Modelo de bajo costo en la industria Aérea

El Modelo de bajo costo o “Low Cost” en la industria de la aviación, hace su primera aparición a mediados de los años setenta bajo un escenario geográfico y político que marca la historia económica de Estados Unidos debido a la desregulación de precios que inicia en 1970 hasta principios de los años 2000 (Cento, 2009). *Southwest Airlines* propone un modelo de precios bajos con el fin de ofertar tarifas accesibles al creciente y potencial mercado de vuelos comerciales que se vive hasta la actualidad en este país. En Europa, el modelo de bajo costo o *Low Cost Carrier (LLC)* de *Southwest* se copió en 1991, cuando la compañía irlandesa Ryanair, la cual era anteriormente una aerolínea tradicional, se transformó en una aerolínea de bajo costo y motivo la creación de otras aerolíneas de bajo costo en el Reino Unido como por ejemplo easyJet en 1995 (Cento, 2009). Las aerolíneas tradicionales de costo total en sus vuelos comerciales se han visto afectadas ya que, al no tener la capacidad de cobrar un precio más bajo, han perdido participación en el mercado frente a aerolíneas con modelo Low Cost recién creadas. (Pompl et al., 2007)

De acuerdo con Cento (2009), las aerolíneas de bajo costo se pueden definir como compañías diseñadas para tener ventajas competitivas en términos de costos operativos sobre una aerolínea tradicional, ya que operan con el 49 % de los costos con los que operan aerolíneas de costo total o tradicionales, estas ventajas vienen principalmente del

sistema de distribución y acuerdos comerciales que tienen las aerolíneas donde se eliminan comisiones de venta y GDS (*Global distribution system*) notablemente (ver tabla 2).

Tabla 2. Tabla comparativa costos-Modelo *Low Cost (LCC)* VS Modelo *Full Cost (FCC)*

	Cost reduction	Cost per seat
<i>Full-service carrier</i>		100%
<i>Low-cost carrier</i>		
Operating advantages		
Higher seating density	-16	84
Higher aircraft utilization	-2	82
Lower flight and cabin crew costs	-3	79
Use cheaper secondary airports	-4	75
Outsourcing maintenance/single aircraft type	-2	73
Product/service features		
Minimal station costs and outsourced handling	-7	66
No free in-flight catering, fewer passenger services	-5	61
Differences in distribution		
No agents or GDS commissions	-6	55
Reduced sales/reservation costs	-3	52
Other advantages		
Smaller administration and fewer staff/offices	-3	49
<i>Low-cost carrier compared with a full-service carrier</i>		49%

Fuente: Cento (2009). The Airline Industry

Dentro de las principales claves que tiene este modelo para operar son las siguientes: (1) El principal negocio son el transporte comercial de pasajeros. (2) Oferta en principales destinos turísticos, sin conexiones. (3) Aeropuertos secundarios son los principalmente utilizados ya que generan un menor costo en términos de impuestos de aterrizaje y tarifa de manejo, a su vez experimentan menos congestión vs los aeropuertos principales. Por ejemplo, en París en vez de utilizar el aeropuerto Charles de Gaulle, se utiliza un aeropuerto secundario y cercano a la ciudad como París-Beauvais.

2.3 Industria aérea de bajo costo en Colombia

En Colombia, el modelo bajo de costo aparece luego de tres décadas de existir en el mundo, y es gracias a la entrada de aerolíneas internacionales como Spirit Airlines que empiezan a operar con vuelos internacionales en Colombia, sin embargo es gracias a la entrada en operación de Viva Air, anteriormente llamada “Viva Colombia” en el año 2009, que se empieza a reconfigurar el mercado de la aviación con oferta de vuelo nacionales a bajo costo. (Aeronáutica Civil, 2021) (ver tabla 3), a partir de este año, se empieza a formar una historia en Colombia con respecto a las aerolíneas de bajo costo que actualmente operan y próximas a entrar en operación, se completan un total de diez aerolíneas con oferta de vuelo nacionales e internacionales.

Tabla 3. Ingreso de aerolíneas de bajo costo en Colombia

Aerolínea en Operación	Año ingreso
Easy Fly (Actualmente Clic)	2007
Spirit Airlines	2008
Jet Blue	2009
Viva Air	2009
Wingo	2014
Jet Smart	2019
Sky Airlines	2021
Viva Aerobús	2022
Ultra Air	2022
Volaris	2022

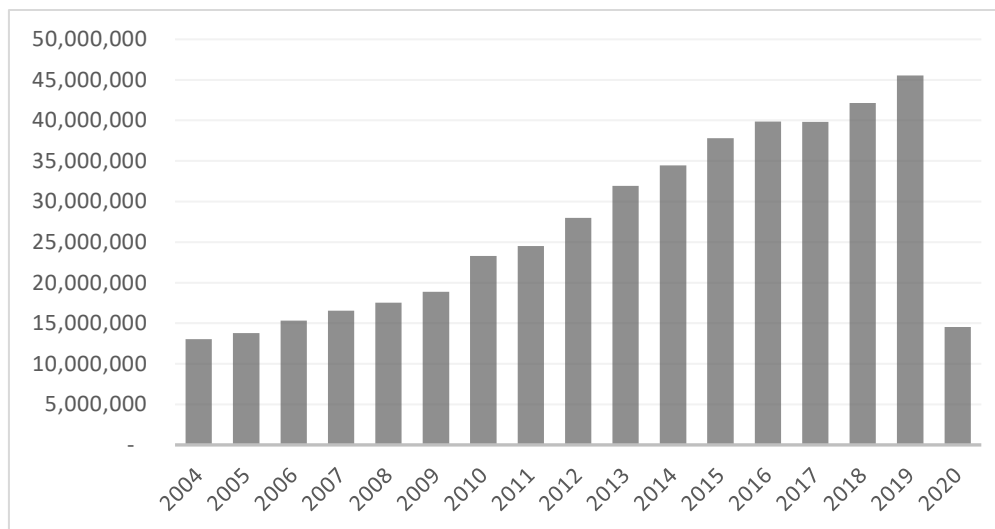
Fuente: elaboración propia con base en datos Aeronáutica Civil (2021).

Es importante resaltar que, aunque EasyFly se considere una aerolínea de tipo regional, su oferta de servicios tiene varios elementos de bajo costo (Aeronáutica Civil, 2023b) .Hay investigaciones locales que afirman que EasyFly fue la primera aerolínea de bajo costo en

Colombia (González & Muñoz, 2014) , y esta es la razón por la cual esta aerolínea está dentro de la tabla anterior. Sin embargo, al seguir con una característica regional como tipología de aerolínea ante la aeronáutica Civil, no se consideró como aerolíneas de bajo costo para efectos de esta investigación.

Por otro lado, cabe acotar que el surgimiento de las aerolíneas de bajo costo en Colombia se da en momentos en que el país está teniendo un crecimiento acelerado del número de pasajeros a bordo que se transportan año a año en el país, como resultado a una creciente demanda de vuelos comerciales que surge a comienzos de los años 2000 y que solo se ve detenido e impactado por la emergencia global generada por el COVID-19 en 2020 (ver figura 1).

Figura 1. Total pasajeros a bordo en vuelos Internacionales y Nacionales 2004-2020

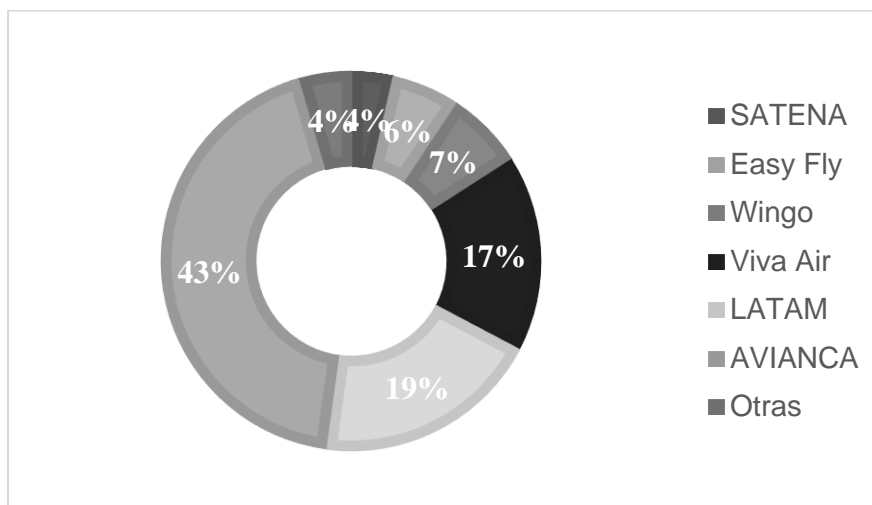


Fuente: elaboración propia, datos Aeronáutica Civil - Módulo Tráfico por Equipo (Etapas), (2021).

Entre e2004 y 2019 el crecimiento promedio año a año fue del 8%, siendo el año 2010, el más representativo en la industria con un crecimiento del 23% vs 2009. La industria ha pasado de transportar en 2004, 13.034.959 pasajeros a transportar en el año 2019, 45.551.890, pero debido a la pandemia generada por el COVID-19, decrece en un 68% para el 2020, de acuerdo con las cifras reportadas por la Aeronáutica Civil (2021).

Teniendo en cuenta el ingreso a la industria de nuevas compañías de bajo costo, así como la cantidad de sillas que ofertan es clave reconocer la importancia de las aerolíneas de bajo costo en cuanto al *market share* en Colombia (Ver figura 2), así como el movimiento de pasajeros que llevo a cabo los años 2019 a 2021 para rutas nacionales en Colombia (ver tabla 4).

Figura 2. Market Share de Aerolíneas con rutas nacionales 2019-2021



Fuente: elaboración propia con base en datos de Aeronáutica Civil (2021)

En el grafico es importante destacar la participación de viva air en la industria aeronáutica local, ya que cuenta con 17% de participación. A continuación, se representará el top de cinco rutas nacionales de aerolíneas de bajo costo.

Tabla 4. Top Cinco Rutas por pasajeros transportados 2019-2021

Aerolínea	ORG-DES	2019	2020	2021	Total
Viva Air	BOGOTA-RIONEGRO - ANTIOQUIA	297.431	111.326	217.613	626.370
Viva Air	RIONEGRO - ANTIOQUIA-BOGOTA	294.083	111.982	213.813	619.878
Viva Air	CARTAGENA-RIONEGRO - ANTIOQUIA	166.142	74.365	207.398	447.905

Viva Air	RIONEGRO - ANTIOQUIA- CARTAGENA	172.133	74.732	188.525	435.390
Viva Air	SANTA MARTA-BOGOTA	164.562	69.540	191.543	425.645

Fuente: elaboración propia con base en datos Aeronáutica Civil (2022).

Como se puede ver en la tabla anterior, aerolíneas como Viva Air tiene una cuota representativa del mercado colombiano en la aviación en cuanto a número de pasajeros transportadas en vuelos comerciales a nivel nacional, la primera ruta con origen Bogotá y destino Rionegro (Medellín), dado el número de pasajeros desde Bogotá es importante analizar las principales rutas desde la capital del país que tienen las aerolíneas de bajo costo y sus respectivos destinos, (ver tabla 5). No obstante la delimitación de la investigación se enfocara en vuelos desde la capital del país, ya que debido a la cantidad de pasajeros que se transportan desde la ciudad así como el número de rutas nacionales y destinos que se tienen será la delimitación geográfica inicial que se hará a lo largo de la investigación, esto también permitirá ser clave a lo largo de la investigación en cuanto a la caracterización de componentes necesarios que se identificaran en el pasajero que aborda la aerolínea para su destino final.

Tabla 5. Top Cinco Rutas por pasajeros transportados desde Bogotá 2019-2021

Aerolínea	ORG-DES	2019	2020	2021	Total
Viva Air	BOGOTA-RIONEGRO - ANTIOQUIA	297.431	111.326	217.613	626.370
Viva Air	BOGOTA-SANTA MARTA	164.263	67.186	185.742	417.191
Viva Air	BOGOTA-CARTAGENA	155.406	62.525	192.862	410.793
Viva Air	BOGOTA-SAN ANDRES - ISLA	119.077	47.988	177.122	344.187
Wingo	BOGOTA-PANAMA	182.812	50.414	24.764	257.990

Fuente: elaboración propia con base en datos Aeronáutica Civil (2022).

Desde Bogotá D.C el top de las cinco rutas por pasajeros transportados en vuelos comerciales, cuatro de ellas corresponden a destinos nacionales operados por la aerolínea Viva Air, estos destinos turísticos desde Bogotá son claves para promover el desarrollo económico del país principalmente en términos de turismo y negocios entre estas ciudades del país. A partir de lo anterior se define el origen Bogotá como ciudad donde parte la investigación a desarrollar.

Para Julio del año 2023, momento en el que finiquita esta investigación, se generan algunos cambios relevantes en el contexto de este segmento de aerolíneas de bajo costo en Colombia, en primera instancia, se cuentan con los datos operacionales de pasajeros transportados durante el año 2022 en vuelos nacionales, así como el peso porcentual de cada aerolínea sobre el total de pasajeros transportados en el año (ver tabla 6).

En esta, se puede corroborar la importancia de las aerolíneas de bajo costo en Colombia, teniendo en cuenta que el total de **34,663,148** pasajeros transportados en vuelos nacionales para el año 2022 (Aeronáutica Civil, 2023a), el 27.5% fue a través de aerolíneas de Bajo Costo.

Tabla 6. Pasajeros transportados en vuelos nacionales en el año 2022

Proveedor	Pasajeros a bordo	Porcentaje
AVIANCA	13.651.798	39,38%
LATAM	8.417.867	24,28%
VIVA AIR	7.195.948	20,76%
EASYFLY	1.917.401	5,53%
ULTRA	1.452.719	4,19%
SATENA	1.040.604	3,00%
WINGO	881.789	2,54%
KLM	70.417	0,20%
GCA	14.412	0,04%
TAC	13.684	0,04%

Fuente: Disponible en (Aeronáutica Civil, 2023a)

Sin embargo, es importante resaltar que debido a problemas operacionales de las compañías Viva Air(SuperTransporte, 2023a) y Ultra Air (SuperTransporte, 2023b),

suspendieron operaciones en Colombia, con efecto inmediato, efecto generado por coletazos de la pandemia generada por el COVID -19, incrementos en precios de combustible y devaluación del peso colombiano frente al dólar, este tipo de movimientos en la industria área Colombia lo que ha ocasionado un cambio por ahora de la oferta de vuelos generada por las aerolíneas de este segmento en el país en lo que se lleva del año 2023.

No obstante, nuevas compañías aéreas de bajo costo como Jet Smart que ya cuenta con aprobación de operación de 27 rutas nacionales se espera que ingresen en operación en el país a finales del mismo año, sumándose a las que actualmente quedan vigentes, por lo que no se descartarían nuevos jugadores con el mismo modelo de negocio entrando a compartir en el mercado doméstico de transporte de pasajeros, ya que en el mercado internacional de vuelos, el ingreso de aerolíneas de bajo costo se sigue presentado como lo es el caso de Viva Aerobús que para Junio 2023 inaugura su nueva ruta internacional entre Bogotá D.C-Monterrey (Aviación Online, 2023), lo que puede ser un buen indicio para Colombia de recuperar la participación que al momento en el que se está finiquitando esta investigación se ve afectada por el cese de operaciones de Viva Air y Ultra Air en el país a nivel nacional.

3.Marco conceptual

En este capítulo se desarrolla a partir de la revisión de literatura frente a la teoría y conceptos que hay para la experiencia del cliente orientado a la industria aérea, en segundo lugar se identifican las dimensiones y atributos de valor en la industria aérea y en tercer lugar se aborda el mapa de viaje de cliente o *Customer Journey Map* como herramienta del marketing experiencial para el *thinking desing*, todo lo anterior con el fin de validar a su vez investigaciones en el campo y poder así validar el alcance y aporte de esta investigación.

3.1 Experiencia del cliente en industria aérea

De acuerdo con Godovykh & Tasci (2020) la experiencia del cliente es una totalidad de respuestas cognitivas, afectivas, sensoriales y conductuales del consumidor durante todas las etapas del proceso de consumo, incluidas las etapas previas a la compra, de consumo y posteriores a la compra. Algunas definiciones entregadas por otros autores sobre la experiencia a lo largo del tiempo (ver tabla 3), en esta se puede observar como el concepto se ha definido en distintos contextos de consumo entre 1982 y 2022.

Tabla 7. Definiciones de experiencia por distintos autores entre 1982-2022

Autores	Definición
(Holbrook & Hirschman, 1982)	"un flujo constante de fantasías, sentimientos y diversión" (p.132)
(Carbone & Haeckel, 1994)	"la percepción agregada y acumulativa de la cliente creada durante el proceso de aprender, adquirir, usar, mantener y (a veces) deshacerse de un producto o servicio" (pág. 18)
(O'Sullivan & Spangler, 1998)	"eventos o sentimientos que ocurren antes, durante y después de la participación" (p. 23)
(Schmitt, 1999)	experiencias "... proporcionar valores sensoriales, emocionales, cognitivos, conductuales y relacionales que reemplacen los valores funcionales" (p. 26)
(Prahalad & Ramaswamy, 2004)	"creando un entorno de experiencia en el que los consumidores puedan tener un diálogo activo y co-construir experiencias personalizadas" (p. 8)
(Berry & Carbone, 2007)	"los clientes filtran consciente e inconscientemente un aluvión de pistas, en forma de experiencias, y las organizan en conjuntos de impresiones, algunas racionales y otras más. emocional" (p.27)
(Gentile et al., 2007)	"La experiencia del cliente se origina a partir de un conjunto de interacciones entre un cliente y un producto, una empresa o parte de su organización, que provocan una reacción" (p. 397)

(Brakus et al., 2009)	"respuestas subjetivas, internas del consumidor como sensaciones o sentimiento, pero también, respuestas conductuales evocadas por estímulos que son relacionados con la marca que forman parte de las diseño e identidad, comunicaciones y entornos" (p.53)
(Bagdare & Jain, 2013)	"la suma total de las respuestas cognitivas, emocionales, sensoriales y conductuales producidas durante todo el proceso de compra, que implica una serie integrada de interacción con las personas, objetos, procesos y entorno en el comercio minorista"
(Bonaiuto et al., 2016)	"experiencia óptima... representa el estado mental psicológico de una persona que está inmersa en una actividad con concentración energizada, disfrute óptimo, participación plena e intereses intrínsecos, y que es generalmente enfocado, motivado, positivo, energizado y alineado con la tarea en cuestión" (p.2)
(Rajaobelina, 2017)	"Los resultados de experiencia apuntaron a las dimensiones PENSAR y SENTIR como los factores clave que impactan positivamente en la calidad de la relación"
Gonçalves et al (2020)	"La experiencia implica un conjunto multidimensional de respuestas perceptivas, que comprende dimensiones específicas del servicio inteligente (por ejemplo, capacidad de control, visibilidad, autonomía)"
(Mai Chi et al., 2021)	"la experiencia del cliente conduce al comportamiento de compromiso del cliente. la experiencia del cliente que representa la idiosincrasia y la subjetividad racional, emocional y sensorial de los clientes, estados físicos y espirituales que fueron inducidos por su interacción general con los productos o servicios."

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Godovykh & Tasci (2020) y otros.

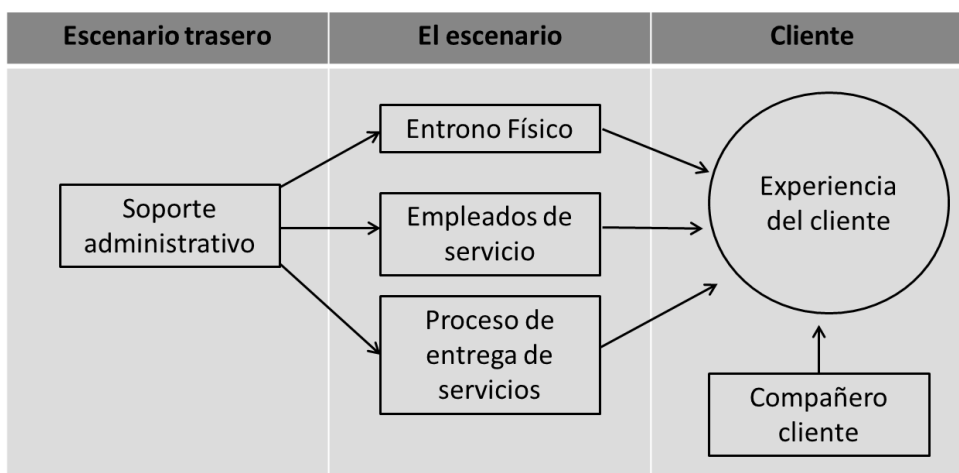
No obstante, adicional a los hallazgos encontrados en la definición de experiencia es importante aterrizarlo en un contexto de turismo, algunos autores como Quinlan Cutler & Carmichael (2010), encuentran componentes para la experiencia en turismo como lo son: (1) Ámbito influyente: aspectos físicos y aspectos del producto/servicio. (2) Ámbito

personal: conocimiento, recuerdos, percepciones, emociones e identidad propia. Los cuales son ámbitos que se deben identificar en las aerolíneas frente al servicio que se da al viajero para mejorar su experiencia, por lo que este tipo de “servicios experienciales” toman relevancia para la investigación.

En la industria aeronáutica se vuelve relevante analizar la experiencia del cliente ya que tal como lo destaca Xinhui (2008), el servicio que se ofrece a un viajero se puede innovar en cada uno de los puntos de contacto que tiene el cliente con la aerolínea, es así como el servicio experiencial es el eje principal el autor, expone que estos servicios son el foco de la experiencia con el cliente al interactuar con la organización.

Tales factores influyen en la selección del cliente de las aerolíneas, así como su lealtad a la misma lealtad, dentro del mismo se resaltan las cinco áreas donde los servicios experienciales intervienen de manera relevante en la experiencia final del cliente: 1. Entorno físico ("escenario") 2. Empleados de servicios ("actores") 3. Proceso de prestación de servicios ("script") 4. Compañeros clientes ("audiencia") 5. Apoyo administrativo ("back stage").

Figura 3. Áreas de servicios experienciales



Fuente: Adaptado de (Xinhui, 2008)

Estos factores impactan directa e indirectamente con la experiencia del cliente, y son relevantes a la hora de tener una estrategia de servicio dentro de las aerolíneas, con el fin de tener ventajas competitivas sobre las demás aerolíneas como las tradicionales que pueden ir un paso adelante con los servicios experienciales que ofrezcan a sus clientes.

A menudo, se afirma que la experiencia más reciente del encuentro con el servicio es la que tiene mayores probabilidades de ser recordada, es por ello por lo que por ejemplo los productores de espectáculos musicales suelen tratar de tener un final con notas altas y memorables (Neslin et al., 2013).

Algunos resultados de la satisfacción general en investigaciones realizadas a pasajeros se derivan principalmente en las características de la cabina, el desempeño de la tripulación y el piloto, y la comida y bebida a bordo, y estos elementos impulsan la lealtad y la defensa del cliente, claramente debería dirigir la atención de la gerencia de la aerolínea en el futuro (Laming & Mason, 2014), así mismo los autores afirman que “ *Inculcar el concepto de experiencia del cliente en la gestión, la estructura y el enfoque de las marcas de las aerolíneas, con el fin de mejorar las medidas de la experiencia del cliente para los pasajeros de las aerolíneas, permitiría a las aerolíneas comenzar a crear espacios de marca defendibles individuales*”.

Sin embargo, algunos factores como la comida y bebida a bordo son elementos que la industria de bajo costo ofrece de manera diferente frente a las aerolíneas tradicionales o FCC las cuales son objeto de esta investigación, no obstante, servicios como desempeño de tripulación y piloto son elemento de servicio que si se presentan en las aerolíneas de bajo costo y pueden ser determinantes en la experiencia del pasajero, por ejemplo estudios recientes afirman que aumentar los salarios del personal de vuelo ayuda a mitigar los efectos negativos generados por fallas en el servicio operativo que se presenta en elementos como: : retraso en el itinerario, gestión de equipaje o embarque denegado involuntario a través de una experiencia de servicio positiva y empática (Masorgo et al., 2022).

Lo anterior es importante ya que debido a que las interacciones con asistentes de vuelo se contribuye a la experiencia y compromiso del pasajero (Prentice et al., 2019) Este mismo estudio asegura que se debe proporcionar a los asistentes de vuelo capacitación del personal en relación con base en sus comportamientos de encuentro con los cliente, ya que de esta manera las interacciones con pasajeros tendría un foco hacia el servicio de calidad que tendría como resultado un compromiso del cliente.

En Colombia, se han llevado a cabo investigaciones asociadas a la experiencia del cliente en aerolíneas tradicionales como Avianca, donde se ha encontrado que *CX- Customer*

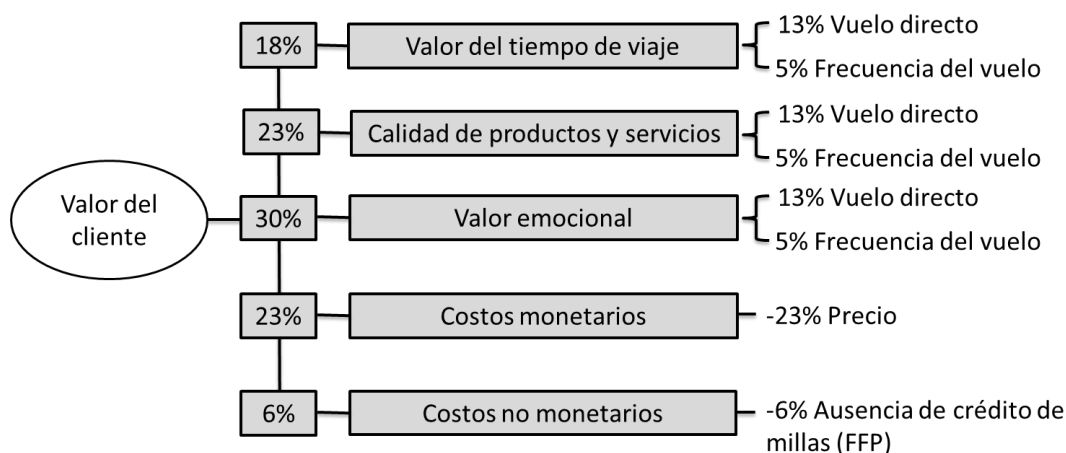
Experiance es el impulsor clave de la confianza en la marca y actuó como mediador de las dimensiones del AIRQUAL aplicado en el estudio donde se evaluaron cinco dimensiones: tangibles de la aerolínea, tangibles de la terminal, servicios de personal, empatía e imagen y donde CX potencio la confianza en la marca (Siqueira et al., 2023).

3.2 Dimensiones de valor para el cliente

Las dimensiones de valor para el cliente en cualquier industria pueden ser el punto de partida para una sostenibilidad de los clientes en la misma, ya que como Ofori et al (2018) afirma, adquirir y retener un nuevo cliente puede ser más costoso que mantener a los clientes existentes

Por otro lado, en investigaciones de la industria área referentes a experiencia del cliente, como la de Boetsch et al (2011), logra identificar las dimensiones de valor relevantes para los viajeros al momento de seleccionar una aerolínea. Principalmente estas dimensiones se dan en factores como el precio, el tiempo de vuelo, calidad del servicio entre otros. Estos factores pueden llegar a afectar la selección de la aerolínea, así como su lealtad y preferencia a largo plazo (ver figura 4).

Figura 4. Dimensiones para valor del cliente



Fuente: Adaptado de Boetsch et al (2011).

Es importante definir qué clase de dimensiones de valor tiene la aerolínea, ya que tal como lo mencionan los autores *“Para la gestión de ventas, marketing y productos de una*

aerolínea, es importante saber cuáles son los impulsores importantes del valor para el cliente o para diferentes grupos de clientes. Este conocimiento se puede utilizar para apuntar a grupos específicos promoción y desarrollo de productos” de acuerdo con Boetsch et al (2011).

Sin embargo, la identificación de mejoras en áreas de servicios experienciales como lo expone Xinhui (2008) o las dimensiones de valor para el cliente como las ilustra Boetsch et al. (2016) son factores que se lograrían identificar, mejorar y proponer mediante la herramienta de *customer journey map*, lo cual sería relevante para la industria área ya que no se ha encontrado literatura referente al diseño de este en el sector.

En las aerolíneas de bajo costo se han venido creando valor conjuntamente, debido a que, con el fin de reducir costos, involucran los pasajeros-clientes para que realicen tareas como el *check in*, y las actividades que anteriormente realizaban empleados de la aerolínea, este tipo de acciones no solo reducen los costos, sino que, además, puede reducir las fallas del servicio que los clientes pueden atribuir a la aerolínea (Palmer & Bejou, 2016). Por lo anterior la experiencia del cliente en este tipo de aerolíneas debido a este tipo de autoservicios se puede ver impactada positivamente.

Ahora bien, el impacto en las redes sociales a su vez toma relevancia en las aerolíneas de bajo costo, por ejemplo, estudios recientes afirman que la interacción de estas compañías mediante Instagram puede afectar la satisfacción y valor del cliente a la compañía. ya al tener facilidad por parte del cliente en obtener información de los vuelos puede ocasionar que se conviertan en clientes fidelizados (Bastari et al., 2023)

Con base en investigaciones recientes es de importancia resaltar dos dimensiones de las que menciona el autor, por un lado, en cuanto al valor emocional que le da el cliente hay investigaciones recientes que abordan directamente el impacto en la industria aérea (ver sección 3.2.1). para la sección de costos monetarios otras investigaciones como las de Rajaguru (2016) afirman dentro de los hallazgos de su investigación que la probabilidad de no recomendar una aerolínea de bajo costo a otros consumidores será alta, si hay un cambio de la estrategia de marketing orientada al precio y si los pasajeros no se dan cuenta de la relación calidad-precio de las aerolíneas de bajo costo.

En Colombia, algunas investigaciones han realizado un análisis de la experiencia del

cliente y su nivel de satisfacción, los cuales inciden al momento de hacer la selección de la aerolínea al momento de planear un próximo viaje, y los cuales se pueden mejorar ante una situación coyuntural como la que se vive en la actualidad. (Muñoz Hoyos, 2020) logra dar unas valiosas conclusiones sobre los modelos analizados y desarrollados a lo largo de su investigación doctoral, a continuación, los resultados del análisis de experiencia que obtuvo para aerolíneas operantes en Colombia:

Tabla 8. Experiencias de pasajeros aéreos

Experiences of airline passengers		
Experiences	Frequency	Percentage
<i>Airline chosen</i>		
Avianca	195	59
Viva Colombia	57	17.3
Latam	47	14.2
Other	31	13.5
<i>Trip purpose</i>		
Business	128	38.8
Pleasure	173	52.4
Academic travel	20	6.1
Other	9	2.7

Fuente: Airline choice model: the role of satisfaction latent variable, (Muñoz Hoyos, 2020)

La autora propone el desarrollo de un índice de satisfacción robusto con nombre (RCSI), el cual se adapta al campo del servicio global de transporte aéreo, por otro lado, este índice proporciona conclusiones importantes para la comprensión del viajero, decisiones de compra y permite mejoras en la calidad del servicio. Este modelo de satisfacción permite a las aerolíneas tener una base para implementar estrategias en la mejora de sus servicios en todas las etapas de contacto con el viajero, sin embargo, es importante acotar que este tipo de investigaciones se realizaron ad portas de una pandemia global, por lo que la transformación de este índice propuesto pudo verse inminentemente afectado, ya que la industria ha tenido que adaptarse a la nueva realidad por lo que la experiencia de pasajeros en aerolíneas en Colombia es en la actualidad diferente a lo que fue en el año 2019.

Para lograr identificar cuáles son los elementos que permitirían mejorar la experiencia del viajero en aerolíneas de bajo costo en Colombia, se deben evaluar las dimensiones de

valor que el viajero considere relevantes en la actualidad frente a la nueva adaptación que debe tener la industria. Estas dimensiones de valor, así como los elementos que permitirían mejorar la experiencia se pueden obtener de una metodología conocida en el marketing como mapa de viaje del cliente o “*customer journey map*”.

3.2.1 Dimensión emocional en pasajeros

Las emociones en los pasajeros juegan un papel importante en la experiencia final que tienen los pasajeros de aerolíneas, investigaciones recientes se han enfocado en evaluar la experiencia de pasajeros en aerolíneas con base en sus sentimientos- emociones y así poder tomar importantes que con ayuda de Machine Learning se pueden abordar, por ejemplo, investigaciones como la de (Wu & Gao, 2023) donde el análisis de sentimientos mediante tweets y la metodología diseñada tiene el potencial de convertirse aplicación que ayude a detectar de manera eficiente cambios abruptos en los sentimientos de los clientes y, en consecuencia, a tomar las medidas de mitigación adecuadas.

Otras investigaciones han abordado la intensidad que pueden tener los clientes para recomendar una aerolínea con el fin de que las compañías pueden generar una estrategia de retención específica y revitalicen la industria luego del impacto generado durante el periodo del COVID-19 adicional a esto, se ha investigado como las emociones expresadas en reseñas de pasajeros afectan la intención de recomendar una aerolínea (Wang et al., 2023).

Las fallas en el servicio y las acciones de recuperación oportunas, confiables y que generen una satisfacción tienen un mayor impacto en los pasajeros que vuelan con aerolíneas tradicionales o FCC, en comparación con los viajeros que vuelan con aerolíneas de bajo costo o LCC. Las emociones de estos clientes influyen en su satisfacción y probabilidad de recomendación (Xu et al., 2018).

A partir de estas investigaciones se han logrado identificar las dimensiones emocionales que incluyen significativamente en los pasajeros a la hora de recomendar la aerolínea por la cual se ha tomado el servicio. De acuerdo con el estudio efectuado por Wang et al (2023) donde se proporciona una nueva perspectiva para explorar emociones de los pasajeros en

aerolíneas, se logra identificar las dimensiones emocionales latentes expresadas por los pasajeros (ver tabla 9)

Tabla 9. Ocho dimensiones emocionales y palabras de muestra Emolex

Dimensiones emocionales	Ejemplos de palabras
Enojo	molesto, culpar, engañar, disputar
Anticipación	intento, bendición, interés, esperado
Asco	abyecto, depresivo, defectuoso, aburrimiento
Miedo	miedo, terror, persecución, precaución, defensa
Alegría	abundante, optimismo, encantado, delicioso
Tristeza	abortivo, engaño, mal, vergüenza
Sorpresa	sorprender, detonar, ocasional, rapidez
Confianza	responsable, elegante, creído, cohesivo

Fuente: Adaptado de Wang et al (2023)

Con base en lo anterior el estudio concluye que es estas ocho dimensiones, las emociones que mayoritariamente influyen en la recomendación de la aerolínea con base en su experiencia como pasajero son la alegría, la confianza, la ira y el disgusto.

3.2.2 Atributos de valor en aerolíneas

Dentro de los atributos de valor que tienen las aerolíneas, se han realizado varias investigaciones con base en información de *Skytrax*, el cual es un sitio web de evaluación de la calidad de las aerolíneas (Ban & Kim, 2019). Como datos generales, *Skytrax* ha trabajado para más de 150 aerolíneas en todo el mundo, desde las más grandes a las más pequeñas por tal razón es una marca mundialmente reconocida que brinda programas profesionales de comparación y servicios de auditoría para aerolíneas en cuanto a calidad de producto y el servicio final entregado (*Skytrax*, 2023).

Algunas de las investigaciones académicas realizadas con base en los datos de *Skytrax* se pueden ver en la tabla 10.

Tabla 10. Investigaciones académicas realizadas con datos Skytrax

Autor	Año	Título
(Ban & Kim, 2019)	2019	Understanding Customer Experience and Satisfaction through Airline Passengers' Online Review
(Adeniran & Fadare, 2018)	2018	Relationship between passengers' satisfaction and service quality in Murtala Muhammed international airport, Lagos, Nigeria
(Yayla-Kullu & Tansitpong, 2013)	2013	A critical evaluation of US airlines' service quality performance: Lower costs compared to satisfied customers
(Perezgonzalez & Gilbey, 2011)	2011	Predicting Skytrax airport rankings from customer reviews
(Lohmann et al., 2009)	2009	From hub to tourist destination—An explorative study of Singapore and Dubai's aviation-based transformation
(Mason & Morrison, 2008)	2008	Towards a means of consistently comparing airline business models with an application to the 'low cost' airline sector
(Park et al., 2006)	2006	The effects of individual dimensions of airline service quality: Findings from Australian domestic air passengers
(Gillen & Lall, 2004)	2004	Competitive advantage of low-cost carriers: Some implications for airports

Fuente: Elaboración propia, adaptado de (Ban & Kim, (2019).

Skytrax divide los atributos de valor en tres categorías grandes: Productos a bordo, Servicio en cabina y Tierra/aeropuerto, ver tabla 11.

Tabla 11. Atributos de valor de Skytrax

Clasificación General del atributo	Atributo de valor
PRODUCTOS A BORDO	Comodidad del asiento
	Limpieza de cabina
	Limpieza de los baños
	Iluminación/ambiente de cabina
	Temperatura en cabina
	Confort y prestaciones en cabina
	Material de lectura
	Revista de la aerolínea
	Pantalla e interfaz del servicio de entretenimiento
	Selección de programas audiovisuales

	Opciones audiovisuales a la carta
	Wi-Fi y conectividad en cabina
	Calidad de las comidas
	Cantidad de comida
	Variedad de comidas
	Normas/selección de bebidas
	Variedad de comidas y bebidas para comprar a bordo
	Precio de las comidas y bebidas para comprar a bordo
SERVICIO EN CABINA	Asistencia para el embarque
	Amabilidad/hospitalidad del servicio
	Atención/eficacia del servicio
	Conocimiento lingüístico del personal
	Eficacia del servicio de catering
	Presencia de la cabina durante el vuelo
	Anuncios por megafonía de cabina
	Información por megafonía de cabina de mando
	Asistencia a familias
	Habilidad para resolver problemas
	Actitud del personal
	Consistencia del servicio del personal
	Aseo del personal
TIERRA/AEROPUERTO	Sitio web de la aerolínea
	Reserva en línea
	Facturación en línea
	Política de equipaje/equipaje de mano
	Mostradores del aeropuerto
	Facturación: tiempos de espera
	Facturación: estándares de servicio
	Auto facturación
	Procedimientos previos al embarque
	Eficacia del embarque
	Personal de aeropuerto: amabilidad
	Personal de aeropuerto: eficacia
	Sala VIP de la aerolínea: instalaciones y productos
	Sala VIP de la aerolínea: eficacia del personal
	Sala VIP de la aerolínea: hospitalidad del personal
	Servicios de transferencia
	Servicios a la llegada
Entrega de equipaje	

Fuente: Adaptado de Skytrax (2023).

Con base en la tabla de atributos en aerolíneas anterior, las investigaciones académicas han basado sus asignaciones categoriales para de esta manera hacer un análisis de resultados basados en el valor que se le da a cada uno de estos atributos calificados de manera cualitativa por parte de los pasajeros con base en la experiencia vivida en el servicio tomado.

3.3 Mapa de viaje del cliente

Frente al mapa de viaje del cliente, como se menciona al inicio de esta investigación, es el ciclo de la interacción de relación / compra entre el cliente y la organización. Este es un método visual orientado a procesos para conceptualizar y estructurar las experiencias de las personas (Nenonen et al., 2008) este método contempla una dimensión e incidentes normales, debido a que considera en su totalidad el recorrido del cliente. Con base en lo investigado por el autor, el ciclo de vida del cliente generalmente comienza cuando el cliente quiere o necesita un producto o servicio y continuará hasta el punto en que el producto o servicio se reclame, canjee o renueve. Uno de los principales objetivos de la organización es gestionar este viaje de tal manera que se potencie y mantenga el valor, tanto para el cliente como para la organización. Diferentes autores han utilizado varias cantidades de fases en el recorrido del viaje de cliente o *customer journey map* (ver tabla 12), en esta se resume las fases que se deben contemplar en el desarrollo de este.

Tabla 12. Fases viaje del cliente (*Customer Journey*)

Fases desde la perspectiva del cliente hasta la perspectiva del compromiso	Fases desde la perspectiva de la experiencia del cliente	Fases desde la perspectiva del proceso
Sospechoso: ¿podría el cliente ajustarse al perfil del mercado objetivo de la empresa?	Necesidad - Estoy considerando una compra - ¿a quién debo acercarme?	Orientación
Prospecto: el cliente se ajusta al perfil y se acerca por primera vez	Consulta - Hago consultas generales a posibles proveedores.	Acercarse

Cliente por primera vez: el cliente realiza la primera compra	Enfoque - Decido hacer consultas más específicas a unos pocos seleccionados	Acción
Cliente repetidor: el cliente realiza más compras	Recomendación - Hacen recomendaciones y/o envían propuestas	Salir
Cliente mayoritario: el cliente selecciona su producto / empresa como proveedor de elección	Compra - Decido comprar y hacer mi pedido con un proveedor	Evacuación
Cliente leal: el cliente se resiste a cambiar de proveedor; actitud fuerte	Experiencia - Ellos proveen y yo uso el producto o servicio.	Evacuación
Defensor: el cliente genera adicionales clientes	Problema - Tengo un problema que es	Evacuación
Fases adicionales desde la perspectiva del cliente hasta el compromiso	Fases desde la perspectiva de la experiencia del cliente	Fases de perspectiva del proceso

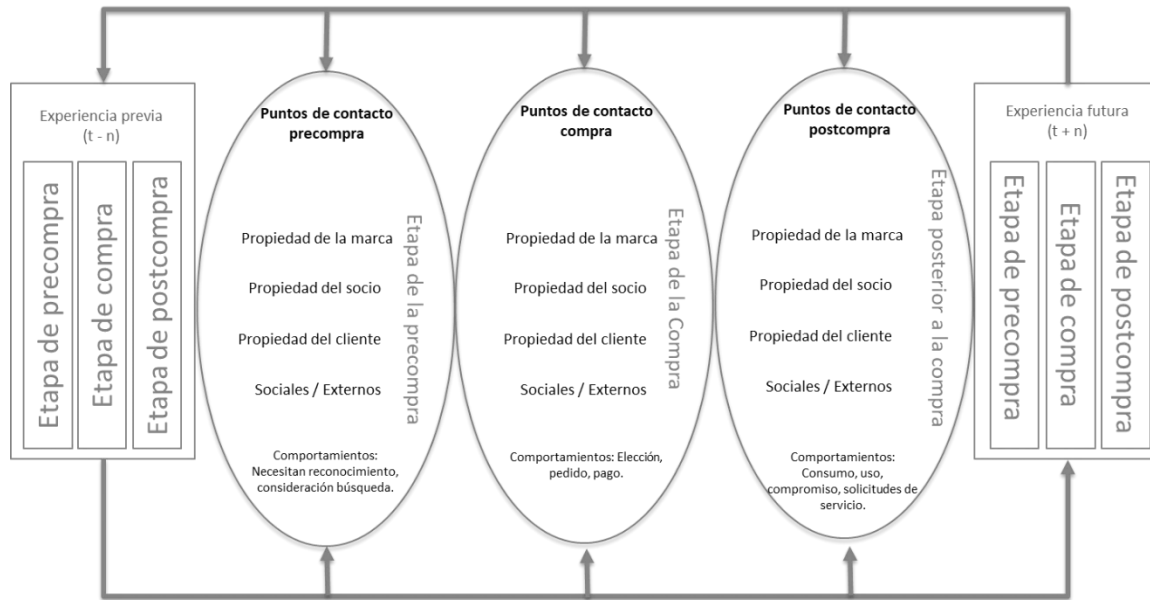
Fuente: Adaptado de Nenonen et al (2008).

Las fases anteriormente explicadas por los autores permiten organizar de manera estructurada el CJM desde la fase de orientación hasta la fase de perspectiva del proceso, identificar estas frases permiten tener un indicio de que se requiere contemplan en el diseño y creación de un mapa de viaje del cliente.

Por otro lado, autores recientes como Lemon & Verhoef (2016), reconocen que en el proceso de experiencia del cliente influye la compra previa que incluye la búsqueda de esta, comprar y finalmente la poscompra. Este proceso incorpora experiencias pasadas (incluidas las compras anteriores), así como factores externos. En cada etapa, los clientes experimentan puntos de contacto, de los cuales solo algunos están bajo el control de la empresa.

Este proceso ilustrado en la figura 5, puede funcionar como una guía para examinar empíricamente las experiencias del cliente a lo largo del tiempo durante el viaje del cliente, así como para modelar empíricamente los efectos de diferentes puntos de contacto en la experiencia del cliente.

Figura 5. Modelo de proceso para el recorrido y la experiencia del Cliente



Fuente: Adaptado de Lemon & Verhoef (2016).

Los autores presentan una visión integrada de la experiencia del cliente a lo largo del viaje de los clientes en la figura anterior, y logran acentuar cuatro tipos de puntos de contacto que influyen en cada etapa del viaje del cliente: propiedad de la marca, propiedad del socio, propiedad del cliente y social / externo. No obstante, concluyen que se requieren más investigaciones para comprender las relaciones entre estos puntos de contacto y cómo influyen en cada etapa del viaje del cliente.

Otros métodos para analizar los procesos de servicio son el mapeo de servicios propuestos por Kingman-Brundage, (1989) y la técnica de incidente secuencial (TIS). El primero es, como modelo de servicio, pero está enfocado en las empresas, mientras que la técnica (TIS) está más centrado para en la experiencia del cliente.

De acuerdo con Bitner et al (1990), la técnica de incidente secuencial se basa en la técnica de incidentes críticos (TIC) en la que se le pide al cliente que describa aquellos momentos en el proceso de servicio que fueron en algún aspecto excepcionales, ya sea en lo bueno o en lo malo con base en la experiencia que tuvo durante el servicio o producto que se le fue ofrecido por parte de una compañía.

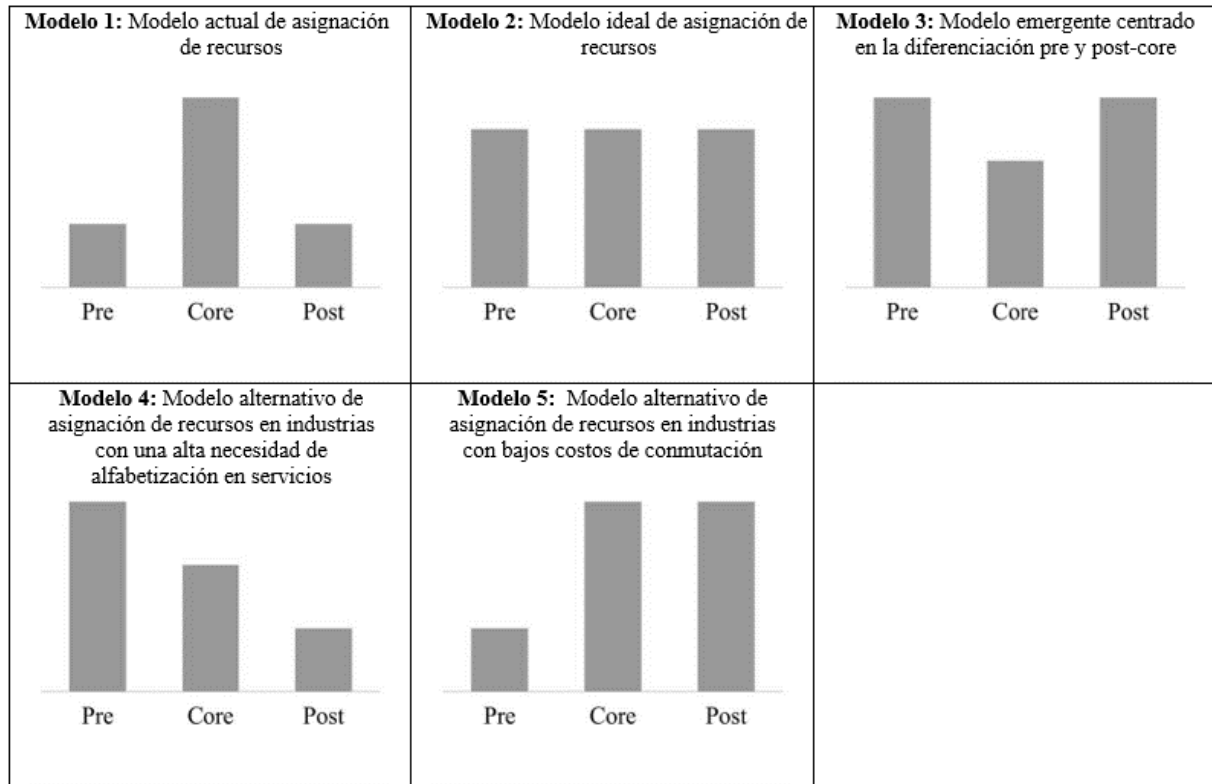
Posterior a esto, los datos se clasifican en diferentes tipos de experiencias con análisis de contenido, sin embargo, para los propósitos que se tienen en esta investigación, este enfoque tiene dos limitaciones; en primer lugar, la dimensión del proceso no está clara (como el placer, diversión y otras emociones) y, en segundo lugar, los incidentes normales se excluyen del análisis por lo que el enfoque está enfocado solo en incidentes buenos y/o malos.

No obstante, los problemas y principales críticas al mapa de viaje - *Customer Journey Map*, son las limitantes en cuanto a la perspectiva planteada debido a que, en cada punto del viaje del cliente, la fuerza del vínculo entre el cliente y la empresa puede ser diferente (Palmer & Bejou, 2016) y que a su vez estos se generan cuando el mapa de viaje se realiza desde la perspectiva de la empresa y no desde la perspectiva del cliente. Esto no permite identificar o priorizar los puntos de contacto más importantes entre cliente y compañía, es por ello por lo que se han desarrollado varias herramientas de gestión para facilitar el cambio hacia la centralidad en el cliente (Lemon & Verhoef, 2016).

De acuerdo con Venkatesan et al (2018) el mapa de viaje del cliente debe tener en cuenta tres momentos dentro de los encuentros y experiencias de servicio: el encuentro previo al servicio, el encuentro central del servicio y el encuentro posterior al servicio. Momentos que se generan debido al no reconocimiento de empresas completamente sobre las necesidades cambiantes de los clientes para una experiencia de servicio integral.

Posteriormente (Voorhees et al., 2017) soportan que una visión holística de la experiencia del cliente debe contemplar: (1) encuentro de servicio previo al núcleo - *pre-core*, (2) encuentro de servicio central - *core* y (3) encuentro de servicio posterior - *post core*, los cuales son factores que fortalecen las relaciones con clientes, lealtad y selección. Los autores comparan los modelos existentes en cuanto a la asignación de recursos para cada una de estas etapas (ver figura 6), con el fin de identificar los modelos actuales, emergentes y alternativos.

Figura 6. Modelos de asignación de recursos para la experiencia de servicio



Fuente: Adaptado de Voorhees et al (2017)

El primer modelo que exponen los autores detalla la descripción de lo que consideran que captura la norma actual en la industria de servicios, en donde ofrecen una mayor asignación de recursos y excelente servicio en el núcleo central o *core*, pero no se están aprovechando plenamente las oportunidades presentadas en los encuentros *pre core* y *post core*. Este enfoque actual podría ser arriesgado ya que los competidores podrían gravitar hacia un tipo de modelo ideal.

El segundo modelo es el ideal, sin embargo, este modelo podría no ser realista para compañías que simplemente no pueden invertir recursos de igual forma en los tres encuentros para convertirse en “los mejores de su clase”.

Con un presupuesto limitado, el tercer Modelo emergente centrado en la diferenciación de *pre* y *post core* ofrece un buen servicio básico en el núcleo central, pero dirige mayor

recursos al encuentro *pre* y *post*, de acuerdo con Voorhees et al (2017)“*los encuentros pre y post-core han aumentado importancia en la medida en que el hecho de no ofrecer excelencia en estas etapas podría erosionar drásticamente la evaluación general de la experiencia de servicio*”, esta diversificación de recursos con éxito en el pre-núcleo o en el post-núcleo, y su excelencia en estos dominios puede llegar a crear ventajas competitivas para las organizaciones.

El modelo cuatro y cinco refleja industrias particulares que requiere o tienen operaciones con necesidad de alfabetización de servicios o con bajos costos de conmutación, son compañías que tienen una distribución recursos en los diferentes encuentros de acuerdo con los requerimientos del sector de estas.

Finalmente, como se puede observar, la investigación sobre las interdependencias de encuentro se ha centrado en el período de encuentro del servicio central o Core. Tradicionalmente, la literatura de servicio ha pasado por alto de alguna manera el encuentro post-core (Voorhees et al., 2017). De acuerdo con los autores, la única excepción notable es la investigación sobre fallas y recuperación del servicio, pero más allá de la iluminación en los fallos del servicio, hay más oportunidades en esta área. particularmente cuando los investigadores tienen en cuenta los roles que los encuentros “*pre-core*” y “*core*” podrían tener en la financiación de clientes en el área post-core.

El desarrollo de un Mapa de viaje del Pasajero permitirá proponer mejoras en cuanto a la experiencia del cliente bajo la metodología a utilizar, en Colombia actualmente hay un auge en la entrada en operación de aerolíneas de bajo costo por lo que la importancia de este sector en la industria y el número de pasajeros que se transportan desde Bogotá D.C a destinos nacionales es clave llevar a cabo este estudio para estas rutas comerciales. Las cuales son vitales la recuperación de la industria aeronáutica posterior al impacto sin precedentes en la que tuvo la pandemia en la misma de acuerdo con (International Air Transport Association (IATA), 2020)y (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2020).

Finalmente, se reconoce la importancia que tiene el mapa de viaje en la cadena de valor de la industria o aerolínea puntualmente, las recomendaciones generadas a partir de la construcción de este, espera potenciar y aportar a esta cadena de valor por medio de la metodología holística de la experiencia propuesta y aplicada de acuerdo con la justificación

de la problemática anteriormente señala, teniendo en cuenta el enfoque en el marketing experiencial.

4. Pregunta de investigación y Objetivos

Teniendo en cuenta la revisión de literatura e investigaciones previas enfocadas a la experiencia del cliente utilizando como herramienta un mapa de viaje en la industria aérea, a continuación, se reflejará la pregunta de investigación y objetivos planteados para este trabajo investigativo.

4.1 Pregunta de investigación

¿Cómo diseñar metodológicamente un Mapa de viaje del cliente en aerolíneas de bajo costo en Colombia?

4.2 Objetivo general

Proponer un diseño metodológico para la creación de un Mapa de viaje del cliente en aerolíneas de bajo costo en Colombia.

4.3 Objetivos específicos

- ❖ Explorar componentes teóricos asociados a la construcción de un mapa de viaje de la experiencia.
- ❖ Identificar los procesos Pre-Core del mapa de viaje del cliente en aerolíneas de bajo de bajo costo en Colombia.
- ❖ Analizar el Core del mapa de viaje del cliente en aerolíneas de bajo costo en Colombia.
- ❖ Describir el Post-Core del mapa de viaje, recomendaciones y elementos para la mejora de la experiencia del cliente en aerolíneas de bajo costo operantes en Colombia, a partir de la metodología holística de la experiencia aplicada.

Es importante resaltar que, para este punto de la investigación, el objetivo específico número uno, ya se ha desarrollado en el marco conceptual (ver capítulo 3).

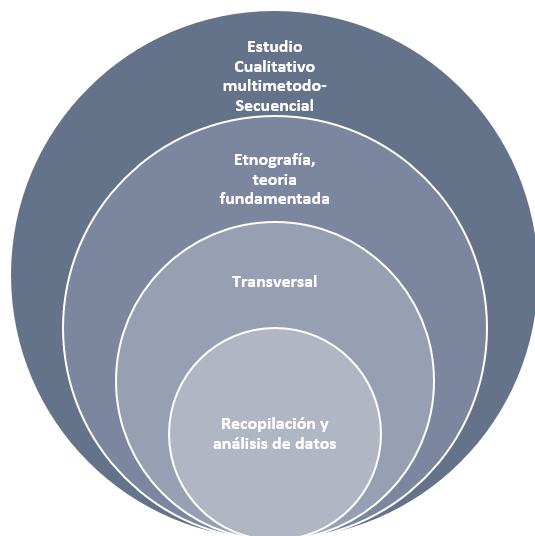
5. Metodología

La estrategia metodológica que se utilizó, parte de la identificación del tipo de investigación en este caso es de tipo descriptiva; ya que tiene como fin aclarar su comprensión de un tema, problema o fenómeno, obtener perfil preciso de eventos (Saunders et al., 2016).

En la investigación descriptiva se tienen como propósito obtener un perfil preciso de eventos, personas o situaciones Saunders et al (2016), en esta investigación es lo que se busca con la primera parte utilizando como instrumento el cuestionario, los cuales recopilan datos pidiendo a las personas que respondan exactamente al mismo conjunto de preguntas, posteriormente mediante instrumentos cualitativos como el diario de campo se busca recolectar información para el diseño del mapa de viaje.

No obstante, es importante acotar que la metodología aplicada contempla un diseño de la visión holística de la experiencia aplicable en aerolíneas de bajo costo en Colombia. Finalmente, Basados en Saunders et al (2016), y en los aros de cebolla de la investigación, se logra proponer una metodología para el diseño de la investigación señalados a continuación:

Figura 7. Aros de cebolla de la investigación identificados en el trabajo investigativo



Fuente: Elaboración propia con base en Saunders et al (2016)

Primer momento: Es un estudio cualitativo, multimetodo secuencial, en este momento se realizará perfilación para aportar a los instrumentos que se utilizaran

Segundo momento: Se propone una encuesta y etnografía, como propuesta en la estrategia metodológica a utilizar.

Tercer momento: Estudio transversal ya que involucra la observación de un fenómeno en un momento determinado.

Cuarto momento: Los instrumentos finales para recopilación y análisis de datos en cuanto a la encuesta, un cuestionario de encuesta y para etnografía diarios de campo.

En cuanto a la búsqueda de información, se emplearon las bases de datos Scopus y Web of science y las palabras claves que se usaron para la elaboración del marco conceptual fueron: "Customer Experience", "Service Design" "Experiential Service Design". Para encontrar los factores de éxito se emplearon las siguientes palabras claves: "Customer Journey Mapping", "Service Design" "Experiential Service Design" en "Aviation", "Airlines", "Tourism" o "Airline".

Después de aplicar los criterios mencionados, se realizó un reconocimiento de las publicaciones haciendo énfasis en el título, resumen y palabras claves tomando en consideración el enfoque de este trabajo, se decidieron excluir los documentos técnicos o

con enfoque a problemas técnicos, desarrollo y aplicación de mapas de viaje de cliente en industrias ajenas al turismo. En el Anexo A se pueden encontrar un resumen de los criterios de búsqueda para la revisión en bases de datos anteriormente mencionadas.

De igual manera se consultaron documentos técnicos publicados por International Air Transport Association (IATA), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Aeronáutica Civil de Colombia, Superintendencia de transporte de Colombia y Skytrax-Inflight Research Services.

Para la recolección de datos se utilizó como estrategia metodológica la aplicación de una encuesta y posteriormente diarios de campo para pasajeros de aerolíneas de bajo costo en Colombia, a continuación, se detalla cada instrumento, así como las herramientas de análisis utilizadas en la investigación.

5.1 Encuesta

La encuesta es una estrategia popular y común en la investigación de negocios y administración y se usa con mayor frecuencia para responder preguntas de tipo cuestionario(Saunders et al., 2016) por tal motivo es una de las estrategias que tienen ser utilizados en este tipo de investigaciones descriptivas.

Además, la estrategia de la encuesta es percibida como autorizada por las personas(Saunders et al., 2016). De igual manera, previo a cada encuesta se da consentimiento informado del uso de la respuesta. Para la elaboración de la encuesta se emplearon preguntas cerradas y de una única respuesta, en el anexo B se puede ver la estructura del formato compartido vía *forms* de Microsoft, así como el consentimiento entregado, y continuación las preguntas realizadas con el conteo de respuestas únicas dadas por cada pregunta realizada.

Tabla 13. Preguntas realizadas y respuestas únicas entregadas

Pregunta	Repuestas unicas dadas por pregunta realizada
¿Cuál es su edad?	18 a 24 años 25 a 34 años 35 a 44 años 45 a 54 años 55 a 65 años
¿Con cuál género se identifica?	Hombre Mujer
¿Qué ocupación tiene?	Ama de casa Desempleado Empleado(a) Estudiante Estudiante Independiente Pensionado(a)
¿En qué estrato vive usted?	2 3 4 5
¿Por que motivo viaja?	Educativo Estudio Eventos de trabajo Juegos deportivos Negocios Turismo
¿Qué tipo de vuelo es?	Internacional Nacional
¿Con que aerolínea de bajo costo de Colombia es su vuelo?	UltraAir Viva Air Wingo
¿Cuál fue /es la fecha de su vuelo?	del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fuente: Elaboración propia.

La principal característica de las preguntas cerradas es que contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. En total se recibieron un total de 50 respuestas, sin embargo, la respuesta número 27 se anula debido a que el vuelo se realizó en EasyFly (actualmente Clic Airline) y esta compañía no se considera actualmente como aerolínea de bajo costo, por lo cual el total contemplado final fue de 49 respuestas para la investigación (ver tabla 14).

Tabla 14. Respuestas encuesta inicial

No. Encuesta	¿Cuál es su edad?	¿Con cuál género se identifica?	¿Qué ocupación tiene?	¿En qué estrato vive usted?	¿Por que motivo viaja?	¿Qué tipo de vuelos es?	¿Con que aerolínea de bajo costo de Colombia es su vuelo?	¿Cuál fue /es la fecha de su vuelo?
1	18 a 24 años	Hombre	Empleado(a)	4	Turismo	Nacional	Viva Air	19/11/2022
2	18 a 24 años	Mujer	Independiente	3	Turismo	Nacional	Wingo	10/11/2022
3	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Internacional	Viva Air	20/10/2022
4	35 a 44 años	Hombre	Independiente	3	Turismo	Nacional	UltraAir	1/10/2022
5	25 a 34 años	Hombre	Independiente	3	Turismo	Nacional	Wingo	30/09/2022
6	18 a 24 años	Mujer	Independiente	2	Estudio	Internacional	UltraAir	12/10/2022
7	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Wingo	16/10/2022
8	18 a 24 años	Hombre	Independiente	3	Negocios	Nacional	Viva Air	27/09/2022
9	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	4	Turismo	Internacional	Viva Air	30/09/2022
10	55 a 65 años	Mujer	Ama de casa	4	Turismo	Internacional	Viva Air	30/09/2022
11	18 a 24 años	Mujer	Estudiante	3	Turismo	Nacional	UltraAir	16/09/2022
12	18 a 24 años	Hombre	Estudiante	3	Turismo	Nacional	Wingo	30/09/2022
13	18 a 24 años	Mujer	Empleado(a)	4	Turismo	Nacional	Viva Air	3/10/2022
14	18 a 24 años	Mujer	Estudiante	4	Turismo	Nacional	UltraAir	23/09/2022
15	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Viva Air	19/08/2022
16	25 a 34 años	Mujer	Independiente	3	Negocios	Internacional	Viva Air	10/10/2022
17	35 a 44 años	Hombre	Empleado(a)	4	Educativo	Internacional	Wingo	3/10/2022
18	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	4	Turismo	Nacional	Viva Air	3/10/2022
19	25 a 34 años	Hombre	Independiente	4	Turismo	Nacional	UltraAir	8/10/2022
20	18 a 24 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	UltraAir	29/07/2022
21	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	2	Eventos de trabajo	Internacional	Wingo	29/09/2022
22	18 a 24 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Viva Air	5/08/2022
23	25 a 34 años	Hombre	Independiente	3	Turismo	Nacional	Viva Air	23/09/2022
24	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Wingo	7/10/2022
25	25 a 34 años	Mujer	Independiente	2	Turismo	Nacional	Viva Air	10/10/2022
26	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Wingo	10/09/2022
27	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	6	Turismo	Nacional	EasyFly	24/10/2022
28	25 a 34 años	Hombre	Empleado(a)	4	Turismo	Nacional	UltraAir	8/11/2022
29	25 a 34 años	Hombre	Empleado(a)	3	Negocios	Nacional	Viva Air	15/08/2022
30	18 a 24 años	Hombre	Empleado(a)	3	Negocios	Nacional	UltraAir	14/10/2022
31	18 a 24 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Wingo	2/08/2022
32	18 a 24 años	Mujer	Desempleado	2	Turismo	Internacional	Viva Air	19/10/2022
33	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Wingo	1/09/2022
34	25 a 34 años	Hombre	Empleado(a)	4	Turismo	Nacional	Wingo	10/11/2022
35	35 a 44 años	Mujer	Empleado(a)	4	Turismo	Nacional	Wingo	17/10/2022
36	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	5	Turismo	Nacional	UltraAir	5/08/2022
37	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Internacional	Wingo	15/07/2022
38	18 a 24 años	Mujer	Estudiante	3	Turismo	Nacional	Viva Air	23/10/2022
39	55 a 65 años	Hombre	Pensionado(a)	3	Turismo	Nacional	Viva Air	3/10/2022
40	25 a 34 años	Hombre	Empleado(a)	3	Negocios	Nacional	Viva Air	1/12/2022
41	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Viva Air	7/09/2022
42	55 a 65 años	Mujer	Pensionado(a)	3	Turismo	Nacional	Viva Air	23/10/2022
43	25 a 34 años	Mujer	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Viva Air	15/10/2022
44	25 a 34 años	Hombre	Independiente	3	Turismo	Internacional	Viva Air	13/10/2022
45	35 a 44 años	Mujer	Empleado(a)	2	Turismo	Nacional	Viva Air	30/09/2022
46	35 a 44 años	Hombre	Empleado(a)	4	Turismo	Nacional	Viva Air	22/11/2022
47	35 a 44 años	Hombre	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Wingo	5/10/2022
48	45 a 54 años	Hombre	Empleado(a)	4	Juegos deportivos	Nacional	Viva Air	19/10/2022
49	45 a 54 años	Hombre	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Viva Air	18/07/2022
50	25 a 34 años	Hombre	Empleado(a)	3	Turismo	Nacional	Wingo	17/09/2022

Fuente: Elaboración propia.

Dado que para realizar la encuesta via *forms* se configuro como mandatorio diligenciarlo con correo electrónico, a quienes respondieron la encuesta se les envió un correo electrónico con las indicaciones a seguir para el diligenciamiento del diario de campo, que se abordara a detalle en la siguiente sección de este capítulo.

5.2 Diarios de campo

Los diarios de campo sirven para sistematizar los elementos observados en el trabajo de campo, permite organizar las ideas y hallazgos (UNAM, 2022). En esta investigación se utilizó como herramienta posterior a la aplicación de la encuesta realizada, a continuación, una estructura de los diarios de campo compartidos a cada uno de los participantes:

Tabla 15. Estructura de diarios de campo compartidos

Nombre del pasajero:					
Edad:					
Fecha de vuelo:					
Tipo de vuelo (Nacional o internacional):					
Origen:					
Destino:					
Medio de pago tiquete (Debito, Credito, Efectivo, Otro):					
Aerolínea:					
	Servicio/Actividad	Satisfacción (1-5 donde 1 es mala y 5 es excelente)	Emociones (felicidad, tristeza, enojo, molestia, miedo, etc)	¿Qué fue lo bueno de esta acción/actividad?	¿Qué fue lo malo de esta acción/actividad?
Pre-Core (Experiencia desde la búsqueda inicial del vuelo- compra de vuelo, hasta abordar el vuelo en ciudad origen)					
Core (Experiencia en todo el vuelo hasta desembarque de la aeronave)					
Post-Core (Experiencia desde que desembarca del avion hasta que sale del aeropuerto en la ciudad destino)					
Basado en lo descrito anteriormente, ¿cómo cree que podría mejorar su experiencia en una aerolínea de bajo costo?					

Fuente: Elaboración propia

Los diarios de campo se compartieron mediante correo electrónico donde se dio un incentivo a los participantes que la diligenciaron, ver anexo B. Debido a que el diario de campo se diligenciaría por parte de los pasajeros mientras vivían su experiencia en los puntos de contacto ser servicio ofrecido por la aerolínea, se habilitó el diligenciamiento sin conexión a internet vía *Sheet* de Google con el fin de poder registrar cada momento aun cuando se estaba en medio del vuelo, así como un instructivo de ayuda al pasajero que se puede ver en el anexo B.

5.3 Herramientas de análisis

Para el análisis de la información cualitativa recopilada en esta investigación, se utilizaron las siguientes herramientas:

NVivo: es un programa de software utilizado para la investigación cualitativa y de métodos mixtos. Específicamente, se utiliza para el análisis de datos de texto, audio, video e imágenes no estructurados, incluidos entrevistas, grupos focales, encuestas, redes sociales artículos de revista, entre otros. (Kent State University, 2023).

En esta investigación se utilizó con el fin de estructurar la información cualitativa mediante la codificación de relaciones, sentimientos y códigos de los diarios de campo. Así mismo, se utilizó para construir gráficos como: nube de palabras, conglomerados y jerárquicos.

Google Forms: Es un software de administración de encuestas que puede crear cuestionarios directamente en su dispositivo móvil o navegador web, sin necesidad de software especial. Así mismo, obtiene resultados instantáneos a medida que llegan (Google Workspace, 2023b), para esta investigación se utilizó en la primera parte de la estrategia metodológica al usarlo como herramienta en las encuestas compartidas a los participantes.

Google Spreadsheets: Es un programa de hojas de cálculo que se incluye como parte del conjunto gratuito de *Google Docs Editors* (Google Workspace, 2023a), basado en la web que ofrece Google, debido a su disponibilidad en web y aplicación móvil, así como la opción de trabajo sin internet, se utilizó el diligenciamiento de los diarios de campo.

Microsoft Excel: Es un programa de hoja de cálculo incluido en el conjunto de aplicaciones de Microsoft Office. Las hojas presentan tablas de valores dispuestas en filas y columnas que se pueden manipular para crear diferentes bases de datos (University of Arkansas, 2023), en esta investigación se utilizó la herramienta con el fin de consolidar y analizar los diarios de campo contestados, creando así bases de datos cualitativos para uso final y carga en NVivo, así como gráficos útiles de la información consolidada.

6. Análisis de resultados

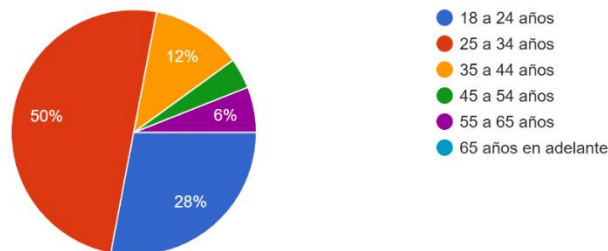
Teniendo en cuenta la metodología anteriormente mencionada, en primer lugar, se analizaron los resultados obtenidos por la encuesta realizada, en total fueron 50 respuestas recibidas, sin embargo, son contempladas 49, debido a que uno de los participantes viajó por EasyFly (actualmente Clic) y esta no es considerada una aerolínea de bajo costo. Los pasajeros tenían vuelos en aerolíneas de bajo costo en el rango de fechas desde el 01/enero/2022 hasta el 31/diciembre/2022. En segundo lugar, se enviaron diarios de campo previos al vuelo a los participantes que diligenciaron la encuesta inicial, con el fin de registrar cada momento de contacto con la aerolínea, el total de diarios diligenciados fue de 35 a continuación, se explicaran los resultados obtenidos de la encuesta y diarios de campo.

Encuesta

Algunas de las respuestas obtenidas en la primera parte de la estrategia metodológica utilizada fueron los siguientes:

Figura 8. Edad de los participantes

¿Cuál es su edad?
50 respuestas



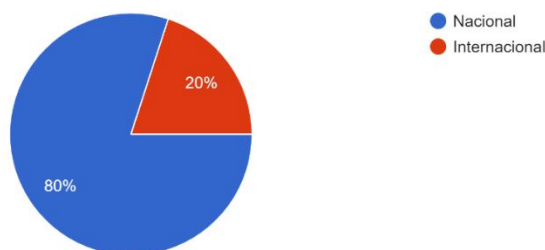
Fuente: Elaboración propia con base en gráficos Google Forms.

El rango de edades que tuvo mayor representación en esta investigación fue de 25 a 34 años con un 50%, seguido de 18 a 24 años con un 28%, no obstante la presentación de mayores de 35 años suma el 22% restante en la investigación, esto resulta relevante en los resultados ya que la experiencia recolectada en su mayoría es de participantes entre los 18 años a 34 años, los cuales según investigaciones previas afirman que las aerolíneas de bajo costo tienen un fuerte sesgo hacia los jóvenes (O'Connell & Williams, 2005) , posiblemente apuntando a este como mercado objetivo.

En segundo lugar, otro de los aspectos determinantes en la encuesta fue consultar por el tipo de vuelo que el pasajero estaba tomando, en orden de saber si este es nacional o internacional (ver figura 9).

Figura 9. Tipo de vuelo

¿Qué tipo de vuelo es?
50 respuestas



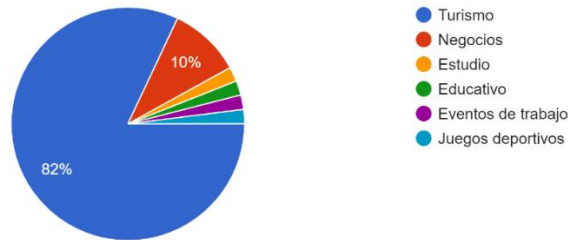
Fuente: Elaboración propia con base en gráficos Google Forms.

Teniendo en cuenta que la delimitación de esta investigación está en vuelos nacionales, solo el 80% de los encuestados inicialmente se contemplarían en el análisis de resultados. Cabe acotar la importancia que tiene el mercado doméstico de aerolíneas de bajo costo en el país, ya que si bien desde el año 2008 han ingresado al mercado aerolíneas de bajo costo internacionales como *spirit airlines* o *jet blue* (ver tabla3), las cuales no tienen participación en mercado doméstico, son las aerolíneas de bajo costo con participación domestica las que más relevancia han tenido en la reconfiguración del mercado aéreo nacional.

Otra de las preguntas destacables es esta primera etapa fue consultar por el motivo de viaje en estas aerolíneas de bajo costo (ver figura 10), se puede observar que el 82% viaja por turismo, el 10% por negocios y el restante por otras diversas actividades.

Figura 10. Motivo de viaje

¿Por que motivo viaja?
50 respuestas



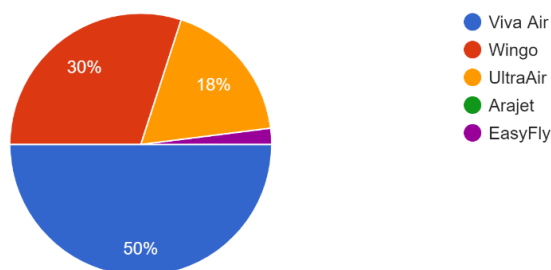
Fuente: Elaboración propia con base en gráficos Google Forms.

El motivo de viaje siendo turismo el más representativo, permite comprender e indagar en la importancia que tienen las aerolíneas de bajo costo en Colombia para el turismo y como una menor oferta de vuelos en las mismas, afecta el turismo en el país, tal como ha sucedido en San Andrés Islas (ADZ) debido a la suspensión de operaciones de viva air y ultra air. (Reportur, 2023).

Finalmente, en esta primera etapa se preguntó por la aerolínea en la que se viajaba (ver figura 11), es importante acotar que, aunque Easy Fly es una aerolínea de tipo regional, ofrece servicios de bajo costo, (Aeronáutica Civil, 2023b), sin embargo, justamente por considerarse una aerolínea de tipo regional, las respuestas no se contemplaron en los análisis posteriores, y estos se focalizaron únicamente en aerolíneas de bajo costo con operación domestica como Viva Air, Wingo Y Ultra Air.

Figura 11. Aerolínea de bajo costo por la que viaja

¿Con que aerolínea de bajo costo de Colombia es su vuelo?
50 respuestas



Fuente: Elaboración propia con base en gráficos Google Forms.

Por cada encuesta contestada, se envió un diario de campo a diligenciar previo al vuelo de cada pasajero, con el fin de que registrara cada momento de contacto que tuvo con la aerolínea y así finalmente tener una experiencia registrada de los mismos, de los 50 diarios de campo enviados, se respondieron 35 diarios de campo, a continuación, el análisis de los resultados generales:

Diarios de campo

Para hacer los análisis de información cualitativa recolectada en los diarios de campo, inicialmente fue necesario hacer una consolidación y base de datos que permitiera tener todas con ID de diario de campo diligenciado, toda la información en un solo archivo. Al completar esta información mediante *Power Query* (University of Arkansas, 2023), se creó una consulta que permitiera combinar y reordenar la información para así tener una base de datos más “limpia” con la información necesaria a utilizar.

Algunos de los resultados generales obtenidos en esta primera parte de la consolidación de información son los siguientes:

Tabla 16. Medio de pago utilizado

Tipo de pago	Diarios de campo
Débito	23
Crédito	12
Total	35

Fuente: Elaboración propia

Del total de 35 diarios de campo diligenciados, 23 de estos pasajeros seleccionaron como Débito medio de pago utilizado en su viaje, y 12 en crédito (ver tabla 15). Las diferentes opciones de pago son valoradas por los pasajeros, quienes en medios de pago tuvieron momentos de encuentro en cada etapa de su mapa de viaje, las cuales se analizarán más adelante.

Tabla 17. Aerolínea por la que viaja

Aerolínea	Diarios de campo
Viva Air	21
Wingo	10
Ultra Air	4

Total	35
--------------	-----------

Fuente: Elaboración propia

Frente a la información final de las aerolíneas por la que viajan los pasajeros, los resultados de los 35 diarios de campo (ver tabla 16), viajaron por Viva Air un total 21 personas, por Wingo un total de 10 personas y por Ultra Air un total de 4 personas.

Tabla 18. Momentos por tipo de vuelo

Tipo Vuelo	Momentos
Nacional	267
Internacional	93
Total	360

Fuente: Elaboración propia

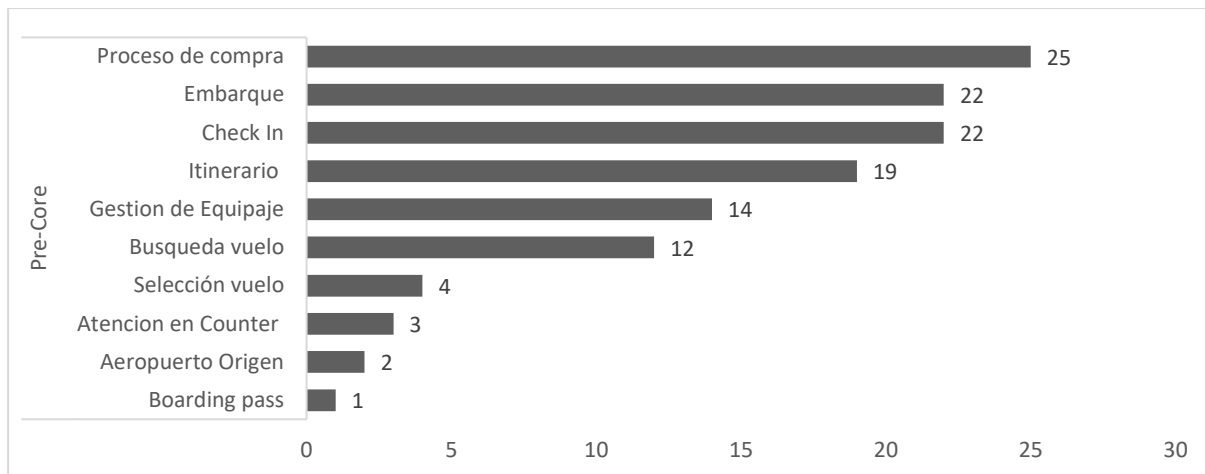
Del total de los 35 diarios de campo recolectados se pudieron identificar 360 momentos vividos por los pasajeros y diligenciados en el instrumento en cuestión, sin embargo, dada la delimitación de la investigación a solo vuelos nacionales, se tienen en cuenta el total de 267 momentos asociados a vuelos domésticos en las aerolíneas de bajo costo para la propuesta de mapa de viaje.

Para dar respuesta a la propuesta de mapa de viaje, se abordarán a continuación cada etapa del mapa de viaje contemplando Pre-Core, Core y Post-Core(Lemon & Verhoef, 2016; Voorhees et al., 2017).

6.1 Identificación de procesos pre-core

Es importante acotar que posterior a la consolidación realizada del total de diarios de campo, se realizó un análisis categorial con el fin de identificar los procesos asociados a cada etapa del mapa de viaje para así poder categorizar cada uno de los momentos que diligencio en la experiencia que tuvo cada uno de los pasajeros.

Con base en las respuestas dadas por los pasajeros y el análisis categorial aplicado a cada una de las etapas Pre-Core, Core y Post-Core, se lograron identificar los siguientes procesos para la primera etapa del mapa de viaje Pre-Core. (ver figura 12).

Figura 12. Procesos en la etapa Pre-Core

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con estos procesos identificados, es importante señalar que en esta primera etapa los pasajeros mencionan en repetidas ocasiones los servicios online como lo son: Proceso de compra (25), *Check in* (22), búsqueda de vuelo (12), Selección de vuelo (4), estos procesos tienen en común que son previos a un contacto presencial con la aerolínea, y juegan un papel importante en la selección de aerolínea para el vuelo a realizar. Por ejemplo, en el proceso de compra, que fue el más mencionado se destacan momentos como: *“Compra Online, facilidad en compra web, rapidez en la plataforma, facilidad compra web, opciones de pago”*. (Diarios de campo, 11,16, 21, 42 y 13).

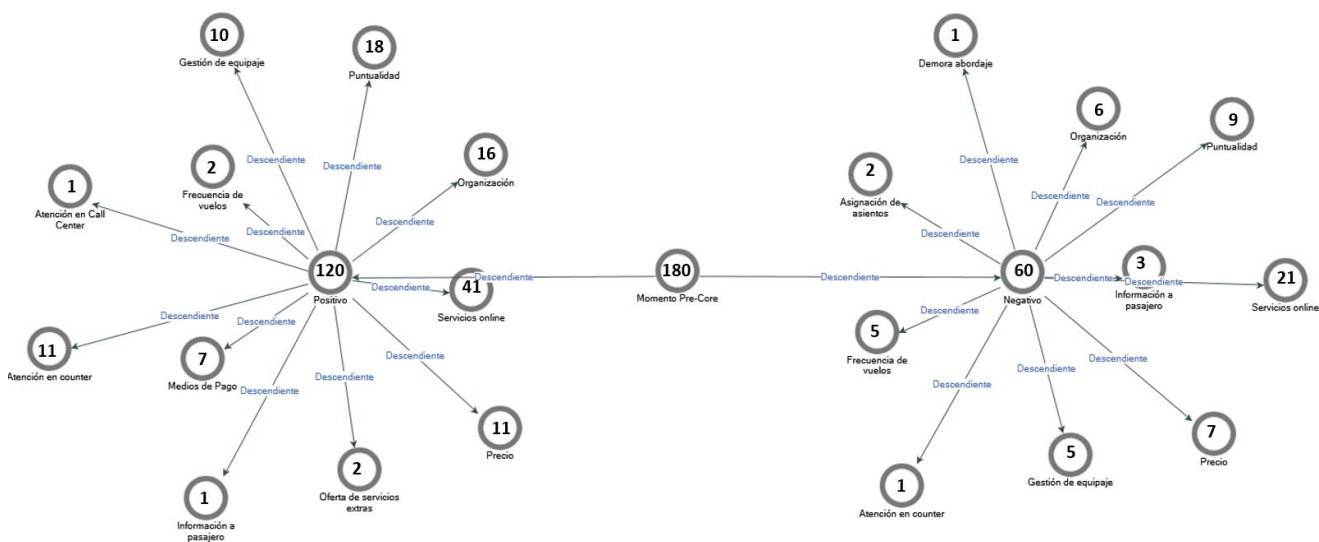
Ahora bien, procesos como embarque, itinerario, gestión de equipaje, se diligenciaron con base en la experiencia de manera presencial en el aeropuerto, en donde el tiempo para completar cada uno es determinante en la experiencia que cada uno de los pasajeros diligenció.

Posterior a la identificación de procesos Pre-Core, se codifica en Nvivo las respuestas de los pasajeros con el fin de construir una nube de palabras y categorización de momentos buenos y malos vividos en esta primera etapa. Para la nube de palabras, esta se construyó con base en el campo de emociones que cada uno de los pasajeros puso en el diario de campo, de esta manera se obtuvieron los siguientes resultados:

“Check in Se debe hacer con mucha anticipación y la plataforma a veces no funciona” (diario de campo 2).

Adicional a las emociones que se encontraron en esta primera etapa del mapa de viaje, así como experiencias descritas, mediante *Nvivo* se codificaron los momentos positivos y negativos vividos por los pasajeros, y se consolidaron en categorías únicas asociadas al mismo (ver figura 14)

Figura 14. Momentos positivos y negativos en etapa Pre-Core



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la codificación anterior se puede observar que frente a la totalidad 180 de momentos vividos en la etapa Pre-Core, un total de 120 son positivos y 60 son negativos.

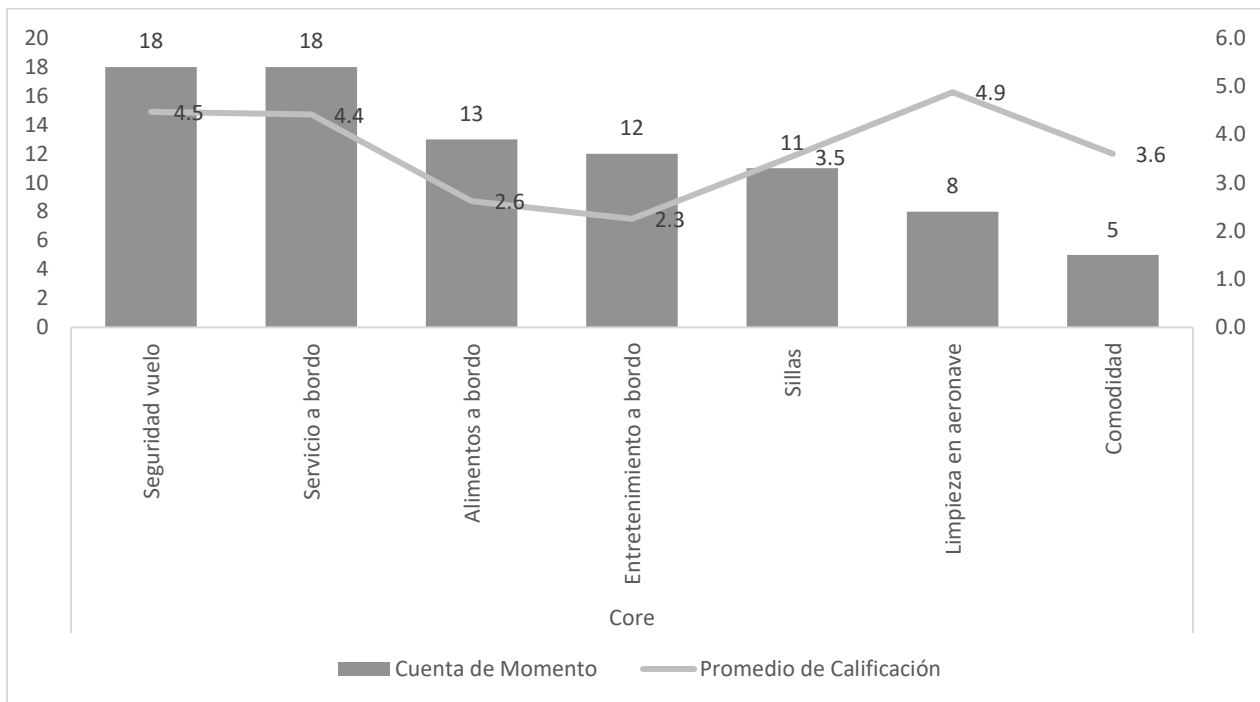
Dentro de los 120 momentos positivos se destacan: servicio online (41) fue el más destacado entre los pasajeros seguido de puntualidad (18), organización (16) y en un cuarto lugar el precio (11) compartido con atención en counter (11).

Dentro de los 60 momentos negativos se destacan: servicio online (21), puntualidad (9), previo (7) y organización (6).

6.2 Análisis Core del mapa de viaje

Para el análisis Core del mapa de viaje, al igual que con la identificación de procesos Pre-Core, del total de la base consolidada se hace la categorización de momentos vividos, y para el análisis Core del mapa de viaje se contemplan dos variables, por un lado, la cantidad de momentos en cada proceso Core, y por otro, con base en la experiencia de cada pasajero, se asigna una calificación de 1 a 5, donde 1 es malo y 5 es excelente.

Figura 15. Análisis Core del mapa de viaje entre momentos y calificación



Fuente: Elaboración propia.

Con base en el anterior gráfico se puede observar que momentos más mencionados como seguridad de vuelo (18), servicio a bordo (18) son los mejores calificados, sin embargo otros momentos identificados en la etapa Core como, Alimentos a bordo con 13 menciones, tiene una calificación promedio de 2.6, así como el entretenimiento el cual con 12 menciones, tiene una calificación de 2.3, la categoría de sillas está en una calificación regular de 3.5 y el momento con mejor calificación para estos pasajeros fue el de limpieza con aeronave con 4.9.

Por otro lado, también se registran emociones negativas en esta etapa como lo son, molestia, tristeza, enojo, miedo, frustración y aburrimiento explicadas principalmente por experiencias en los pasajeros como las siguientes:

“Los precios son elevados y no manejan muchos productos se acaban rápido” (diario de campo 11).

“Los precios son mucho más altos que afuera, además solo se puede pagar con tarjeta. Al tener 18 años no tengo tarjetas de crédito o débito, por lo que no pude comprar nada”. (diario de campo 18).

“Aunque descargué el aplicativo, en el vuelo no funcionó” (diario de campo 26)

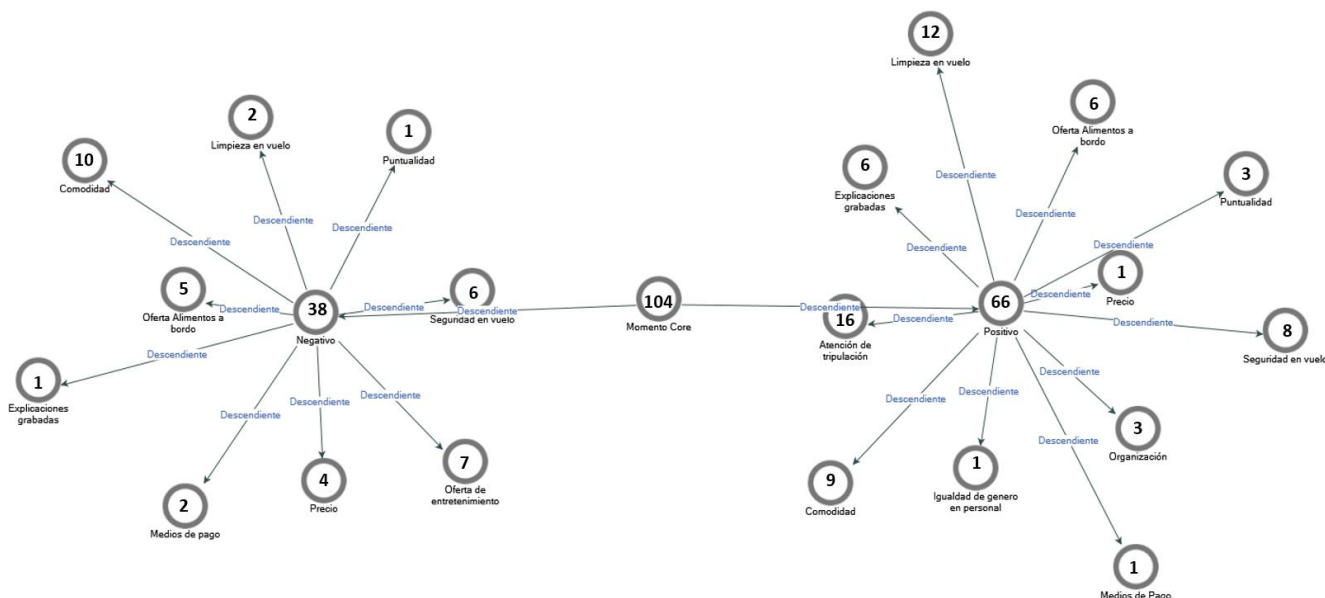
“No se contaba con los suficientes productos para comprar” (diario de campo 42)

“Las sillas eran realmente incómodas, el espacio muy reducido así que la experiencia de viaje no fue la mejor.” (diario de campo 5)

“...pero super incómodo cuando pasa el carrito vendiendo sus productos” (diario de campo 37)

Adicional a las emociones encontradas en esta etapa del viaje, mediante *Nvivo* se codificó los momentos positivos y negativos de la etapa Core, experimentados por los pasajeros (ver figura 17), replicando así el proceso que se hizo para la etapa Pre-Core.

Figura 17. Momentos positivos y negativos en etapa Core



Fuente: Elaboración propia

El total de momentos experimentados por los pasajeros en esta etapa fue de 104, de estos, los momentos positivos fueron 66, y los comentarios negativos fueron 38.

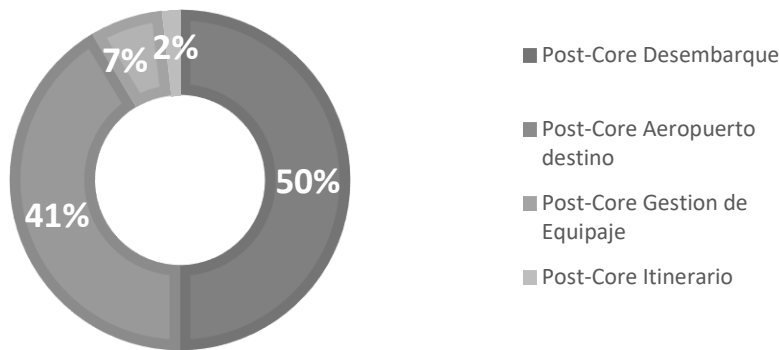
Dentro de los 66 momentos positivos se destacan: atención de tripulación (16), seguido de Limpieza del vuelo (12), comodidad (9), explicaciones grabadas (6) las cuales son indicaciones de seguridad grabadas en un lenguaje moderno/juvenil que tienen aerolíneas como viva air, y otro de los momentos de experiencia positivos que vale la pena resaltar es la percepción de igualdad de género en personal (1), si bien esta última solo se mencionó en una ocasión, es un tema cada vez más relevante en la industria es algo a lo que como estrategia de igualdad puede hacer la diferencia en la experiencia de algunos pasajeros.

Dentro de los 38 momentos negativos se destacan: comodidad (10), oferta de entretenimiento (7), seguridad en vuelo (6), oferta de alimentos a bordo (5) y precio (4). Principalmente estos momentos se dan basados en experiencias donde la oferta de productos es limitada, los precios elevados, no hay una oferta de entretenimiento y la comodidad se ve afectada por factores asociados como asientos o inclusive espacio reducido venta de productos en pasillos.

6.3 Descripción Post-Core mapa de viaje

Finalmente, para describir el momento Post-Core del mapa de viaje es importante reconocer de manera porcentual cuanto peso de cada actividad principal se genera a lo largo de esta etapa, esto permitirá dar una descripción clara sobre la misma (ver figura 18).

Figura 18. Descripción Post-Core con base en procesos identificados



Fuente: Elaboración propia

Esta etapa del mapa se explica en un 50% por la actividad de desembarque, le sigue un 41% en la actividad de aeropuerto destino, lo cual contiene servicios ofrecidos en el aeropuerto destino en general, un 7% en gestión de equipaje y finalmente un 2% en itinerario.

Con base en la estrategia metodológica y en aras de replicar los procesos realizados en las etapas, Pre-Core y Core, se realiza la misma codificación de emociones y de momentos positivos y negativos que se vivieron o generaron a raíz de las experiencias vividas por parte de los pasajeros en la etapa final del viaje Post-Core.

Figura 19. Nube de palabras para emociones en etapa Post-Core



Fuente: Elaboración propia

En esta etapa final del viaje, las emociones positivas vuelven a ser las mayoritariamente mencionadas, en este caso felicidad, tranquilidad y complacido se destacan y se explican por comentarios como los siguientes:

“Fue rápido y organizada la logística para salir” (diario de campo 15).

“Había buena información en el aeropuerto” (diario de campo 16).

“El orden de desembarque se hizo ordenadamente, los pasajeros colaboraron bastante para que fuese posible” (diario de campo 42).

“La tripulación fue muy informativa para la salida del aeropuerto, al dar las explicaciones son claros y ayudan en cualquier duda” (diario de campo 43).

A su vez, se destacan emociones negativas como molestia, enojo y miedo que se generan por experiencias como:

“Las personas se ponen de pie cuando aún no les han otorgado autorización ni siguen el orden de desembarque, todos se quieren bajar primero” (diario de campo 25).

“No hay buena cobertura de personal para atender adecuadamente a los clientes, no es fácil encontrar personal de la aerolínea que guíe en caso de escalas.” (diario de campo 2).

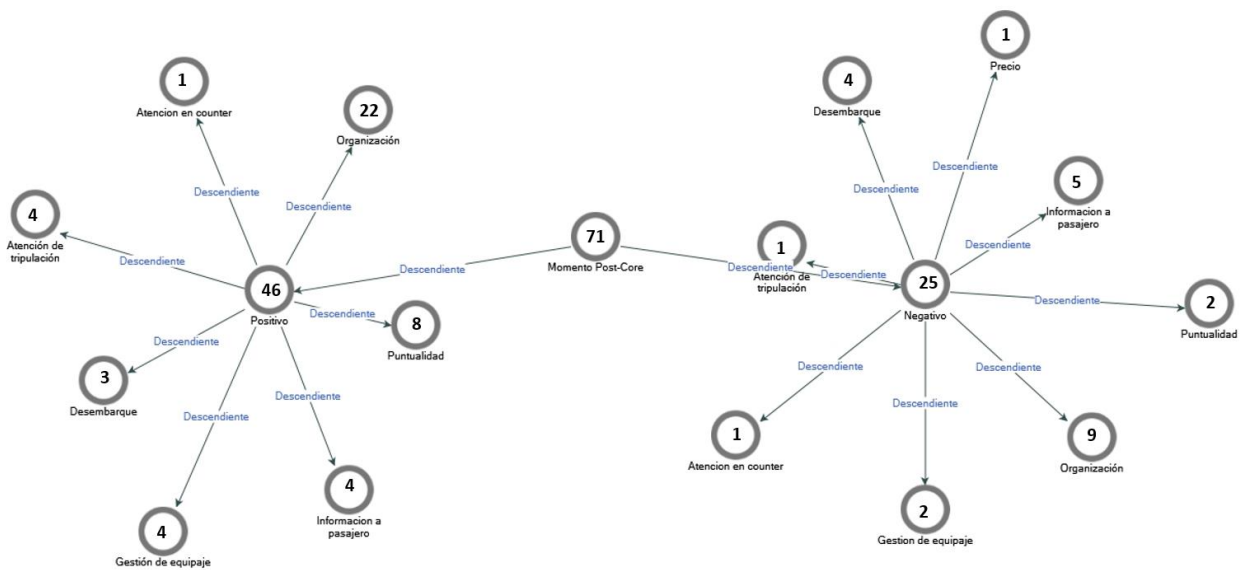
“No tener conocimiento del transporte dentro de la ciudad, el servicio de taxi era muy costoso y desconocíamos que tipo de buses nos servía hasta el hotel” (diario de campo 5).

“Me pareció algo confuso la entrada para a las escalas y salida del aeropuerto, no había personal presente al salir del avión.” (diario de campo 17).

“No se suelen ofrecer servicios para el usuario que desembarca, no se tiene facilidad de acceso a baños, tiendas, o lugares para adquirir algo” (diario de campo 39).

De acuerdo con la codificación en *Nvivo* de los momentos positivos y negativos más relevante, los resultados para esta etapa del viaje son los siguientes:

Figura 20. Momentos positivos y negativos en etapa Post-Core



Fuente: Elaboración propia

El total de momentos experimentados por los pasajeros en esta etapa fue de 71, de estos, los momentos positivos fueron 46, y los momentos negativos fueron 25.

En el caso de momentos positivos, de los 46 experimentados se destacan, organización (22), puntualidad (8), información a pasajero (4), atención de tripulación (4) y gestión de equipaje (4).

Para el total de momentos negativos, de los 25 totales, se destacan organización (9), información a pasajero (5), desembarque (4) y gestión de equipaje (2).

Con base en la respuesta de identificación de procesos Pre-Core, análisis Core y descripción del Post-Core del mapa de viaje, a continuación, se hace una propuesta de mapa de viaje con base en la metodología abordada a lo largo de la investigación.

6.4 Propuesta metodológica del mapa de viaje

La propuesta del mapa de viaje parte de los segmentos anteriormente mencionados, y se construyen con base en lo encontrado en la revisión de literatura aplicado a la industria aérea de acuerdo con las diversas investigaciones en el campo.

Para comenzar, se tiene presente las dimensiones de valor para el cliente, una de ellas es la dimensión emocional, por lo tanto, las emociones registradas por los pasajeros se categorizan y unifican la propuesta de emociones aplicada por Wang et al (2023) en la industria aérea, ver conversión en anexo C.

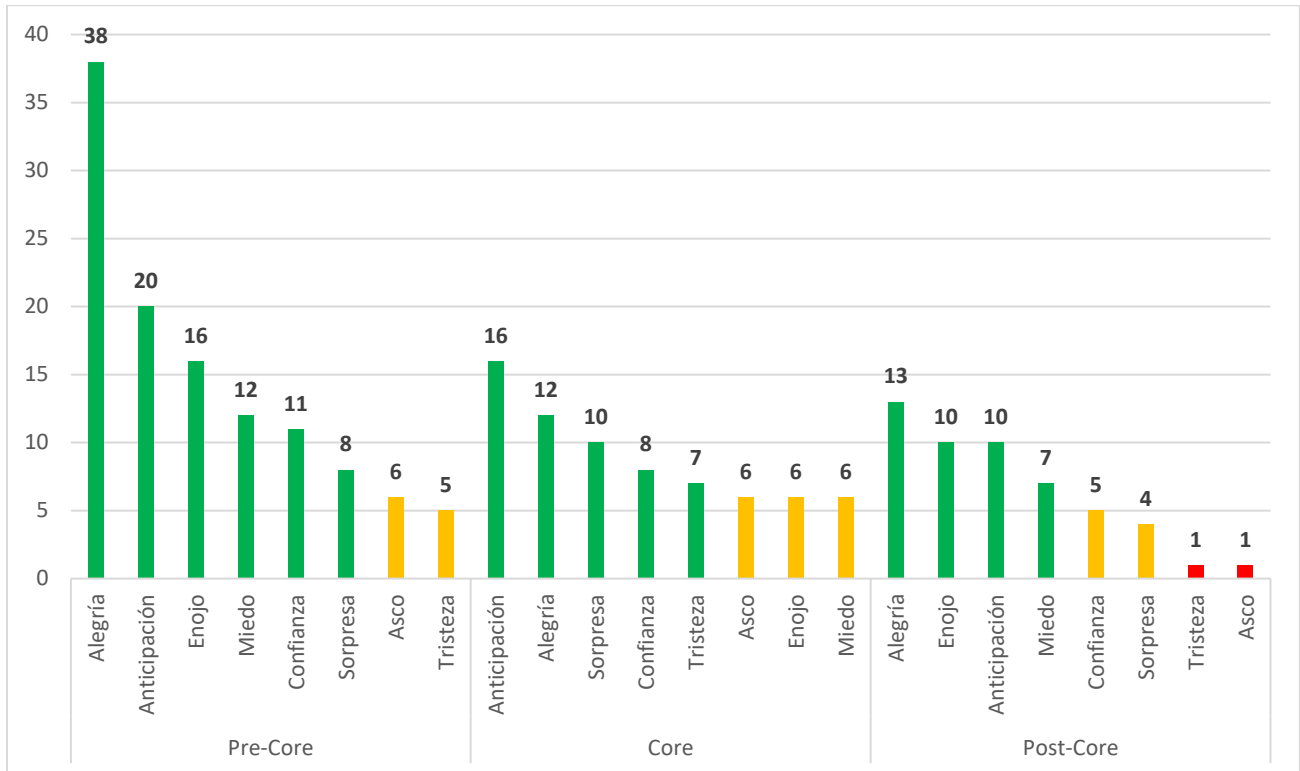
Por otro lado, mediante colores se asigna una categoría a las emociones saturadas (verde), en saturación (amarillo) y poco saturadas(rojo) que se encuentran en las tres etapas del mapa de viaje, esta asignación se hace con base en el conteo de menciones y se definió de la siguiente forma:

Tabla 19. Nivel de saturación

Saturación	Conteo	Color
Poco saturado	1 a 3	Rojo
Saturando	4 a 6	Amarillo
Saturadas	7 en adelante	Verde

Fuente: Elaboración propia.

Con base en lo anterior, se obtienen los resultados reflejados en la (figura 21) para las tres etapas del mapa del viaje del cliente.

Figura 21. Dimensiones emocionales en tres etapas del mapa de viaje

Fuente: Elaboración propia

Tal como lo reflejaron las nubes de palabras de cada etapa del mapa de viaje, en el gráfico anterior se puede identificar que, en el Pre-Core, las emociones con mayor saturación son alegría, anticipación, enojo, miedo, confianza y sorpresa, en el estado de saturando se encuentran asco y tristeza.

En el Core, las emociones más saturadas fueron: Anticipación, Alegría, sorpresa, confianza y tristeza. Mientras que las que están en estado saturando fueron: Asco, enojo y miedo,

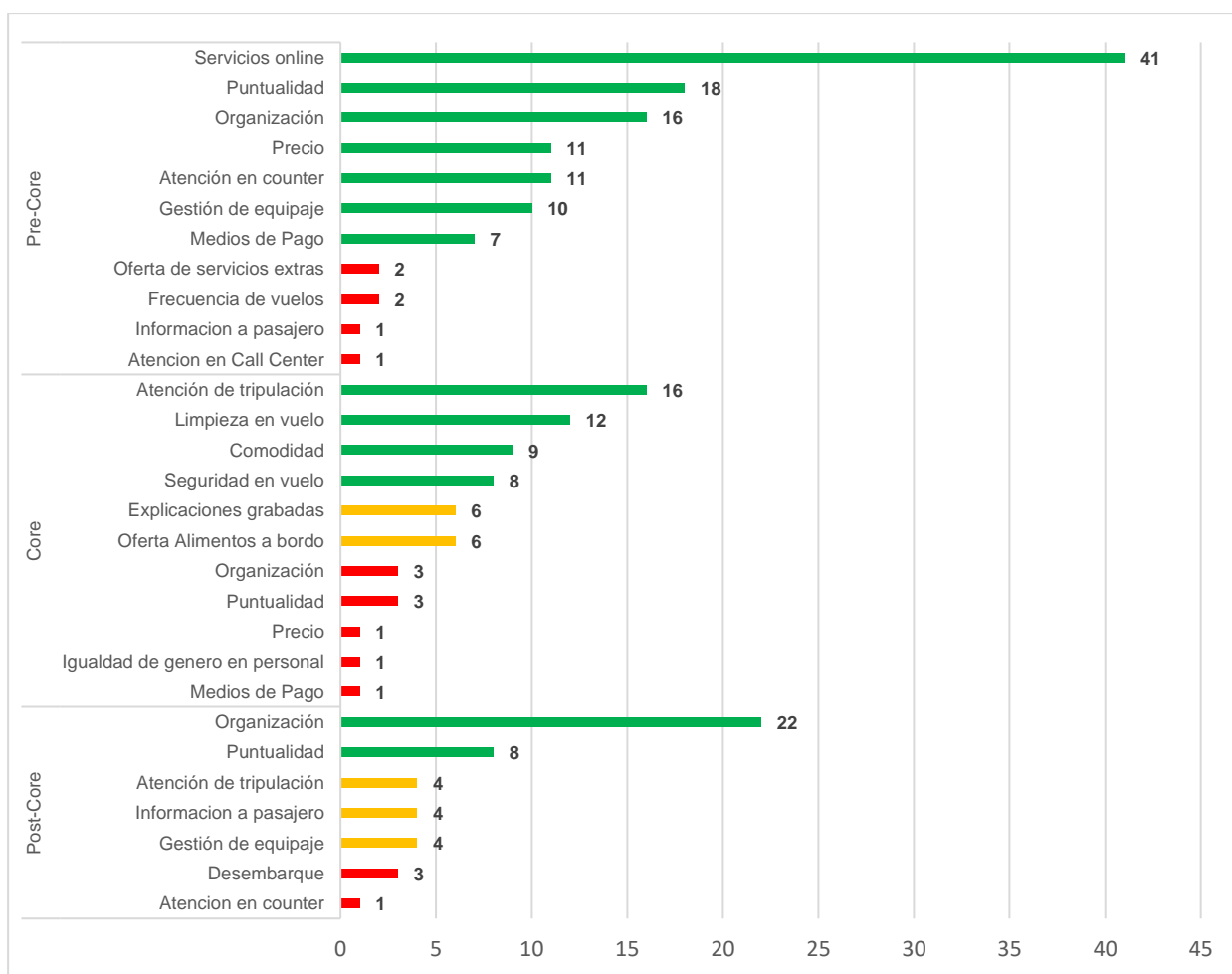
Finalmente, en el Post-Core, las emociones que tuvieron mayor saturación fueron: alegría, enojo y anticipación, frente a las que están saturando como: Confianza y sorpresa, posteriormente las que tuvieron poca saturación en esta etapa fueron tristeza y asco.

Las anteriores emociones identificadas y clasificadas por su nivel de saturación permiten ver en que etapa del mapa de viaje se pueden encontrar las emociones positivas o negativas y que acciones se pueden hacer para mejorar la experiencia de los pasajeros frente a emociones negativas que se presenten.

Ahora bien, en el objetivo específico número cuatro de esta investigación se hizo referencia a la de descripción de elementos que mejoren la experiencia del pasajero en aerolíneas de bajo costo, por elementos se entenderá que son atributos de valor de aquí en adelante, estos atributos se dividen en tres categorías: productos a bordo, servicio en cabina y Tierra/aeropuerto (Skytrax, 2023). Las cuales se componen de múltiples elementos, desde ahora atributos como los propuestos por Skytrax (Ver tabla 11).

Por otro lado, la propuesta metodológica, no solo parte de la dimensión emocional, sino que también se deben considerar las experiencias positivas y negativas que vivieron los pasajeros en cada una de las etapas en el mapa de viaje con el fin de identificar atributos de valor (ver figura 22 y 23), en el cual se ha aplicado la misma clasificación de saturación que se implementó en las dimensiones emocionales

Figura 22. Experiencias positivas en tres etapas del mapa de viaje



Fuente: Elaboración propia

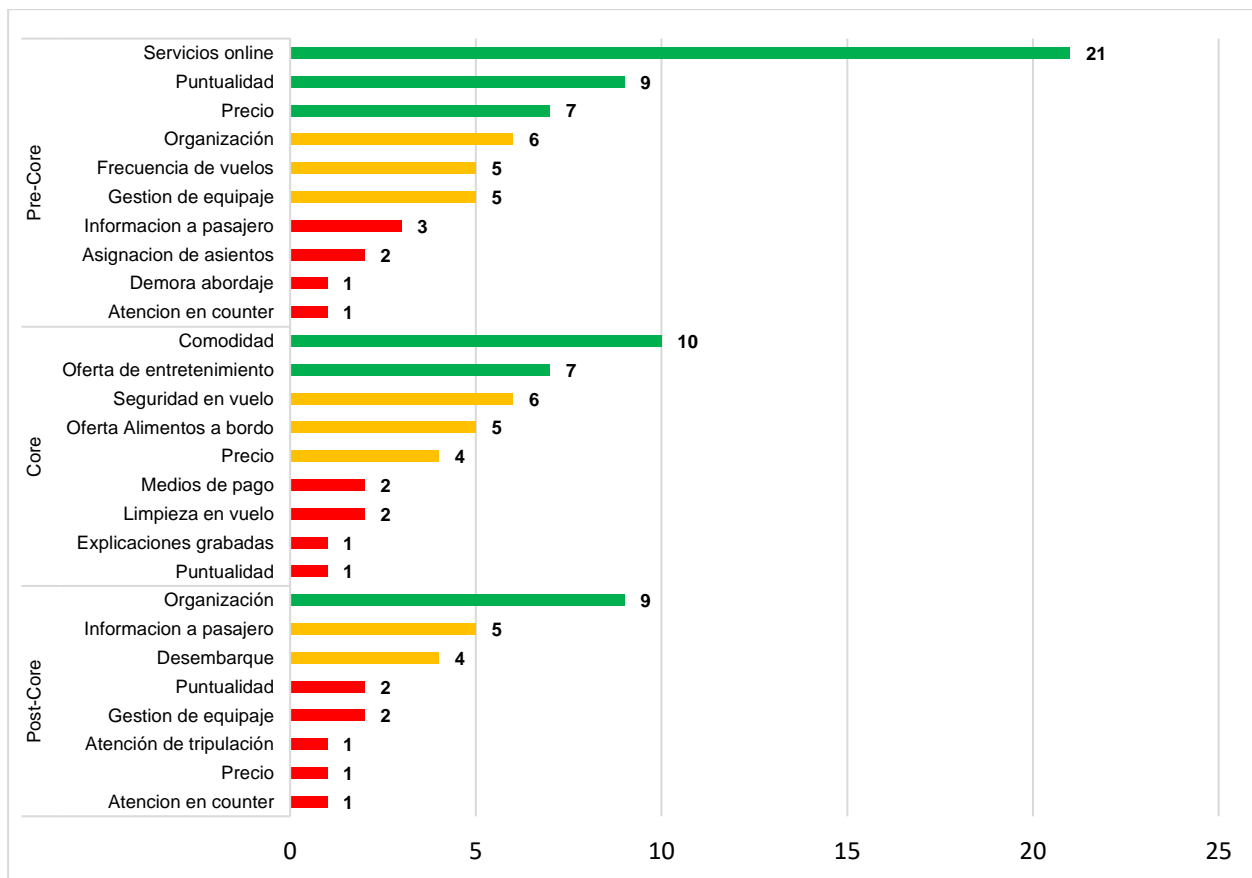
Las experiencias positivas de los pasajeros en aerolíneas de bajo costo, se ven mayoritariamente representadas en el Pre-Core por su saturación son: los servicios online con un total de 41 menciones, le sigue puntualidad (18), organización (16), precio (11), atención en counter (11), gestión de equipaje (10) y medios de pago (7). Para esta etapa no se identifican actividades en proceso de saturación. Las menos saturadas son Oferta de servicios extra (2), frecuencia de vuelo (2), información a pasajero (1) y atención en call center (1), es importante señalar que en esta etapa, los servicios online son altamente mencionados, incluso es la categoría en cuanto a experiencias positivas más representativa entre las tres etapas del total del mapa de viaje.

En el Core, se identifica que las experiencias positivas saturadas fueron: Atención de tripulación (18), limpieza en vuelo (12), comodidad (8) y seguridad en vuelo (8), las experiencias con estado de saturación fueron: Explicaciones grabadas (6), oferta de alimentos a bordo (6) y las experiencias positivas poco saturadas fueron: Organización (3), puntualidad (3), precio (1), igualdad de género en personal (1) y medios de pago (1).

En cuanto al Post-Core, las experiencias positivas con mayor saturación fueron: organización (22) y puntualidad (8), seguido por las de en proceso de saturación como, atención de tripulación (4), información a pasajero (4), gestión de equipaje (4) y finalmente las poco saturadas en la parte positiva fueron, desembarque (3) y atención en counter (1).

La identificación de experiencias positivas en cada una de las etapas es relevante en la investigación para entender el nivel de saturación en la que se encuentra cada una, con base en lo contestado por cada uno de los pasajeros, y la clasificación asignada en los atributos que mencionados.

Sin embargo también es necesario hacer el mismo análisis para las experiencias negativas en aras de proponer un mapa de viaje que contemple los puntos de contacto a su vez más vulnerable o áreas de dolor que se puedan identificar en cada una de las etapas (ver figura 23). La clasificación de saturación en cuanto al nivel de la misma, se aplica también con base en lo aplicado anteriormente para emociones, y experiencias positivas en los pasajeros.

Figura 23. Experiencias negativas en tres etapas del mapa de viaje

Fuente: Elaboración propia

En las experiencias negativas que vivieron los pasajeros en la etapa Pre-Core se destaca nuevamente los servicios online (21), experiencia la cual también tiene mayoritariamente experiencias positivas por los clientes y la cual es tomada en cuenta por los mismos en el mapa de viaje, le sigue puntualidad (9), y precio (7). Las experiencias en estado de saturación fueron: Organización (6), frecuencia de vuelos (5), gestión de equipaje (5) y las experiencias con poca saturación fueron: información a pasajero (3), asignación de asientos (2), demora abordaje (1) y atención en counter (1).

En la etapa Core, las experiencias negativas de comodidad (10) y oferta de entretenimiento (7), fueron las más saturadas, seguidas de las categorías en saturación como, seguridad en vuelo (6), oferta de alimentos a bordo (5) y precio (4), es importante acotar que el precio en la etapa Core está asociada a los productos que ofrecen a bordo. Las experiencias con

poca saturación en esta etapa fueron: Medios de paso (2), limpieza en vuelo (2), explicaciones grabadas (1), y puntualidad (1).

Finalmente, en la etapa Post-Core, la experiencia negativa con mayor saturación fue organización (9), seguido por experiencias en saturación de información a pasajero (5), desembarque (4) y experiencias poco saturadas como: puntualidad (2), gestión de equipaje (2), atención de tripulación (1), precio (1) y atención en counter (1).

Para un entendimiento final de los atributos en aerolíneas a tener en cuenta en la propuesta de mapa de viaje, se hace la equivalencia de los atributos encontrados en esta investigación contestados en los diarios de campo, contra los atributos de Skytrax mencionados en el capítulo de marco conceptual, y los cuales son un indicativo para la industria aérea. (Skytrax, 2023). Los atributos se ubican en cada segmento correspondiente y finalmente se organiza y unifican los atributos contemplando los que no aparecen como atributos de skytrax (ver tabla 19).

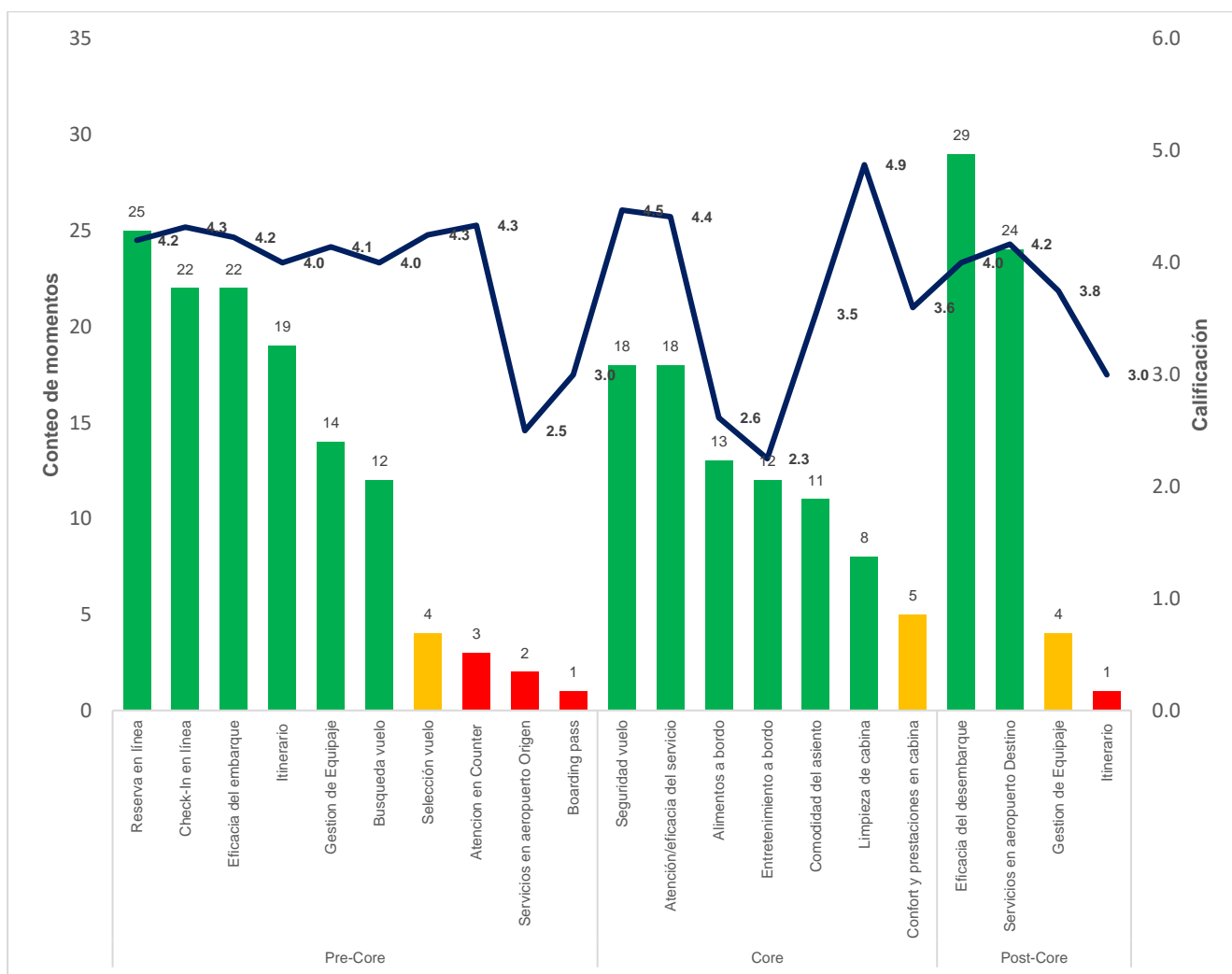
Tabla 20. Unificación de atributos para mapa de viaje

Análisis categorial	Organización y unificación inicial de atributos	Atributos Skytrax	Organización y unificación Final de atributos
Pre-Core	Aeropuerto Origen	Personal de aeropuerto: eficacia y otros	Servicios en aeropuerto Origen
	Atencion en Counter	Mostradores del aeropuerto	Atencion en Counter
	Boarding pass	Auto Check-in	Boarding pass
	Busqueda vuelo	Sitio web de la aerolínea y otros	Busqueda vuelo
	Check In	Check-In en línea	Check-In en línea
	Embarque	Eficacia del embarque	Eficacia del embarque
	Gestion de Equipaje	Procedimientos previos al embarque y otros	Gestion de Equipaje
	Itinerario	No contemplado en Skytrax	Itinerario
	Proceso de compra	Reserva en línea	Reserva en línea
Selección vuelo	Sitio web de la aerolínea y otros	Selección vuelo	
Core	Alimentos a bordo	Calidad de las comidas y otros	Alimentos a bordo
	Comodidad	Confort y prestaciones en cabina	Confort y prestaciones en cabina
	Entretenimiento a bordo	Pantalla e interfaz del servicio de entretenimiento y otros	Entretenimiento a bordo
	Limpieza en aeronave	Limpieza de cabina	Limpieza de cabina
	Seguridad vuelo	No contemplado en Skytrax	Seguridad vuelo
	Servicio a bordo	Atención/eficacia del servicio	Atención/eficacia del servicio
Sillas	Comodidad del asiento	Comodidad del asiento	
Post-Core	Aeropuerto destino	Servicios a la llegada	Servicios en aeropuerto Destino
	Conexiones	Servicios de transferencia	Servicios de transferencia
	Desembarque	No contemplado en Skytrax	Eficacia del desembarque
	Gestion de Equipaje	Entrega de equipaje	Entrega de equipaje
	Itinerario	No contemplado en Skytrax	Itinerario

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los atributos finales, así como la saturación en cada uno de ellos que se ha venido realizando en la propuesta del mapa de viaje, la propuesta final de mapa de viaje, que contempla los puntos vistos anteriormente, así como la calificación otorgada en cada uno de los momentos a cada uno de los atributos, para vuelos nacionales en aerolíneas de bajo costo es el siguiente:

Figura 24. Propuesta mapa de viaje en aerolíneas de bajo costo en Colombia para vuelos nacionales desde Bogotá D.C.



Fuente: Elaboración propia

En el mapa final propuesto se están contemplando las tres etapas: Pre-Core, Core y Post Core, los atributos de cada etapa están alineados a los propuestos por *Skytrax*, sin embargo, como resultado de la investigación se logran identificar los atributos de: Itinerario,

seguridad del vuelo y eficacia del desembarque como nuevos a tener en cuenta en los mapas de viaje para aerolíneas de bajo costo.

Cada etapa tiene puntos de dolor por ejemplo en la etapa Pre-Core, el atributo con menor calificación es servicios en aeropuerto de origen con una calificación de 2.6 y saturación baja, motivada principalmente por comentarios como:

“muy lleno el aeropuerto y desorganizado como el ambiente” (diario de campo 38)

“... que no hubiera información de la sala por Google” (diario de campo 7)

En la etapa Core, se encuentran dos atributos con saturación alta como: entretenimiento a bordo con calificación de 2.3 y alimentos a bordo con calificación de 2.6, los cuales son motivados principalmente por experiencias como:

“El menú no es variado y es costoso” (diario de campo 21).

“No había pantallas, ni libros para leer, al momento de embarcar tampoco mencionaron nada al respecto” (diario de campo 34).

Finalmente, en la etapa Post-Core el atributo con menor calificación fue itinerario con 3.0 principalmente por servicios de transferencia perdidos en escalas nacionales, por retraso en vuelo inicial.

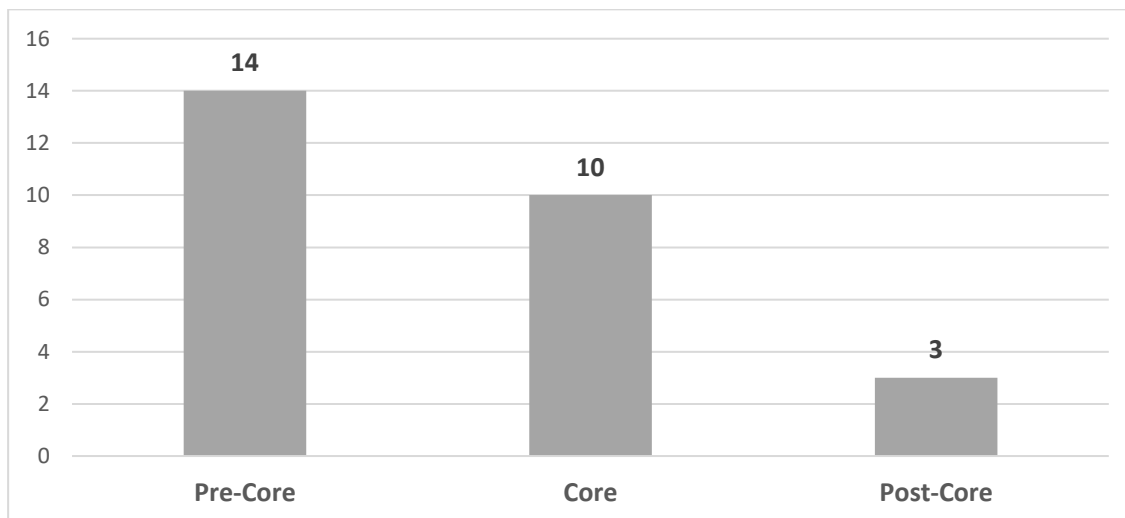
No obstante, en resumen, es importante mencionar que los atributos de la etapa Pre-Core son los más valorados por los pasajeros y en los cuales hay mayor plan de acción, en orden de mejorar el diseño de la experiencia, servicios online como: reserva en línea, *check in* en línea y búsqueda de vuelo son determinantes en la experiencia del cliente.

Es importante destacar que, aunque el Core es la etapa donde se ejecuta el servicio prestado, el Pre-Core (45%) y Post-Core (33%) tienen una participación representativa de 78% sobre el total de su experiencia en las tres etapas.

Ahora bien, algunas de las medidas que proponen los pasajeros para mejorar la experiencia en cada uno de los momentos, a su vez tiene una mayor proporción o enfoque en la etapa del Pre-Core, por lo cual esta debe ser parte principal de la estrategia de aerolíneas de bajo costo para la mejora de la experiencia de los pasajeros, en la figura 25,

se puede observar el número de recomendaciones que dan los pasajeros a cada una de las etapas del mapa de viaje.

Figura 25. Recomendaciones por etapas del mapa de viaje



Fuente: Elaboración propia

Algunas de las recomendaciones en la etapa Pre-Core, sugeridas por los pasajeros, son las siguientes:

“Considero, que como el fuerte de las aerolíneas de bajo costo es ser competitivas con los precios, esto es un limitante para ofrecer servicios extra como entretenimiento, servicio de alimentos y comodidad en sus asientos; sin embargo, podrían mejorar su experiencia, siendo cumplidos con sus itinerarios de vuelo y sobre todo, ser algo más flexibles con la política de equipajes en la venta de los pasajes más restrictivos, ya que, aunque la anterior experiencia en mi vuelo nacional, no tuve inconveniente con estos dos ítems; sí los he tenido en vuelos anteriores y sobre todo internacionales, ya que por gramos de más o cm de más en las maletas, cobran excesivos costos, así como, retrasos de rutas de varias horas sin compensaciones adecuadas” (diario de campo 16).

"Menos trampas" Permitirle al cliente seleccionar a la hora de comprar su tiquete las opciones que el considere necesarias (silla en el avión, equipaje de bodega, comodidad, etc)"(diario de campo 6)

“se puede simplificar el proceso de compra, seleccionando los adicionales desde el inicio. Es molesto subirse a un avión y sentarse en esas sillas tan incómodas, un bus intermunicipal más cómodo y no hay espacio para que las personas altas puedan colocar sus piernas cómodamente, ese tipo de silla genera sensación de inseguridad. la aplicación de la tecnología ha facilitado y agilizado el proceso de *check in* y la compra, sin embargo, puede mejorar” (diario de campo 27).

“De modo personal es un tema de tiempos y movimientos, cuando se realizan viajes nacionales la logística no debería ser tan compleja y podría simplificarse el trámite” (diario de campo 22).

“Mediante de protocolos de monitoreo en línea (vía whatssap), para el *check in*” (diario de campo 20).

Con respecto a las recomendaciones en etapa Core, que los pasajeros sugirieron se encuentran:

“Tenía miedo de los retrasos y otras quejas que había escuchado de la aerolínea, sin embargo, tanto en el vuelo de ida como en el de vuelta todo fue puntual, la atención fue buena. Lo único por lo que podría quejarme es el problema anteriormente descrito sobre la comida en el avión y que solo se pueda pagar con tarjeta y no en efectivo. Por todo lo demás me encuentro satisfecha” (diario de campo 18).

“Considerando que mi experiencia en general fue muy buena, lo único que tendría por decir es que puede mejorarse el servicio de entretenimiento, aunque en un vuelo de 45 minutos no sé si sea tan necesario.” (diario de campo 34).

“Evitar el carrito de las ventas durante el vuelo, tal vez si se pudiera hacer la orden desde tierra, para evitar esa complicación en vuelo” (diario de campo 25).

“Podrían dar un mínimo de bebidas que no son costosas para la aerolínea, como agua o café. Se debería tener al menos revistas actualizadas para poder llevar a bordo y tener entretenimiento. Los asientos deberían poder asignarse si el *check in* se hace con bastante antelación”. (diario de campo 2)

Y finalmente para la etapa Post-Core del mapa de viaje los pasajeros sugirieron recomendaciones como las siguientes:

“Las personas auxiliares de vuelo deberían dar instrucciones más estrictas a la hora del desembarque solo permitiendo que las personas de determinado grupo puedan levantarse a retirar su maleta y abandonar el avión. Se puede ahorrar tiempo y se evitan incomodidades” (diario de campo 36).

“Siento que lo único que pueden mejorar en organizar mejor los procesos de desembarque del avión con el fin de que sean más ágiles y prácticos. En cuanto al espacio y las sillas del avión supongo que no hay nada que arreglar puesto que son, literalmente cosas de la aerolínea Low Cost” (diario de campo 10).

En el siguiente capítulo se abordarán las discusiones, conclusiones y recomendaciones pertinentes frente a los hallazgos de esta investigación.

7. Discusión, conclusiones y recomendaciones

7.1 Discusión

Frente a la metodología implementada en la investigación se reconoce que la una visión holística de la experiencia del cliente debe contemplar: (1) encuentro de servicio previo al núcleo - pre-core, (2) encuentro de servicio central – core y (3) encuentro de servicio posterior – post Core, de acuerdo con (Lemon & Verhoef, 2016; Voorhees et al., 2017)Y de esta manera, los aportes realizados por los autores quien el marco de la investigación, identificando cada una de las etapas dentro y su atributos en el mapa de viaje para aerolíneas de bajo costo.

Por otro lado, frente a la experiencia y *thinking desing*, se puede determinar como la

experiencia de marca tiende a ser el punto de partida para el estudio del marketing experiencial, siendo esta la base para definir el impacto de otras variables como la lealtad, el boca a boca, la intención de compra, emociones, atributos de valor asociados a la marca entre otras. (Sabogal Russi & Rojas-Berrio, 2019).

En cuanto a las variables exógenas que se pueden presentar en el mapa de viaje del cliente, como servicios ofrecidos en aeropuerto origen o destino, investigaciones previas afirman que, si los operadores aeroportuarios brindan distracciones como mirar televisión o leer libros y hacen que el entorno físico del aeropuerto sea atractivo, los clientes estarán ocupados con esas actividades y pensarán menos en la demora que probablemente experimentarán en demoras operativas (Ofori et al., 2018).

Para las variables endógenas en la operación de la aerolínea y por ende en la experiencia directa de los pasajeros, como menciona (Palmer & Bejou, 2016) es importante que las aerolíneas de bajo costo creen valor conjuntamente, con el fin de reducir costos, involucran los pasajeros-clientes para que realicen tareas como el *check in*, para lo cual se deben ofrecer servicios online que permitan a los pasajeros no tener falla en este proceso y su experiencia sea positiva.

Partiendo de variables analizadas como los servicios online, y la relevancia de estos en la experiencia de los pasajeros es importante considerar que a medida que se expanden las principales plataformas de comunicación para el mercado competitivo actual en la industria aérea comercial de transporte de pasajeros, sitios web de las aerolíneas deben ser fáciles de usar para generar un boca a boca electrónico positivo (Tarkang et al., 2022) Lo anterior se ve reflejado en la importancia que tienen los servicios online en el proceso Pre-Core de la investigación.

Algunas de las afirmaciones que se han hecho en la industria aérea es que las aerolíneas podrían considerar aumentar la inversión en TI y automatización, ya que esto permitiría a las aerolíneas pueden responder a la recuperación frente a una más rápida de los vuelos nacionales y de corta distancia invirtiendo en ventas directas y siendo propietarias de la relación con el cliente frente a una creces económica o incluso, recuperando su

participación posterior a los coletazos que dejó la pandemia generada por Covid-19. (McKinsey & Company, 2021)

Finalmente, los transportistas también pueden invertir en la experiencia del cliente, como hacer que los procesos de *check-in* y embarque sean más fluidos, y servicios de soporte, desde la contabilidad de ingresos hasta la facturación, para impulsar la eficiencia de la compañía aérea (McKinsey & Company, 2021). Esto impactaría nuevamente el Pre-Core del mapa de viaje construido con base en las experiencias de los viajeros.

7.2 Conclusiones

La industria aérea en Colombia para el segmento de aerolíneas comerciales de bajo costo para el año 2022, represento el 27.5% de la participación total del mercado, es por ello por lo que al ser un servicio que impulsa el desarrollo económico del país, mediante turismo, negocios entre otros, es de gran relevancia para el campo académico así como para entes gubernamentales como la superintendencia de transporte o aeronáutica civil, como entes reguladores de la industria.

En total el 27,5% en el año 2022, significó el transporte de 11,447,857 personas en vuelos nacionales (Aeronáutica Civil, 2023a) por lo tanto, el interés en el segmento seguirá en aumento, por el impacto que tiene en el turismo nacional. Teniendo en cuenta que aerolíneas de bajo costo como Viva Air y Ultra Air han cesado operaciones, para aerolíneas próximas a entrar al mismo segmento en el mercado doméstico como Jet Smart así como para la recuperación de las restantes que quedan operando en el país, llega a ser relevante la investigación, la cual pone una visión holística de la experiencia desde el viajero.

Así mismo en el marco de la investigación y metodología implementada con base en los resultados de diarios de campo consolidados se identificó que la etapa Pre-Core, conlleva el 45% de la experiencia total en el mapa de viaje, donde atributos de servicios online son determinantes en el desarrollo de una estrategia que atraiga y mejore la experiencia de los clientes (ver figura 24).

Por otro lado, en la etapa Core, aunque es la ejecución del servicio, esta para los pasajeros representa un 31%, mejoras en esta etapa podrían ser dirigidas a material de

entretenimiento que no genere mayores costos, como revistas o libros, de igual manera se reconoce que para vuelos nacionales, al ser trayectos cortos, el entretenimiento pasa a un segundo lugar, mientras que la oferta de alimentos a bordo, medios de pago para estos pueden mejorar la experiencia de los clientes, quienes aunque reconocen que los alimentos y bebidas son de pago, lo que mejoraría su experiencia es una mayor oferta de los mismos y precios más asequibles. (ver sección 6.2). La seguridad en vuelo es uno de los atributos que más valora los clientes a nivel operativo, por lo que comunicaciones grabadas, claridad en los mensajes transmitidos y estado de la cabina son claves para esta etapa.

Finalmente para la etapa Post-Core, es importante recalcar la atención al pasajero adecuada en el desembarque así como los servicios en el aeropuerto destino, los cuales pueden incluir transferencias, entrega de equipaje o información a los turistas en cuanto al desembarque, servicios de transporte entre otros, que valoran y que la aerolínea podría orientar, en orden de dar la mejor experiencia posible de inicio a fin en todo el mapa de viaje, hay variables exógenas como la cultura ciudadana en cuanto al cumplimiento de la organización para desembarque, que para la aerolínea puede ser difícil de controlar, son embargo las acciones por parte la tripulación deben ir enfocadas a mejorar esta experiencia de los pasajeros (ver sección 6.3).

De este modo la propuesta metodológica propuesta en la sección 6.4, debe ser como un elemento en la adecuación del servicio en aerolíneas de bajo costo actualmente operando o que a futuro ingresen al mercado.

7.3 Limitaciones y recomendaciones

Para la investigación realizada se reconocen algunos limitantes que son propios de la estrategia metodológica utilizada, debido a que los participantes que diligenciaron los diarios de campo se reducen a un grupo específico quienes tuvieron su experiencia de vuelo, por lo que son resultados que no necesariamente proporcionan la totalidad general de la experiencia en aerolíneas de bajo costo para vuelos nacionales partiendo desde la ciudad de Bogotá D.C.

Por otro lado, la delimitación de la investigación se puede ampliar, considerando vuelos nacionales partiendo desde otras ciudades, o incluso vuelos internacionales y la experiencia en general para aerolíneas de bajo costo en trayectos más largos, pero que también tienen su destino en el país y aportan al turismo nacional.

Con respecto a las recomendaciones, se debe continuar con el análisis de los diferentes atributos que esta investigación aporta a cada etapa del mapa de viaje, por ejemplo algunas investigaciones recientes afirman que por ejemplo, las interacciones con asistentes de vuelo se contribuyen a la experiencia y compromiso del pasajero (Prentice et al., 2019) Por lo anterior se debe proporcionar a los asistentes de vuelo capacitación del personal en relación con base en sus comportamientos de encuentro con los clientes. Este por ejemplo es un aspecto que impacta las tres etapas del mapa del viaje del cliente, y que es importante seguir analizando, contemplar algunas de las recomendaciones dadas por los pasajeros con base en la metodología implementada (ver figura 24 y 25).

Finalmente se destacaron algunos atributos en cada etapa que motivaron las emociones y experiencias tanto positivas como negativas de los pasajeros que debería ser el foco de acción, entre ellos los servicios online, disponibilidad de medios de pago, mayor oferta de productos y servicios y orientación a los pasajeros fueron algunas que se pueden observar en la sección 6.4. y las cuales deben continuar analizándose.

Anexos

Anexo A: Criterios de búsqueda

Para la búsqueda en bases de datos como Scopus y Web of Science se utilizaron los siguientes criterios de búsqueda de los cuales inicialmente se hacía un resumen con títulos, referencia, tipo de documento y tipo de investigación dentro del documento, a continuación, un ejemplo de cómo se organizó la información encontrada por cada ecuación de búsqueda:

Tabla 21. Criterios de búsqueda

	Ecuaciones	Título	Referencia	Tipo	Tipo de investigación
1	(TITLE-ABS-KEY ({customer journey mapping} OR {service desing} OR {experiential service design}) AND TITLE-ABS-KEY (tourism OR hospitality OR traveling))	A Framework of Experiential Service Design in Creative Tourism	Chang, S.-H., & Lin, R. (2019). A Framework of Experiential Service Design in Creative Tourism. In Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics): Vol. 11577 LNCS. https://doi.org/10.1007/978-3-030-22580-3_1	Book	QUAL- Caso de Estudio: Se hacen cuestionarios, observaciones recopiladas, diseño de experiencias.
2	TITLE ({customer journey mapping} OR {service desing} OR {experiential service design})	Applying customer journey mapping in social marketing to understand salt-related behaviors in cooking. A case study	Cateriano-Arévalo, E., Saavedra-García, L., Ponce-Lucero, V., & Jaime Miranda, J. (2021). Applying customer journey mapping in social marketing to understand salt-related behaviors in cooking. A case study. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(24). https://doi.org/10.3390/ijerph182413262	Article	QUAL- mediante la observacion del comportamiento en el consumo de la sal en cocinas de amas de casa.
3	(TITLE-ABS-KEY ({customer journey mapping} OR {service desing} OR {experiential service design}) AND TITLE-ABS-KEY (aviation OR airlines OR airline))	Nada Encontrado	Nada Encontrado	Nada Encontrado	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la tabla anterior algunas de las ecuaciones utilizadas fueron: (1) (*TITLE-ABS-KEY ({customer journey mapping} OR {service desing} OR {experiential service design}) AND TITLE-ABS-KEY (tourism OR hospitality OR traveling)*) (2) *TITLE ({customer journey mapping} OR {service desing} OR {experiential service design})* y (3) (*TITLE-ABS-KEY ({customer journey mapping} OR {service desing} OR {experiential service design}) AND TITLE-ABS-KEY (aviation OR airlines OR airline)*).

[Search History](#) [Saved Searches](#)

[Combine queries](#) ↗

<input type="checkbox"/>	4	🔗 <i>TITLE-ABS-KEY (customer AND experience AND airlines)</i>	368 results	🔔 Set Alert	⋮ More
<input type="checkbox"/>	2	🔗 <i>TITLE-ABS-KEY (customer AND journey AND map AND airlines)</i>	0 results	🔔 Set Alert	⋮ More
<input type="checkbox"/>	1	🔗 (<i>TITLE-ABS-KEY ({customer journey mapping} OR {service desing} OR {experiential service design}) AND TITLE-ABS-KEY (aviation OF:</i>	0 results	🔔 Set Alert	⋮ More

[Show more](#) ▾

Anexo B: Estrategia metodológica

Para la encuesta se utilizó el siguiente formato en forms así como consentimiento informado previo al diligenciamiento de la misma:



Sección 1 de 2

Experiencia del pasajero en aerolíneas "Low Cost" de Colombia

La presente encuesta hace parte de un trabajo de grado para la Maestría en Administración, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia. El objetivo es reunir información para la construcción de un mapa de viaje en pasajeros de aerolíneas de bajo costo.

Se le realizarán algunas preguntas referentes a datos personales, hábitos de consumo únicamente relacionados con el propósito del trabajo académico. La encuesta durará aproximadamente dos minutos, posterior se compartirá un diario de campo para su diligenciamiento. En aras de dar cumplimiento la ley 1581 de 2012 "Habeas Data", se establece el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en la base de datos o archivos de este estudio.

Se guardará absoluta privacidad acerca de la información entregada. Si decide dejar de participar una vez haya entregado la información, podrá hacerlo en el momento que lo desee.

Correo *

Correo válido

Esta formulación respeta los nombres: [Cambios de formato](#)

Los resultados iniciales de la encuesta fueron los siguientes:

Posterior a ello, para el diario de campo se envió un correo electrónico como el siguiente a cada pasajero que diligenciara la encuesta:

¡Hola!, Bienvenid@ al concurso de experiencia en aerolíneas de bajo costo, a continuación, remitimos la información general, términos y condiciones:

Premios e incentivos:

1. Para las primeras 25 personas en diligenciar la encuesta/diario de campo se les obsequiará un mug.
2. Para las primeras 40 personas en diligenciar la encuesta/diario de campo se sorteará una tarjeta regalo de amazon por **\$30 USD**.

El link de la encuesta/diario de campo a diligenciar es el siguiente:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1eiiEeXe90hFq7DQQgUgRTOMWoRKkld5/edit?usp=sharing&oid=104132174926282339952&rtpof=true&sd=true>

Términos y condiciones:

1. Tener un viaje próximo en una **aerolínea de bajo costo como Viva Air, Wingo, Ultrair, Arajet*** con fecha máxima hasta el **31 de octubre del 2022**, el objetivo es reunir información para la construcción de un mapa de viaje en pasajeros de aerolíneas de bajo costo.

2. La encuesta es tipo diario de campo por lo que se debe diligenciar en el momento que se vive la experiencia, ej: estar en el aeropuerto, abordar el vuelo, trayecto del vuelo, hasta arribó en ciudad destino.
3. Se puede diligenciar de manera offline dado que en el vuelo no tendrán conexión a internet.
4. Enviar confirmación vía correo electrónico a XXXXX@unal.edu.co con la confirmación del diligenciamiento terminado, para así organizar por fecha y hora el número de participantes para la entrega de incentivos y sorteo de la tarjeta regalo de amazon.
5. Imagen Mug referencia puede variar diseño.
6. El sorteo de la tarjeta regalo se hará con las primeras 40 personas en diligenciar el formato de manera online via google meet y la tarjeta se enviará al correo electrónico del ganador.

Cuentas con un instructivo en la pestaña 2 del formato como guía para el diligenciamiento, sin embargo cualquier duda que tengas estaremos al tanto para responder al WP +57 XXXXXXXXXX o vía correo electrónico.

Muchas gracias de antemano por tu participación e información de uso exclusivo para el grupo de investigación de la Universidad Nacional de Colombia Management & Marketing.

Atentamente,

y finalmente se compartió un instructivo dentro de cada diario de campo como el siguiente para su diligenciamiento, ver figura. Cabe acotar que cada uno de estos instrumentos y mensajes contaba con el consentimiento informado de acuerdo con la ley colombiana que se describe continuación:

Consentimiento Informado cumplimiento Ley 1581 de 2012

**La presente encuesta/diario de campo hace parte de un trabajo de grado para la Maestría en Administración, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional. El objetivo es reunir información para la construcción de un mapa de viaje en pasajeros de aerolíneas de bajo costo.

**Se le realizarán algunas preguntas referentes a datos personales, hábitos de consumo únicamente relacionados con el propósito del trabajo académico. La encuesta durará aproximadamente ocho minutos. En aras de dar cumplimiento la ley 1581 de 2012 ""Habeas Data"", se establece el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en la base de datos o archivos de este estudio.

***Se guardará absoluta privacidad acerca de la información entregada. Si decide dejar de participar una vez haya entregado la información, podrá hacerlo en el momento que lo desee. Al diligenciar el diario de campo Ud. acepta el trato de datos que se de con fines exclusivamente de investigación académica.

Instrucciones de diligenciamiento

Estimado Pasajero gracias por ser parte de esta investigación, a continuación las instrucciones para el diligenciamiento del diario de campo:

- ✈ Si quiere llenar el diario de campo desde el celular, con sistema Android o IOS, por favor diligencielo mediante la aplicación "Google Sheet", esto con el fin de una mayor facilidad y asegurar la información aún cuando no tenga internet.
- ✈ Si ingresa por PC, LAPTOP o Tablet se puede realizar directamente en google drive.
- ✈ Luego de ingresar mantenga el formato abierto así como la aplicación.
- ✈ Cuando los dispositivos estén en modo avión y sin acceso a internet puede seguir diligenciando el diario de campo sin problema, cuando llegue a destino solo conectese nuevamente a una red ingrese a la aplicación y listo! la información que lleno offline (sin internet) viajara en automatico al drive en linea.

✈ **Paso 1:** Diligenciar información personal del pasajero, edad, fecha, si el vuelo es internacional o nacional y la aerolínea en la que viaja, medio de pago, etc.

Nombre del pasajero:	
Edad:	
Fecha de vuelo:	
Tipo de vuelo (Nacional o Internacional):	
Origen:	
Destino:	
Medio de pago (Tarjeta (Débito, Crédito, Efectivo, Otro):	
Aerolínea:	

✈ **Paso 2:** Diligenciar el diario de campo para Pre-Core, Core y Post Core.

Pre - Core: Es la experiencia en las actividades o servicios que viven desde que se busca, se compra el vuelo y se aborda en la aeronave. (Ej: Facilidad compra web, rapidez plataforma, rapido abordaje, check in realizado, entrega de equipaje de bodega, equipaje en cabina aceptado, articulo personal aceptado, cumplimiento de itinerario, cambio de vuelo, entre otros que puede vivir el pasajero en esta etapa)

Core: Es la experiencia en las actividades o servicios que se viven desde que se aborda el avion hasta el desembarque. (Ej: Entretenimiento a bordo, Alimentos y bebidas de venta abordo, comodidad, seguridad del vuelo, limpieza en el avion, entre otros que puede vivir el pasajero en esta etapa)

Post - Core: Es la experiencia en las actividades o servicios que se viven desde que se desembarca del avión hasta que se sale del aeropuerto en ciudad destino. (Ej: Llegada de maletas, tiempo para desembarcar, atención al pasajero en ciudad destino, orden para desembarcar, entre otros que puede vivir el pasajero en esta etapa)

Ejemplo de diligenciamiento: Por favor describa detalladamente la experiencia vivida.

	Servicio/Actividad	Satisfacción (1-5 donde 1 es mala y 5 es excelente)	Emociones (felicidad, tristeza, enojo, molestia, miedo, etc)	¿Qué fue lo bueno de esta acción/actividad?	¿Qué fue lo malo de esta acción/actividad?
Pre-Core (Experiencia desde la búsqueda inicial del vuelo- compra de vuelo, hasta abordar el vuelo en ciudad origen)	Check in	2	molesta	disponible en plataformas digitales	tengo que hacer el check in 48 horas antes si lo hago despues me cobran un adicional.
	Compra de vuelos	3	neutro	muy rapido la compra, sencillo y facil	los precios varian en minutos, la plataforma se cae
	Equipaje de bodega	1	enojo	nada bueno ya que me parecio...	mucho tiempo apra poder registrar la maleta
Core (Experiencia en todo el vuelo hasta desembarque de la aeronave)	Entretenimiento a bordo	1	tristeza	nada bueno, ya que considero...	cada vez hay menos entretenimiento, ni una revista para leer.
	Venta comida abordo	4	felicidad	amplia oferta de alimentos para compra..	precios algo elevados.
	Servicio Baños	5	complacido	baños limpios sin problemas...	nada malo ya que...
Post-Core (Experiencia desde que desembarca del avion hasta que sale del aeropuerto en la ciudad destino)	Desembarque	4	feliz	muy ordenados, cumplieron el itinerario de llegada	nada malo todo muy organizado
	Llegada Maletas	5	complacido	llego a tiempo y sin inconvenientes...	son muy lejos las bandas donde llegan
	Atención en aeropuerto	1	miedo	nada bueno porque no me ayudaro a....	sin conoer no me dieron orientacion, la aerolinea no me ayudo...

✈ **Paso 3:** Contestar pregunta final abierta

Basado en lo descrito anteriormente, ¿cómo cree que podría mejorar su experiencia en una aerolínea de bajo costo?

Anexo C: Conversión de emociones

Emociones registradas por pasajeros	Conversión a Dimensiones Emocionales
Felicidad	Alegría
Molestia	Enojo
Miedo	Miedo
Alegría	Alegría
Estable	Anticipación
Incomodidad	Enojo
Ansiedad	Miedo
Paciencia	Anticipación
Angustia	Miedo
Tranquilidad	Anticipación
Impaciencia	Enojo
Neutral	Sorpresa
Sorpresa	Sorpresa
Enojo	Enojo
Satisfacción	Confianza
Indiferencia	Tristeza
Frustración	Tristeza
Complacido	Confianza
Tristeza	Tristeza
Agotamiento	Asco
Aburrimiento	Asco
Estresante	Miedo
Decepción	Asco
Comodidad	Confianza
Satisfacción	Alegría
Desagrado	Asco
Insatisfacción	Asco
Expectante	Miedo
Exaltación	Enojo
Gozo	Alegría
Agradecimiento	Anticipación
Seguridad	Confianza
Insatisfacción	Tristeza
inconforme	Tristeza
Facilidad	Anticipación
Fastidio	Asco
Adrenalina	Miedo
Incertidumbre	Miedo
Calma	Confianza
Resignación	Anticipación
Inseguridad	Miedo
Enojo	Enojo
Impotencia	Asco
Disgusto	Asco
Ansiedad	Miedo
Desespero	Miedo

Fuente: Elaboración propia con base en (Wang et al., 2023)

Bibliografía

- Adeniran, A., & Fadare, S. O. (2018). Relationship between passengers' satisfaction and service quality in murtala muhamed international airport, Lagos, Nigeria. *International Journal of Research in Industrial Engineering*, 7(3), 349–369. <https://doi.org/10.22105/riej.2018.134686.1045>
- Aeronáutica Civil. (2021, octubre 29). *Módulo Tráfico por Equipo (Etapas)*. Estadísticas Operacionales: Pasajeros, Carga y Vuelos Comerciales. <https://bit.ly/3tLc6Tg>
- Aeronáutica Civil. (2022). *Módulo Tráfico por Equipo (Etapas)*. Estadísticas Operacionales: Pasajeros, Carga y Vuelos Comerciales. <https://bit.ly/3tLc6Tg>
- Aeronáutica Civil. (2023a, febrero 12). *ODA - Observatorio de Datos Aeronáuticos*. Estadísticas Operacionales: Pasajeros, Carga y Vuelos Comerciales. <https://www.aerocivil.gov.co/analitica/>
- Aeronáutica Civil. (2023b, julio 2). *Política de servicios aéreos sociales*. <https://www.aerocivil.gov.co/atencion/informaci%C3%B3n/Publicaciones%20OTA/PoI%C3%ADtica%20de%20servicios%20a%C3%A9reos%20sociales.pdf>
- Aeronáutica Civil - Módulo Tráfico por Equipo (Etapas). (2021, octubre 29). *Estadísticas Operacionales: Pasajeros, Carga y Vuelos Comerciales*. <https://www.aerocivil.gov.co/atencion/estadisticas-de-las-actividades-aeronauticas/Paginas/estadisticas-operacionales.aspx>
- Aviación Online. (2023, junio 18). *Viva Aerobus inició sus vuelos non – stop entre Monterrey y Bogotá*. <https://www.aviacionline.com/2023/06/viva-aerobus-inicio-sus-vuelos-non-stop-entre-monterrey-y-bogota/>
- Bagdare, S., & Jain, R. (2013). Measuring retail customer experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-08-2012-0084>
- Ban, H.-J., & Kim, H.-S. (2019). Understanding Customer Experience and Satisfaction through Airline Passengers' Online Review. *Sustainability*, 11(15). <https://doi.org/10.3390/su11154066>
- Bastari, F. F., Aras, M., Sofyan, C. F., & Rustam, T. I. (2023). Distribution of Advertisement on Instagram in Relation to Satisfaction and Loyalty of Low-Cost Airline Passengers in Indonesia. *Journal of Distribution Science*, 21(3), 13–23. <https://doi.org/10.15722/jds.21.03.202303.13>
- Berry, L. L., & Carbone, L. P. (2007). Build Loyalty Through Experience Management. *Quality Progress*, 40, 26–32. <https://bit.ly/3HCgyaT>

- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71–84. <https://doi.org/10.1177/002224299005400105>
- Boetsch, T., Bieger, T., & Wittmer, A. (2011). A Customer-Value Framework for Analyzing Airline Services. *Transportation Journal*, 50(3), 251–270. <https://doi.org/10.5325/transportationj.50.3.0251>
- Bonaiuto, M., Mao, Y., Roberts, S., Psalti, A., Ariccio, S., Ganucci Cancellieri, U., & Csikszentmihalyi, M. (2016). Optimal Experience and Personal Growth: Flow and the Consolidation of Place Identity. *Frontiers in Psychology*, 7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01654>
- Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zarantonello, L. (2009). Brand Experience: What is It? How is it Measured? Does it Affect Loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52–68. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052>
- Carbone, L., & Haeckel, S. (1994). Engineering Customer Experiences. *Marketing Management*, 3. <https://bit.ly/3HAR8uo>
- Cento, A. (2009). Characteristics of the Airline Industry. En *The Airline Industry: Challenges in the 21st Century* (Vol. 1, pp. 13–42). <https://doi.org/10.1007/978-3-7908-2088-1>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2020). The impact of the COVID-19 pandemic on the tourism sector in Latin America and the Caribbean, and options for a sustainable and resilient recovery. *International trade Journal*, 157, 7–22.
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience:: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395–410. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>
- Gillen, D., & Lall, A. (2004). Competitive advantage of low-cost carriers: some implications for airports. *Journal of Air Transport Management*, 10(1), 41–50. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2003.10.009>
- Godovykh, M., & Tasci, A. D. A. (2020). Customer experience in tourism: A review of definitions, components, and measurements. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100694. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100694>
- Gonçalves, L., Patrício, L., Grenha Teixeira, J., & Wunderlich, N. V. (2020). Understanding the customer experience with smart services. *Journal of Service Management*, 31(4), 723–744. <https://doi.org/10.1108/JOSM-11-2019-0349>
- González, L., & Muñoz, C. (2014). CASO DE ESTUDIO EASYFLY S.A LA PRIMERA AEROLÍNEA LOW COST EN COLOMBIA, MUCHO MÁS QUE UNA ESTRATEGIA

- DE PRECIOS BAJOS* [Tesis de Maestría , Universidad EAFIT].
https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/2929/AnaLucia_GonzalezBedoya_CamiloAndres_MunozRestrepo_2014.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Google Workspace. (2023a, julio 1). *Google Sheets training and help*. Google Workspace Learning Center.
https://support.google.com/a/users/answer/9282959?visit_id=638254096413581007-1347655850&hl=en&rd=1
- Google Workspace. (2023b, julio 1). *What you can do with Forms*. Get started with Forms in Google Workspace. <https://support.google.com/a/users/answer/9302965?hl=en>
- Holbrook, M. B., & Hirschman, E. C. (1982). The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings, and Fun. *Journal of Consumer Research*, 9(2), 132–140. <https://doi.org/10.1086/208906>
- International Air Transport Association (IATA). (2020). What can we learn from past pandemic episodes? . *IATA Economics' Chart of the Week*, 1–2.
<https://bit.ly/3nP59g0>
- Kent State University. (2023, julio 11). *STATISTICAL & QUALITATIVE DATA ANALYSIS SOFTWARE*. About NVivo. <https://libguides.library.kent.edu/statconsulting/NVivo>
- Kingman-Brundage, J. (1989). The ABC's of service system blueprinting. En *Designing a Winning Service Strategy: Vol. II* (Bitner., M. J., pp. 30–33). American Marketing Association.
- Laming, C., & Mason, K. (2014). Customer experience — An analysis of the concept and its performance in airline brands. *Research in Transportation Business & Management*, 10, 15–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2014.05.004>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- 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*, 15(5), 205–211.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2008.07.004>
- Mai Chi, V. T., Paramita, W., & Ha Minh Quan, T. (2021). Does Customer Experience Always Benefit Company? Examining Customers' Epistemic Motivation and Interaction With Service Contexts. *Australasian Marketing Journal*, 30(1), 35–50.
<https://doi.org/10.1177/1839334921998867>

- Mason, K. J., & Morrison, W. G. (2008). Towards a means of consistently comparing airline business models with an application to the 'low cost' airline sector. *Research in Transportation Economics*, 24(1), 75–84.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.retrec.2009.01.006>
- Masorgo, N., Mir, S., & Hofer, A. R. (2022). Expectations vs Experience: Managing the Adverse Effects of Service Failures on Customer Satisfaction in the Airline Industry. *TRANSPORTATION JOURNAL*, 61(3), 231–262.
<https://doi.org/10.5325/transportationj.61.3.0231>
- McKinsey & Company. (2021). Back to the future? Airline sector poised for change post-COVID-19. *Travel, Logistics & Infrastructure Practice*, 1–6. <https://mck.co/43mtMCJ>
- Muñoz Hoyos, C. H. (2020). *Airline choice model: the role of satisfaction latent variable* [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de Colombia]. <https://bit.ly/3JxQD5M>
- Nenonen, S., Kärnä, S., Rasila, H., & Junnonen, J.-M. (2008). Customer journey – a method to investigate user experiences. En *Research Report Usability of Workplaces Phase 2* (No. Schmitt 1999, Vol. W111, pp. 54–63).
- Neslin, S. A., Taylor, G. A., Grantham, K. D., & McNeil, K. R. (2013). Overcoming the “recency trap” in customer relationship management. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(3), 320–337. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0312-7>
- 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*, 11(4), 259–272.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2005.01.007>
- Ofori, K. S., Boakye, K., & Narteh, B. (2018). Factors influencing consumer loyalty towards 3G mobile data service providers: evidence from Ghana. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(5–6), 580–598.
<https://doi.org/10.1080/14783363.2016.1219654>
- O’Sullivan, E., & Spangler, K. (1998). Experience Marketing: Strategies for the New Millennium. En Spon Press (Ed.), *Experience Marketing: Strategies for the New Millennium* (State Collegue, pp. 10–18). Venture Publishing Inc.
- Palmer, A., & Bejou, D. (2016). Retrospective: service failure and loyalty: an exploratory empirical study of airline customers. *Journal of Services Marketing*, 30(5), 480–484.
<https://doi.org/10.1108/JSM-04-2016-0137>
- 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*, 13(2), 161–176.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1375/jhtm.13.2.161>

- Perezgonzalez, J., & Gilbey, A. (2011). Predicting Skytrax's Official World Airline Star ratings from customer reviews. *Aviation Education and Research Proceedings (ISSN 1176-0729)*, 2011, 48-50.
- Pompl, W., Schuckert, M., & Möller, C. (2007). *The Future of Small and Medium Sized Airlines in Europe*. New York: Springer Publishing.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Prentice, C., Wang, X., & Loureiro, S. M. C. (2019). The influence of brand experience and service quality on customer engagement. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 50–59. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.04.020>
- Quinlan Cutler, S., & Carmichael, B. (2010). The dimensions of the tourist experience. En *The Tourism and Leisure Experience* (pp. 3–26).
<https://doi.org/10.21832/9781845411503-004>
- 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*, 53, 114–122. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2016.02.008>
- Rajaobelina, L. (2017). The Impact of Customer Experience on Relationship Quality with Travel Agencies in a Multichannel Environment. *Journal of Travel Research*, 57(2), 206–217. <https://doi.org/10.1177/0047287516688565>
- Reportur. (2023, marzo 5). *Decameron: "Ultra no puede compensar la oferta total de San Andrés"*. Aerolineas. <https://www.reportur.com/aerolineas/2023/03/05/decameron-ultra-no-puede-compensar-la-oferta-total-de-san-andres/>
- Sabogal Russi, L. F., & Rojas-Berrio, S. P. (2019). Evolución del marketing experiencial: una aproximación teórica a su definición - Revisión Sistemática de Literatura. *Entramado*, 16(1), 94–107. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.6140>
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). Formulating the research design. En *Research methods for business students* (Seventh edition, pp. 162–240). Pearson Education Limited.
- Schmitt, B. (1999). Experiential Marketing. *Journal of Marketing Management*, 15(1–3), 53–67. <https://doi.org/10.1362/026725799784870496>
- Senior, J., Springer, T., & Sherer, L. (2016, octubre 10). *Reinvigorate Cross-Selling: Three Major Trends Have Opened New Opportunities to Grow Share of Wallet*. Bain & Company. <https://www.bain.com/insights/reinvigorate-cross-selling/>

- Siqueira, J. R., Bendixen, M., Reinoso-Carvalho, F., & Campo, R. (2023). Key drivers of brand trust in a Latin American airline: the impact of Colombia's Avianca customer experience. *JOURNAL OF MARKETING ANALYTICS*, 11(2), 186–201. <https://doi.org/10.1057/s41270-023-00208-8>
- Skytrax. (2023, julio 2). *2023 Survey and Awards Methodology*. World Airline Awards. <https://www.worldairlineawards.com/worlds-top-100-airlines-2023/>
- SuperTransporte. (2023a, marzo 1). *SuperTransporte abre investigación y formula pliego de cargos en contra de Viva por presuntamente no garantizar la prestación del servicio de transporte*. Comunicaciones Supertransporte. <https://www.supertransporte.gov.co/index.php/comunicaciones-2023/supertransporte-abre-investigacion-y-formula-pliego-de-cargos-en-contra-de-viva-por-presuntamente-no-garantizar-la-prestacion-del-servicio-de-transporte/>
- SuperTransporte. (2023b, marzo 23). *SuperTransporte dicta medida administrativa a Sociedad Ultra Air S.A.S*. Comunicaciones Supertransporte. <https://www.supertransporte.gov.co/index.php/comunicaciones-2023/supertransporte-dicta-medida-administrativa-a-sociedad-ultra-air-s-a-s/>
- Tarkang, M. E., Alola, U. V., Nange, R. Y., & Ozturen, A. (2022). Investigating the factors that trigger airline industry purchase intention. *Current Psychology*, 41(4), 1716–1727. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00815-z>
- UNAM. (2022, abril 8). *Diario de campo ¿Qué es y para qué sirve?: la cocina de la investigación cualitativa*. QSR LAB. <https://www.iis.unam.mx/blog/diario-de-campo-que-es-y-para-que-sirve-la-cocina-de-la-investigacion-cualitativa/>
- University of Arkansas. (2023, julio 1). *MICROSOFT EXCEL. INFORMATION TECHNOLOGY SERVICES*. <https://ualr.edu/itservices/applications/v/microsoft-excel/>
- Venkatesan, R., Petersen, J., & Guissoni, L. (2018). Measuring and Managing Customer Engagement Value Through the Customer Journey. En *Customer Engagement Marketing* (pp. 53–74). https://doi.org/10.1007/978-3-319-61985-9_3
- Voorhees, C. M., Fombelle, P. W., Gregoire, Y., Bone, S., Gustafsson, A., Sousa, R., & Walkowiak, T. (2017). Service encounters, experiences and the customer journey: Defining the field and a call to expand our lens. *Journal of Business Research*, 79, 269–280. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.014>
- Wang, X., Zheng, J., Tang, L., & Luo, Y. (2023). Recommend or not? The influence of emotions on passengers' intention of airline recommendation during COVID-19. *Tourism Management*, 95, 104675. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2022.104675>

- Wu, S., & Gao, Y. (2023). Machine Learning Approach to Analyze the Sentiment of Airline Passengers' Tweets. *Transportation Research Record*, 03611981231172948. <https://doi.org/10.1177/03611981231172948>
- Xinhui, R. (2008). A study of service innovation in airlines based on experiential services. *2008 International Conference on Service Systems and Service Management*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICSSSM.2008.4598455>
- Xu, X., Liu, W., & Gursoy, D. (2018). The Impacts of Service Failure and Recovery Efforts on Airline Customers' Emotions and Satisfaction. *Journal of Travel Research*, 58(6), 1034–1051. <https://doi.org/10.1177/0047287518789285>
- Yayla-Kullu, H., & Tansitpong, P. (2013). A Critical Evaluation of U.S. Airlines' Service Quality Performance: Lower Costs vs. Satisfied Customers. *Journal of Management and Strategy*, 4. <https://doi.org/10.5430/jms.v4n4p1>