

Gestión comercial de la carga aérea para la diversificación de servicios en la Unidad de la Aerolínea Cubana de Aviación

Commercial management of the air load for the diversification of services in the Office of the Cuban Airline of Aviation

ING. YANEXIS MENA LARDUET

yanexis750123@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-2416-204X>
Universidad de Oriente, Cuba

DR. C. JOSÉ ARMANDO ESTRADA HERNÁNDEZ

<https://orcid.org/0000-0003-3950-6984>
Universidad de Oriente, Cuba

Como citar este artículo: Mena Larduet, Y. y Estrada Hernández, J. A. (2023). Gestión comercial de la carga aérea para la diversificación de servicios en la Unidad de la Aerolínea Cubana de Aviación. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 14, 165-176. <https://anuarioeco.uo.edu.cu>

RESUMEN

Cubana de aviación presenta necesidad de mantenerse en el mercado como aerolínea bandera con seguridad en los servicios. El propósito de esta investigación fue diseñar un procedimiento para la comercialización de carga aérea propia desde una de sus oficinas nacionales, utilizando una serie de técnicas y procesos para una buena gestión comercial mediante el cual se utiliza estrategia de diversificación o de concentración para emprender un crecimiento teniendo como objetivo ampliar los servicios, crecimiento económico, lograr atraer nuevos clientes con la máxima satisfacción, mejorar el ambiente laboral con nuevas aristas a comercializar e enfrentar el crecimiento de mercado.

Palabras clave: comercialización; servicios aéreos; estrategias de ventas.

ABSTRACT

Cuban Airline of Aviation presents the need to remain in the market as a flag airline with security in services. The purpose of this research was to design a procedure for the commercialization of its own air cargo from one of its national offices, using a series of

techniques and processes for good commercial management through which a diversification or concentration strategy is used to undertake growth. With the objective of expanding services, economic growth, attracting new customers with maximum satisfaction, improving the work environment with new edges to market and face market growth

Keywords: marketing; services air; sales strategies.

Recibido: 14/8/2022 Aceptado: 22/11/2022

INTRODUCCIÓN

La gestión comercial para las empresas es de suma importancia porque presenta muchos beneficios, aumenta la competitividad y rentabilidad de la empresa, mejora las relaciones con los clientes, incrementa los indicadores de satisfacción y fidelidad y facilita el cumplimiento de los propósitos financieros. Según Pacheco J. (2021), la gestión comercial en las empresas actúa como una especie de motor influyendo en ellas de forma directa o indirecta, determina los volúmenes que se deben producir para atender la demanda, las especificaciones que requiere el cliente, los precios y formas de pago, la comunicación y tiene el poder incluso de alterar la dinámica de la estrategia corporativa (p. 21).

Las empresas centradas en el cliente, tienen un 38% más de posibilidad de reportar incrementos en la rentabilidad con respecto a las que no la centran, según Douglas da Silva (2020), de la firma KPMG (firma multidisciplinaria que lleva soluciones al mercado a través de nuestros servicios de Auditoría, Impuestos y Asesoría), las empresas deben orientar la gestión comercial hacia un crecimiento rentable, centrando sus acciones en el cliente (p. 230).

Se puede conceptualizar que la gestión comercial es la puerta que comunica a una empresa con el exterior, y es aquí donde radica su importancia. Centra su atención en dos puntos clave: el mercado y la satisfacción del mismo (los proveedores y clientes). Sin embargo, la gestión comercial va más allá de eso e integra otras tareas importantes, como el estudio profundo del mercado, la planificación de objetivos, el manejo de los canales de distribución y la venta del producto.

Una de las actividades que tiene mayor impacto en la economía de los países es la transportación. Buscar medios y modos de transporte más eficiente se hace imprescindible no solo con el fin de buscar mayor competitividad, sino también, entregar productos a tiempo, sin daños y con las cantidades requeridas lo que impactará positivamente en la satisfacción del cliente.

A medida que el mundo se vuelve cada vez más interconectado, acelerar el transporte se volvió crucial para mantener una sociedad industrial cada vez más acelerada. Ninguna industria contribuyó más al auge del transporte que la industria de la aviación, que redujo los tiempos de envío de días o semanas a solamente horas, incluso a través de los océanos.

La empresa Cubana de Aviación S.A. cuenta con más de ocho décadas de probada experiencia, predomina un personal estable en el tiempo. Con el 85% de sus trabajadores con más de 30 años vinculados a la empresa, por lo que el sentido de pertenencia es un factor fundamental en este grupo de personas. Eso habla de la experiencia en la actividad que realizan, pero también demuestra que hay poca renovación y puede volver en su contra para lidiar con nuevas tendencias, tecnologías, idiomas, etc.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La empresa Cubana de Aviación S.A. cuenta con más de ocho décadas de probada experiencia. Creada el 8 de octubre de 1929, la aerolínea bandera de Cuba, es fundadora y miembro de la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA), de la Sociedad Internacional de Telecomunicaciones Aeronáuticas (SITA) y de la Asociación Internacional de Transporte de Aéreo Latinoamericano (ALTA). Está certificada por la Norma ISO 9001 del 2008, por el Buró Veritas y la Oficina Nacional de Normalización. La compañía se encuentra Certificada y Registrada como Operador IOSA (Auditoria de Seguridad Operacional de la IATA) desde abril del 2007, recibiendo la recertificación cada dos años. Esta certificación avala que la aerolínea cumple los máximos estándares de seguridad reconocidos mundialmente en el sector y exigidos por la IATA.

En Cubana de Aviación predomina un personal estable en el tiempo. Existen muchos trabajadores con más de 30 años vinculados a la empresa, por lo que el sentido de pertenencia es un factor fundamental en este grupo de personas. Ello habla de la experiencia en la actividad que realizan, pero también demuestra que hay poca renovación y eso se puede volver en su contra para lidiar con nuevas tendencias, tecnologías, idiomas, etc. La flota de Cubana se nutre de varios modelos producidos por los principales diseñadores soviéticos: Ilyushin (IL), Tupolev (TU), Antonov (AN) y ATR.

Con el nuevo escenario luego del paso de la pandemia producto al virus SARSV-Cov2, Cubana tuvo que reprogramar sus vuelos, manteniendo en su a cartera de productos vuelos internacionales, vuelos nacionales y los vuelos cargueros.

La compañía cuenta con un cuadro de rutas que abarca destinos internacionales, que se concentra mayormente en aquellos países de interés para el desarrollo del turismo en Cuba y en el territorio nacional: Santiago de Cuba y Nueva Gerona. Los recursos de los que dispone Cubana para su funcionamiento se ven afectados por la situación de bloqueo económico impuesto al país, máxime una actividad tan específica y costosa como la aeronáutica. Es por ello que generalmente la infraestructura de las flotas queda por debajo del estándar esperado por muchos de los clientes, sobre todo para la ejecución del entretenimiento a bordo.

En su actividad comercial, además de la venta de billete de pasaje de avión, encontramos el servicio de la subdirección de Carga, Ventas a Bordo y la Empresa Mixta IBECA, los cuales aportan otros servicios además del básico, trasporte de pasajeros. En cuanto a sus clientes, la mayor cantidad de pasajeros extranjeros que viajan a bordo provienen de la Unión Europea, manteniendo como principal destino Madrid, España, unido a los mercados de Rusia, Argentina y Panamá.

La Unidad de Ventas Santiago de Cuba, se dedica a la venta de boletos, carga y correos nacionales e internacionales, la exposición de este proyecto es con la finalidad de darle otra perspectiva al empresario sobre una adecuada gestión comercial para diversificar servicios de la comercialización de la carga, apoyándose con un sistema de información que permita contar con procesos que puedan ser manejados a través de opciones asignadas al personal de las direcciones, operaciones, comercial y economía para contar con información, tomar buenas decisiones en el momentos que se brindan los servicios, tecnología con el talento humano, de esta forma se aprovecha en todo sus exponentes los activos y recursos empresariales. Si se realiza un buen proceso de gestión comercial, este va ayudar a planificación, administración y control para tomar una gran ventaja con la competencia.

Por ello, es un aporte de vital importancia para la empresa, objeto de estudio, ampliar los servicios propios, la cartera de clientes y expansión en el mercado, mejorar el ambiente laboral con nuevas aristas a comercializar, la comunicación, organización, la productividad y en un futuro la rentabilidad. Hoy Cubana de Aviación presenta el servicio de la comercialización de la carga de forma centralizada, mediante la Dirección de Carga.

MÉTODOS

En la investigación se utilizaron métodos como el histórico-lógico de la teoría y la práctica de la gestión comercial, la diversificación de la comercialización de la carga aérea; y se evalúan estructuralmente momentos de la gestión comercial y su aceptación del servicio. También se utilizan datos estadísticos del movimiento de la carga en la zona proporcionado por el Aeropuerto Internacional Antonio Maceo.

Tabla 1. Movimiento de Carga Zona oriental Sur.

Año/kg	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Arribando	198.06	113.86	159.99	122.66	125.31	95.15	51.48	41.15	70.96	12.1
Saliendo	83.96	28.16	42.31	37.42	39.87	37.18	28.46	16.31	16.59	1.34
Total	282.02	142.02	202.3	160.08	165.18	132.33	79.94	57.46	87.55	13.44

La actividad de carga para la Corporación de la Aviación Civil Cubana representa una importante fuente de ingresos. En el presente estudio se entrevistaron a 20 empleados por cada empresa, con vasta experiencia en el sector aéreo de las empresas Cubana de Aviación, Empresa de Servicios Aeroportuarios (ECASA), especialistas de Aerovaradero y otros empleados con más de 25 años de trabajo en el sector aéreo.

Se encuestaron a 120 clientes que asistieron a la oficina a solicitar servicio de venta de boletos enfocado al comercio de la carga por vía aérea, fue procesada mediante el sistema estadístico SPSSv.22 obteniendo como resultado que de los 120 clientes el 85% reciben el servicio de comercialización de la carga, el 84 % prefiere que se realice en la ciudad por el difícil acceso al aeropuerto Antonio Maceo y en ocasiones solo requieren de enviar un documento y el mayor porcentaje con el 98 % prefiere comercializar la carga por vía aérea. Actualmente la compañía es el principal operador hacia la capital, donde radica todas las empresas nacionales, embajadas y las principales actividades del país, lo que constituye la clave para alcanzar rentabilidad en la ruta, fortificando las correlaciones entre pasajeros y carga.

La unidad vendió \$14 989 millones de pesos y comercializó por concepto de carga 4 515 kg que representa \$11 287.50 pesos. Como se puede analizar no existe correlación entre los pasajeros y la carga a comercializar, a pesar que con la crisis este podía ser un elemento a potenciar y con altos niveles de crecimiento Se tiene en cuenta el decrecimiento de la carga en provincia trazamos un procedimiento de mejora de la gestión comercial a partir de la comercialización de la carga aérea.

El procedimiento tiene como objetivo comercializar el servicio de transportación de carga en vuelos regulares de pasajeros y cargueros de Cubana de Aviación, de acuerdo a las Regulaciones de la aerolínea y la IATA.

Realizando un diagnóstico general (interno y externo) de la unidad objeto de estudio, aplicando un análisis matricial (Matriz FOBI) (Estrada 2021), observando fuerzas, incapacidades propias o internas, barreras y oportunidades, que ofrece el entorno en el proceso, sobre la base de los principales indicadores de la empresa; la combinación de estos factores internos y externos posibilitan observar cuáles de ellos poseen una mayor incidencia en el proceso.

Tabla 3. Opciones estratégicas para el proceso de comercialización de la carga aérea propia.

	Oportunidades	Incapacidades
Fuerzas	(+, +) Emprender, innovar, desarrollar	(+, -) Renovar, reestructurar, cambiar, ajustar
Barreras	(-, +) Aprendizaje y formación 360, alianzas, alternativas externas, estudio profundo del mercado	(-, -) Sobrevivir austeramente, eliminar, retirarse

Fuente: Estrada (2021).

-Determinación de la necesidad y posibilidad de la comercialización de la carga aérea propia con el objetivo de conocer capacidades y recursos para enfrentar el proceso de comercialización de la carga propia.

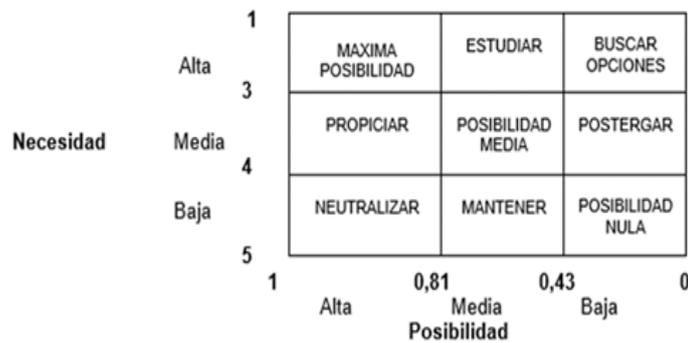


Figura 4. Matriz de relación entre necesidad y posibilidad para efectuar el proceso estratégico.

Identificación de la demanda y la oferta (estudio de mercado) según cartera de servicios y observándose la relación existente entre ellos.

RESULTADOS

El análisis de la cartera de servicios con que opera una empresa es fundamental para el establecimiento de la estrategia, respecto a la situación presente de los servicios que la integran y su posible evolución, como para detectar las posibles oportunidades comerciales que surjan y amenazas de la competencia, y por consiguiente, lograr niveles de satisfacción de clientes, que posibiliten en última instancia, grados de confianza y fidelización, sobre la base de una adecuada segmentación, posicionamiento y estrategia de ofertas.

Realizando un diagnóstico general (interno y externo) de la unidad objeto de estudio, aplicando un análisis matricial (Matriz FOBI) (Estrada 2021) se determinan las oportunidades e incapacidades para diversificar el servicio de comercialización de la carga. Iniciando utilizando las capacidades de carga en el mercado nacional.

Tabla Oportunidades e incapacidades para diversificar el servicio de comercialización de la carga

	Oportunidades	Incapacidades
Fuerzas	Existencia de mercado en el aérea del Caribe y Europa. Flexibilización del sistema empresarial cubano. Existencia de un mercado doméstico con conectividad con el internacional.	No se explotan todas las bondades del sistema de ventas. Diversificación de los servicios. Competencia de las aerolíneas con destino a Cuba en cuanto a flota y precios. Las tarifas de los vuelos domésticos no se ajustan a los costos. Falta de incentivo a los trabajadores provocando fluctuación laboral.

Barreras	Aprendizaje y formación 360, alianzas, alternativas externas, estudio profundo del mercado Implementar la infraestructura en el centro de la ciudad para la comercialización de la carga. Elaborar acciones de publicidad y promoción para la divulgación de los servicios. Llegar a empresas potenciales como Comercializadora Cuba Ron, Centro de Inmunología, Empresa de Comercializadora de medicamentos, Fabrica de sueros parenterales.	Sobrevivir austeramente, eliminar, retirarse No posee financiamiento en Moneda Libremente Convertible (MLC). Aplicación del título III de la Ley Hemls Bulton.
----------	--	--

Cubana de aviación en su cuadro de ruta aprobado, por la dirección de operaciones y Comercial, presenta vuelos nacionales e internacionales desde y hacia Santiago de Cuba que permite la comercialización de la carga aérea, utilizando las capacidades de sus aeronaves.

Se encuentra habilitado dentro de sus operaciones cargueras la transportación de:

- Carga General.
- Carga Precedera.
- Mercancías Peligrosas.
- Animales Vivos.
- Carga Valiosa.
- Restos Humanos.

Tabla 3. Demanda aprobada por Cubana de Aviación por Cuadro de ruta internacional.

MERCADOS	AERONAVE	CARGA (T)	DISPONIBILIDAD	DÍAS SEMANA (Frecuencias)
MAD/SCU	IL-96 A-340	2	2	Martes
SCU/MAD	IL-96 A-340	20	20	Domingo
SCU/PAP	A-320	10	10	Lunes (5T) y viernes (5T)
PAP/SCU	A-320	6	3 Ty 3 T	Lunes (3T) y viernes (3T)
Total		38T		

Fuente: Cuadro de ruta de Cubana de Aviación

MAD: Identificar IATA definido para la ciudad de Madrid, España.

PAP: Identificar IATA definido para la ciudad de Puerto Príncipe, Haití.

De forma general, con 38 T de capacidad de carga semanal, si se comercializa el 100% del plan para las rutas internacionales el impacto económico ascenderá \$456 000 MLC y 450 000.00 CUP semanalmente.

Entrada Disponibilidad para la comercialización de la carga nacional

Tabla 4. Demanda aprobada por Cubana de Aviación por Cuadro de ruta nacional.

MERCADOS	AERONAVE	CARGA (T)	DISPONIBILIDAD	Frecuencias. DÍAS SEMANA
Operaciones Nacionales (2)	A-319	2	1 T	Martes (1T), viernes (1T)
PAP	A-340	6	2T	Lunes (2T), martes (2T) y viernes (2T)
MADRID	A-320	10	10	Martes (10T)
Total		18T		

Fuente: Cuadro de ruta de Cubana de Aviación

Cálculo de la demanda y el efecto económico internacional

Tabla 5. Cálculo de la demanda y el efecto económico internacional.

Empresas	Demanda (T)	Importe de Facturación (MLC)
Cuba Ron	12	\$ 144 000,00
Ron Santiago	10	\$ 120 000,00
Otros	16	\$ 192 000,00
Total	38T	\$ 456 000,00

Fuente: Elaboración Propia

Cálculo de la demanda y el efecto económico nacional

Tabla 6. Demanda y efecto económico nacional.

Empresas	Demanda (T)	Importe de Facturación (CUP)
Centro de Inmunología	2	\$ 50 000,00
Comercializadora de medicamentos	5	\$ 125 000,00
Fábrica de sueros parenterales.	3	\$ 75 000,00
Otros	8	\$ 200 000,00
Total	18T	\$ 450 000,00

Fuente: Elaboración Propia

El efecto económico de la carga implica el pago del flete con la manipulación de origen dado a \$25,00 CUP por Kg a transportar y para la carga internacional se calcula a \$12,00 MLC por Kg.

Teniendo en cuenta los resultados tabla 5 y 6, con proveedores que dentro de su misión se encuentra el movimiento constante de productos, materia prima y materiales se refleja la necesidad de implementar un procedimiento que permita concentrar los servicios para mejorar el efecto económico de la empresa, satisfacción al cliente, posicionamiento en el mercado como aerolínea líder, el aprovechamiento de reservas productivas con la capacidad de carga, disminución de los costos. El margen de ganancia aumenta con la rapidez del comercio interno y externo y lograr un encadenamiento productivo entre la aviación y autores económicos estatales y no estatales acorde a la política del estado.

Diseño de los pasos de la comercialización de la carga

Cubana de Aviación dentro de sus procesos comprende las actividades de las aeronaves para la transportación de la carga y correo, tanto en vuelos regulares como en chárter. Se enlaza al principio directamente con los clientes o con las agencias transitarías, y al final con los procesos de Gestión del Vuelo y Preparación de la Aeronave.

Presenta los procedimientos donde se describe cómo se comercializa y supervisa el servicio de transportación de carga en vuelos regulares de pasajeros y cargueros de Cubana de Aviación, de acuerdo a las Regulaciones de la aerolínea y la IATA. Con Alcance aplicable a todas las áreas de la Dirección de Carga, Unidades nacionales e internacionales.

Desde la unidad Santiago de Cuba, que presenta todas las condiciones materiales necesaria la comercialización se realizará:

Jefe de Unidad

- Velar y exigir que todas las funciones de la comercialización y transportación de Carga y que se ejecuten de acuerdo a los requerimientos reflejados en el Manual de Operaciones de Carga (MOC) de Cubana de Aviación S.A., Manuales de IATA, Regulatorios Aplicables.
- Dirigir y controlar la comercialización del servicio de transportación de carga en el mercado que dirige.

- Dar seguimiento al cumplimiento y actualización de los contratos con las agencias de ventas y agentes generales según corresponda en su mercado.
- Velar porque se cumpla lo establecido en política de precios en mercado que dirige de acuerdo a lo establecido a nivel de compañía.

Especialista Comercial

- Proyectar y realizar investigaciones técnicas-económicas de la transportación aérea en su mercado.
- Pronosticar la comercialización y transportación de Carga y Correo, basándose en sus análisis investigativos y otros elementos informativos.
- Dar seguimiento al cumplimiento y actualización de los contratos con las agencias de ventas y agentes generales que representan a la compañía en cada mercado.
- Velar porque se cumpla la política de precios para el mercado que atiende de acuerdo a lo establecido a nivel de compañía.
- Elaborar la documentación requerida para la presentación en Comité de contratación de la Unidad de nuevos contratos, acuerdos y suplementos con clientes, agencias y proveedores.
- Mantener en todo momento estudio de marketing del mercado que atiende.
- Brindar toda la información solicitada a las empresas potenciales en el territorio, garantizando un servicio de calidad para satisfacer las necesidades de todos los clientes.
- Realizar análisis para recomendar a la Dirección de Carga de la compañía acciones en función de elevar las ventas y trabajar en la mejora continua.
- Velar por el cumplimiento de los procedimientos establecidos para la actividad de carga según los estándares IATA y las regulaciones emitidas en los Manuales de la compañía.
- Elaborar el Reporte de Ventas mensualmente.
- Controlar la asignación de guías aéreas para las ventas.
- Orientar a los clientes en la documentación que debe ser presentada para la transportación de las expediciones reservadas, brindando especial atención a las mercancías especiales según lo referido en el Manual de Operaciones de Carga.
- Chequear de conjunto con el Agente Generales de Ventas (GSA) el correcto pesaje y cubicaje de la carga en el proceso de aceptación.
- Velar por la correcta implementación y utilización del sistema automatizado por la gestión integral del proceso de transportación de carga
- Cumplir lo establecido para el proceso de aceptación según lo establecido por el programa de seguridad de la aerolínea, Manual de Operaciones.

Representante de la Línea Aérea en su Turno (Coordinador del Vuelo)

- Dar cumplimiento a los objetivos de trabajo de la especialidad.
- Supervisar y controlar toda la actividad de su turno.
- Controlar la supervisión del Agente de Ventas y Servicio Pasaje y Carga Internacional Vía Aérea con relación a los servicios prestados por el Agente de Handling, en la atención de la transportación de la carga.
- Informar al Especialista comercial, acerca de las anomalías o irregularidades en el cumplimiento de lo establecido en las regulaciones de la IATA, Manual de Operaciones

de Carga (MOC) y en el presente procedimiento, en el servicio prestado por el Agente de Handling para la atención a las operaciones de la transportación de la carga.

Técnico Gestión Comercial. Agente de Ventas

- Comercializar el servicio de Transportación de Carga, según lo establecido en los procedimientos y Manual de Operaciones de Carga.
- Controlar el stock de guías aéreas asignado para la venta.
- Enviar el Reporte de Ventas a la Oficina de Cubana de Aviación que le corresponda en el período establecido.
- Supervisar el proceso de Aceptación, Preparación de la Carga y elaboración de la documentación establecida (Manifiesto) para la transportación de la carga aérea.
- Controlar la correcta emisión de las guías aéreas según corresponda.

Clientes:

- Exportadores de carga.
- Importadora de carga.

Desarrollo del proceso

La Comercialización de la carga se lleva a cabo en dos direcciones:

1. Mercados operados por vuelos regulares y/o charters de pasajeros o carga.
2. Mercados con gran potencial de carga y no operados ni por vuelos regulares, ni por charters de pasajeros o carga.

Para los mercados operados por vuelos regulares y/o charters de pasajeros o carga: Se efectúan con periodicidad, investigaciones de mercado que nos actualicen de las condiciones reales del mercado y la factibilidad de la realización de estos vuelos acorde al cuadro de ruta existente. De ser necesario se realizan modificaciones puntuales al mismo de acuerdo a la disponibilidad de la aeronave y la carga.

Entradas

Denominación	Origen	Criterios
Contrato con exportadores de carga.	(Cliente)	Según CU-PG-09 y acuerdos alcanzados).
Solicitud de envío.	En Cuadro de Ruta comercializado	
Autorización de embarque con requisitos especiales.	(Aduana, Veterinaria, Sanidad Vegetal, etc.)	Mediante escrito donde se refleje: tipo de mercancía, ruta, nombre científico.
Establecimiento de vuelos	Preparación del vuelo	Información electrónica con detalles del equipo y servicio.
Contrato GSA	Comercialización de Carga	Información vía correo electrónica Según CU-PG-09 y acuerdos alcanzados.
Confirmación o denegación de vuelos cargueros.	Grupo de Marketing y Gestión de Ventas.	Información explicando la causa de denegación y dando otras opciones.
Manuales IATA	Comercialización de Carga	Manual de Tarifas (TACT). Manual de Reglas del TACT Regulaciones para la transportación de Mercancías Peligrosas. Regulaciones para la transportación de Animales Vivos.
Solicitud de consultas al Dpto. de Acuerdos y Alianzas x análisis de factibilidad de los Acuerdos.	Comercialización de Carga	Se analiza la solicitud y se emiten los criterios vía emails
Solicitud de firmas de SPA	Comercialización de la Carga	Envíos por escrito, vía correo electrónico

Aprobación del comité de negocios para la aprobación de contratos con empresas cubanas, Agentes de Ventas, vuelos charters	Comercialización de la Carga	Envíos por escrito, vía correo electrónico
--	------------------------------	--

Salidas

Denominación	Destino	Criterios
Solicitud a las empresas exportadoras de la firma de contratos para la transportación de carga.	Comercialización de carga	Mediante escrito donde se refleje condiciones para la transportación, tarifas, rutas.
Confirmación al cliente	Proceso Externo	Vía telefónica, E-mail, etc
Solicitud otorgamiento de las autorizaciones por parte de las diferentes autoridades (Aduana, Veterinaria, Sanidad Vegetal) para la transportación de determinados embarques.	Proceso Externo	Mediante escrito donde se refleje: tipo de mercancía, ruta, nombre científico.
Solicitud de Valoración para la firma de Contratos GSA	Comercialización de carga	Mediante escrito donde se refleje: Agencia Propuesta, Cantidad de Guías Aéreas, Garantía Bancaria.
Solicitud de vuelos cargueros	Comercialización de carga	Via e-mails donde se solicite ruta y fecha para el establecimiento de los vuelos.
Consideraciones de nuestra UB referente a consultas que efectúe al Departamento de acuerdos y alianzas. Análisis de factibilidad y viabilidad de los Acuerdos.	Comercialización de carga.	Se envía por escrito, vía correo electrónico, a la mayor brevedad.
Actualización de los contactos de la UB de Comercialización de Carga.	Comercialización de carga.	Envíos por escrito, vía correo electrónico
Solicitud de firma de SPA.	Comercialización de carga.	Envíos con las características del acuerdo.
Solicitud a comité de negocios para la aprobación de vuelos charters.	Comercialización de carga.	Información de acuerdo al CU PG-09 y el contrato en sí.

El proceso para la venta, comienza con la solicitud del cliente al Técnico en Gestión Comercial de Ventas la cual puede ser para destinos operados regularmente, descritos en carta tarifaria, o solicitudes puntuales a destinos específicos donde cubana no opera. En caso de que la solicitud sea para los destinos reflejados en la carta de tarifa vigente, el Técnico en Gestión Comercial de la oficina de ventas reenvía dicha solicitud al Especialista Comercial.

El especialista acorde a disponibilidad existente en el vuelo, así como confirmación de conexiones con otras aerolíneas en caso de ser necesario, confirma el espacio y se envía la reserva al GSA (Aerovadaradero) procediéndose a informar al cliente, para luego emitir la guía aérea, facturar y cobrar el servicio.

Para las reservas de espacio se realizarán los siguientes pasos:

- Solicitar al cliente los siguientes datos sobre la carga a transportar:
 - Destino.
 - Naturaleza de la Mercancía.
 - Cantidad de bultos y dimensiones de cada uno (cm).
 - Peso bruto (Kg).
 - Datos del expedidor (Shipper) (Incluyendo teléfonos de contacto).

- Datos del Consignatario (Consignee) (Incluyendo teléfonos de contacto).
- Gestionar, mediante email, con el Especialista comercial la reserva para la solicitud realizada por el cliente a partir de la capacidad disponible de acuerdo al tipo de avión que opera en la ruta solicitada.
 - En el caso de solicitudes que la ruta a utilizar incluya otras compañías aéreas se solicitará la conexión en el segmento operado por otra compañía.
- Una vez confirmado el espacio se informará al cliente:
 - Fecha del vuelo reservada para la expedición y ruta a seguir en caso de expediciones con segmentos de otra compañía.
 - Información necesaria con respecto a la documentación que debe ser presentada para la emisión de la guía de acuerdo a los establecido en las Secciones 3, 4 y 5 del MOC, relacionados con la documentación en el proceso de aceptación y las especificidades establecidas para mercancías especiales y mercancías peligrosas.
 - Precisar al cliente que la aceptación y emisión de la guía aérea se debe efectuar como mínimo 24 horas antes del vuelo.

Para la Aceptación de la Carga se deberá cumplir lo establecido en la Sección 3 “Aceptación” del MOC, Sección 4 “Mercancías Especiales” y Sección 5 “Mercancías Peligrosas”.

Para la aceptación de la carga el Técnico en Gestión Comercial realizará de conjunto con el personal del agente de Handling un chequeo a la mercancía y documentos de la expedición con respecto a:

- Revisión de los bultos y condiciones de los mismos.
- Embalaje.
- Documentos de la expedición.

Posteriormente se procederá por parte del agente de Handling al pesaje y cubicaje de la carga emitiéndose posteriormente el pie de carga, documento que reflejará el peso y volumen real de la mercancía, debidamente certificado por el personal que realiza este proceso. La guía aérea (AWB) es el documento más importante emitido por un transportista de carga por lo cual debe elaborarse cuidadosamente y en forma legible siguiendo las instrucciones establecidas en la Sección 6 del MOC, y las regulaciones actuales expresadas por la IATA en el TACT. Para la emisión de la guía aérea se tendrá en cuenta el peso y volumen reflejado en el pie de carga emitido por el Agente de Handling y se aplicará lo establecido en carta tarifaria vigente.

CONCLUSIONES

Al analizar la situación actual de la Empresa Cubana de Aviación se determinó que la misma no aprovecha todas las potencialidades de su flota, existe una demanda en el mercado de la provincia de Santiago de Cuba para la comercialización de carga vía aérea tanto nacional como internacional que se traducen en oportunidades para diversificar los servicios. Se diseñó un procedimiento para desde la unidad de ventas de Santiago de Cuba comercializar la carga por vía aérea, se aplicó una estrategia de comercialización, que constituye una buena oportunidad para el crecimiento de la empresa al brindar servicios de excelencia de atención al cliente, con el incremento de sus utilidades, mejorar su posicionamiento en el mercado y el desarrollo del bienestar de los trabajadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Bintaned, M. (2015). El marketing aeroportuario. Concepto y aplicación práctica. Madrid.
2. Burgos, J. (2015). Concepto de Gestión. <http://concepto.de/gestion/>
3. Devoskin, R. (2004). Fundamentos del marketing teoría y experiencia. Granica.
4. Escudero, S. J. & López Raso, M. J. (2011). Gestión Comercial y servicio de atención al cliente. Mc Graw Hill.
5. Kloter, P. (2008). Diccionario de mercadotecnia (México D.F. ed.). Trillas.
6. OACI. (2013). Manual sobre los aspectos económicos de los aeropuertos. Documento 9562.
7. Pozuelo, A. D. (1996). Marketing de los servicios. Valdenigrales.
8. Sanz, V. P. (2011). Investigación comercial métodos y aplicaciones. De la U.
9. Vidal, D. I. (2008). Como conquistar el mercado con una estrategia. F.C.O.C. Ferrell.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.