



Aeroméxico, S.A. de C.V.: oferta pública de adquisición*

Aeroméxico nació como “Aeronaves de México” en 1934 con la ruta México-Acapulco bajo el liderazgo de Antonio Díaz Lombardo. Para 1955 la empresa contaba con una flota de 15 aviones y tenía oficinas en 21 ciudades del país y dos en el extranjero. En 1959, por decreto presidencial, la totalidad de las acciones y bienes de la compañía pasaron a manos del gobierno, así como su administración. En la década siguiente el gobierno invirtió en desarrollos aeroportuarios y en equipo, lo cual ayudó a la modernización de la aerolínea. Sin embargo, la crisis económica de 1982 afectó notablemente a la aerolínea tanto por el aumento de su deuda en dólares como por la disminución de pasajeros internacionales en un 27%.

En 1988 la situación de la empresa era preocupante puesto que la mala administración y la crisis económica, aunada a un sindicato altamente combativo, terminó por llevar a Aeroméxico a la quiebra en el mes de abril. Con el fin de seguir otorgando el servicio, se creó una sindicatura manejada por Banobras, quien contrató a muchas personas para seguir operando vuelos. El primer día de octubre de 1988, nace la compañía privada “Aerovías de México”, quien desde el inicio enfocó sus esfuerzos en consolidar el negocio a través de estándares de calidad, puntualidad y servicio al cliente. El lema publicitario “Con lo mejor de nosotros mismos” era una imagen en palabras de la nueva etapa de Aeroméxico.

A inicios de la década de 1990, el panorama para la aerolínea se complicó debido al ambiente políticamente inestable en el mundo entero. El incremento del costo de combustible debido a la Guerra del Golfo Pérsico impactó los resultados financieros. En 1992, Aeroméxico reportó una pérdida de operación de \$70.5 millones de pesos. A pesar de los ajustes que se realizaron para contrarrestar este efecto, como la disminución en el número de empleados y la reducción del servicio a bordo, Aeroméxico no fue capaz de

*Estudio de Caso elaborado por Julieta Guiza, Profesora del Departamento Académico de Administración del ITAM y por Salvador Humberto Chávez Cabello, asistente, con el objetivo de ser utilizado como base de discusión en clase y no para ilustrar la forma de manejar una situación administrativa. Derechos reservados conforme a la Ley Copyright © 2011 Instituto Tecnológico Autónomo de México. Prohibida su reproducción parcial o total sin permiso de la Escuela de Negocios del ITAM. Estudio de Caso desarrollado a partir de fuentes publicadas.

Para ordenar copias llamar al 52 (55) 5628-4000 ext.3400.

Versión: Mayo de 2011