012-11-EST-EC

ESCUELA DE NEGOCIOS
DIVISIÓN ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

Volaris: ¿el despegue definitivo?*

1. Situación y problemática que enfrenta actualmente la empresa.

El verano de 2010 se configura como un momento decisivo para la aerolínea de bajo costo Volaris debido a dos importantes acontecimientos. El primero, la salida de dos de sus cuatro accionistas y fundadores y el segundo, el sorprendente cese de operaciones de Mexicana de Aviación.

En cuatro breves años Volaris se había configurado como una aerolínea de rápido crecimiento que se enorgullecía de haber convencido a muchos antiguos usuarios de autobús a subirse por vez primera a un avión. Gracias a innovadoras campañas de publicidad y al atractivo de tarifas económicas, aviones nuevos y un esmerado servicio a bordo, Volaris ganó rápidamente puntos de mercado a las aerolíneas establecidas.

La salida de los dos socios fundadores representa el 50% del capital y la consecuente reconfiguración del Consejo de Administración. Desde el mes de marzo Interjet, propiedad de Miguel Alemán, lanzó oficialmente una oferta de 360 millones de dólares por el 100% de las acciones de Volaris, y que dos de los cuatro accionistas principales, Azcárraga y Slim, se mostraron dispuestos a aceptar, mientras que los otros dos, Aspe y Kriete ejercieron su derecho al tanto, congelando de facto la operación. El desenlace ocurrió el 16 de julio, cuando Volaris anunció en un comunicado, la salida de Inbursa y Televisa y la llegada de nuevos socios al 50% en una operación valuada en 160 millones de dólares. De esta manera, los socios fundadores que permanecieron en Volaris fortalecen su posición en el Consejo de Administración.

*Estudio de Caso elaborado por Enrique Murillo y Yanira Petrides, Profesores del Departamento Académico de Administración del ITAM, 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: Enero de 2011