



AEROMEXICO®

BRO
116.3
122°

69

ATS
FL 200

5000
TMA

G MOCA applicable
to U.S. portion
of airway.

MAI

South

N25 46.3 W097 3

114.3

N25 46.3 W097 3

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

69

6

Texto: Manuel Ruiz-Romero Bataller

AEROMÉXICO

Coordinación:

Claudia Contreras Chavéz Peón

Alfonso Lebríja Villarreal

Ulises Harada Carranza

Jimena Ramírez Lombana

EDITORIAL CLÍO

Edición y adaptación: Javier Lara Bayón

Coordinación editorial: Andrea Citlalpiltzin

Diseño: Susana Vargas, Ismael Villafranco / VLA Laboratorio Visual

Corrección de estilo: Juan Romero

Fotografía especial: Pedro Ceja / Imagen Cautiva, Patricia Tamés Batha

Ilustraciones: Hugo Miranda / Mapas, Magdalena Juárez

Aeroméxico, origen y destino

D.R. © Aerovías de México, S.A. de C.V.

Paseo de la Reforma # 445

Colonia Cuauhtémoc

Delegación Cuauhtémoc

06500 México, D.F.

Clío

D.R. © Editorial Clío, Libros y Videos, S.A. de C.V.

Chilaque # 9

Colonia San Diego Churubusco

Delegación Coyoacán

04120 México, D.F.

Primera edición. México, 2012

ISBN: 978-607-19-0019-7

Impreso en México / Printed in Mexico

Queda prohibida la reproducción parcial o total, directa o indirecta del contenido de la presente obra, sin contar previamente con la autorización expresa y por escrito del editor y de Aerovías de México, S.A, en términos de la Ley Federal del Derecho de Autor.





AEROMÉXICO, ORIGEN Y DESTINO



Estimados lectores:

Este libro relata casi ocho décadas de historia de esta gran empresa. En sus hojas ha quedado plasmado el esfuerzo de muchas mexicanas y mexicanos que tuvieron la visión para iniciar un proyecto que parecía inalcanzable en las primeras décadas del siglo pasado; quienes dedicaron su esfuerzo, talento y vocación para cumplir el sueño de volar.

La aviación ha sido siempre una de las actividades más dinámicas, retadoras y fascinantes en la historia del mundo. Los desafíos están presentes constantemente y deben ser vistos como oportunidades para innovar, generar valor y ofrecer a nuestros clientes un mejor producto.

A lo largo de toda esta historia nos hemos enfrentado a numerosos retos que han puesto a prueba nuestra capacidad de respuesta y la fortaleza de nuestro negocio. Para ello, han sido necesarios todo el esfuerzo y dedicación posibles, de manera que no solo hemos logrado consolidarla como la empresa líder en su ramo en México, sino también como embajadora indiscutible de la aviación de nuestro país.

Desde nuestros orígenes como Aeronaves de México nos hemos distinguido por poner en marcha iniciativas que se han escrito en las páginas de la historia de la industria aérea nacional e internacional.

Aeroméxico, origen y destino, refleja el camino de casi 80 años que tuvo que seguir la empresa para consolidarse como la aerolínea bandera de México. Así, como ocurre diariamente en nuestras más de 600 operaciones en los 80 destinos en tres continentes, la empresa comenzó “Emprendiendo el vuelo” en la década de los treinta con su primer vuelo a Acapulco, que tan solo fue el inicio para seguir creciendo a lo largo de los siguientes años ofreciendo cada vez mayores opciones a sus clientes para viajar. En “La era

del jet” se logró la entrada de nuevas y mejores aeronaves además del avance de las tecnologías que permitieron a la empresa ampliar sus horizontes continentales y ser considerada una de las marcas más importantes del país. Momentos complicados al interior de la empresa y en la economía en general marcaron por varios años el rumbo de la compañía, que a pesar de las adversidades siempre salió adelante gracias a la perseverancia y dedicación de sus colaboradores. Parte de sus esfuerzos se concentraron en renovar la flota. Si bien los movimientos inesperados se seguirán presentando a lo largo del vuelo, “El nuevo Aeroméxico”, representa el cabal cumplimiento del objetivo en común de ser la mejor aerolínea de México y de clase mundial, para lo cual se necesita al mejor personal y a la mejor tecnología como los que se tienen en la actualidad.

La experiencia y trayectoria de todos nuestros colaboradores, deja muy claro que Grupo Aeroméxico está en manos de la gente más valiosa de la aviación en México. El valor del capital humano, que se concentra en esta empresa constituye el motor y fundamento de nuestro prestigio. Nuestros clientes, la razón de nuestra existencia.

Muchos de los protagonistas de esta larga historia no nos acompañan más en nuestro viaje; sin embargo, en su honor y reconocimiento es que se realiza este testimonio con gran esfuerzo y cariño, cualidades que ellos dieron a Aeroméxico durante muchos años y que sin ellos sería imposible haber construido esta gran empresa.

Ser la aerolínea bandera de México es un orgullo pero también es una enorme responsabilidad. Estamos comprometidos con su futuro y por eso en Aeroméxico ¡Nunca nos detenemos!



JOSÉ LUIS BARRAZA
Presidente del Consejo de Administración



ANDRÉS CONESA
Director General de Grupo Aeroméxico



El Bellanca CH-300 Pacemaker de
Aeronaves de México en el antiguo
campo aéreo de Acapulco.

Comentario preliminar

Un lejano 14 de septiembre de 1934, el Stinson SR de cinco plazas con matrícula XB-AJI se elevó sobre el viejo campo aéreo de Balbuena –entonces a orillas de la Ciudad de México– y enfiló hacia el sur para llevar a cabo el vuelo inaugural de Aeronaves de México con destino a Acapulco. Desde entonces han pasado casi ocho décadas, centenares de aviones de muy diversos tipos, miles de personas dedicadas a la aviación e innumerables sucesos y anécdotas para conformar la historia del actual Aeroméxico. La intención de este libro es recoger los acontecimientos más destacados de ese transcurrir y acercar así al lector al origen, desarrollo y actualidad de una de las más importantes empresas mexicanas de nuestros días.

La de Aeroméxico, como pocas historias empresariales, se entrelaza fuertemente con la historia general de México. Nacida cuando comenzó el impulso turístico del país en la posrevolución y enfocada a él, conservó también durante años otra vertiente menos llamativa pero de capital importancia en su época: la comunicación entre las poblaciones del occidente y noroeste, aisladas por la propia geografía, en un México que no contaba todavía con carreteras. Justo después de cumplir sus primeros 25 años, la empresa fue estatizada por decreto y esto la transformó no sólo en la “aerolínea nacional”, según rezaba la publicidad de la época, sino prácticamente en la *aerolínea presidencial* que transportó a los titulares del poder Ejecutivo en sus numerosos viajes nacionales e internacionales hasta 1976. Sin embargo, cuando Aeronaves de México cumplió el medio siglo lo hizo en medio de una de las peores crisis de la economía mexicana y con grandes deficiencias en lo financiero, en su equipamiento y en el diseño de sus rutas. La situación se volvió insostenible en 1988 y llevó, lamentablemente, a su quiebra. De ese tropiezo surgió una nueva empresa privada, Aerovías de México, que conservó el nombre comercial de Aeroméxico y asumió con él su valiosa trayectoria.

La aerolínea, tan ligada al desarrollo de nuestro país, transitó en los años siguientes por etapas difíciles que pusieron a prueba su capacidad de transformación y en las que llegó a estar en riesgo su existencia misma. Empero, la administración de la controladora Cintra le permitió recuperar el impulso de manera muy notable y alcanzar el año 2007, previsto para su desincorporación, como una empresa atractiva para los inversionistas. Ese año nació el nuevo Aeroméxico, una empresa sólida, en crecimiento y en constante renovación tecnológica, que como muestra de ello anunció el pasado mes de julio de 2012 la más grande renovación de la flota en la historia de la aviación civil mexicana, con la adquisición de un centenar de aeronaves.

Desde aquel Stinson SR hasta el modernísimo Boeing B-787 *Dreamliner* (que está previsto se integre a la flota de Aeroméxico el próximo verano), los aviones son precisamente uno de los protagonistas de este libro. En sus alas se recorre una historia que es ciertamente memoria, pero también la celebración de una compañía que hoy recorre con rumbo no sólo los caminos del aire, sino del desarrollo empresarial.

ÍNDICE



Emprendiendo el vuelo

- 17 La aviación mexicana hasta la década de 1930
- 22 El nacimiento de Aeronaves de México
- 35 Asociación con Pan American
- 40 Nuevas aeronaves y rutas
- 56 Expansión e internacionalización
- 74 Volando a la Gran Manzana
- 81 La nacionalización de la empresa

La era del jet

- 97 Una compañía nacional
- 104 Reestructuración de las rutas
- 106 Las primeras tres décadas
- 108 Una flota de aviones jet
- 126 Incidentes internacionales
- 128 Expansión continental
- 140 México en 1976
- 154 Otro reto
- 161 Tiempos difíciles en México
- 167 Cincuenta años



Boeing en los cielos mexicanos

- 175 Los retos de los tiempos modernos
- 182 Los recursos
- 184 Ajustando el plan de vuelo
- 186 El proyecto de operación
- 189 Preludio a la transformación
- 193 Opera la sindicatura
- 197 Aerovías de México
- 210 Cintra, un parteaguas
- 214 Una improvisada desregulación
- 216 Una recuperación increíble
- 221 2003, el inicio de la transformación



El nuevo Aeroméxico

- 239 Rumbo a la desincorporación
- 243 El 2007: un cambio hacia el futuro
- 253 Reajustes en la aviación comercial
- 260 Cimentar el crecimiento
- 266 Vuelos verdes
- 270 Los resultados de un gran esfuerzo
- 276 Una extraordinaria renovación de la flota
- 280 Nuevas tecnologías
- 282 Alianza con Delta
- 290 Un año de consolidación



Un DC-4 de LAMSA-Aeronaves de México en el aeropuerto de la capital en 1953. Al fondo, el hangar de la aerolínea.









I. EMPRENDIENDO EL VUELO

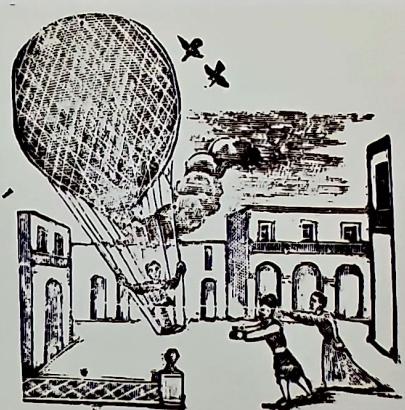
La aviación mexicana hasta la década de 1930

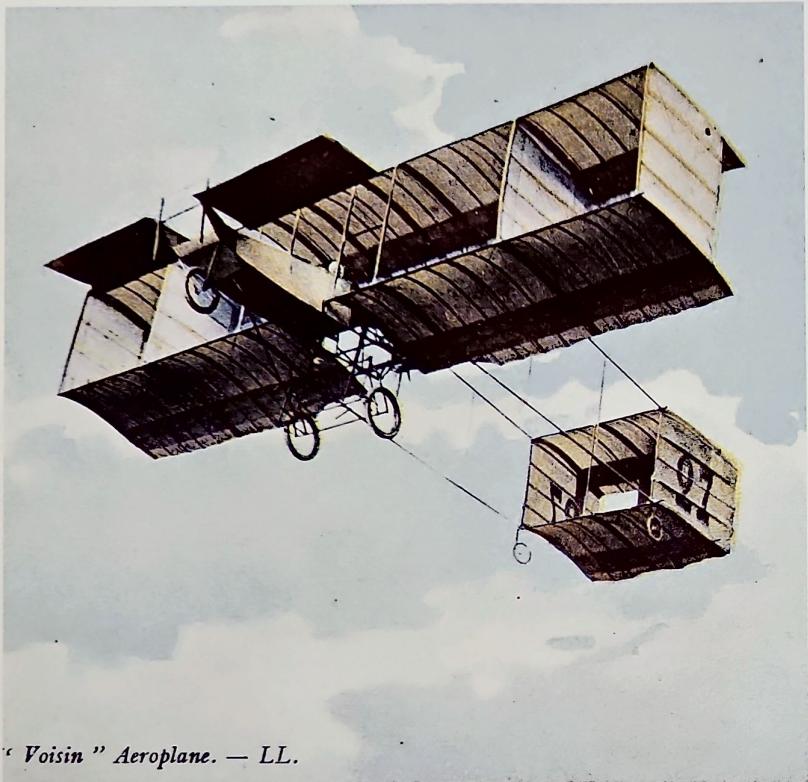
El vuelo, el dominio de los aires. Un antiguo anhelo inalcanzable por milenios para la humanidad, presente en el arte, la literatura y la mitología desde los albores de la civilización. Don reservado, entonces, a los dioses y a los héroes de todas las culturas. Castigo, como en el mito de Icaro, para el hombre mortal que se atreviera a obtenerlo para sí. Realidad desde hace apenas poco más de dos siglos, por medio de globos y otros aparatos más livianos que el aire, y desde hace una centuria mediante el aeroplano. **Cotidianidad –todavía portentosa y sorprendente– de nuestros días.**

México, desde que era Nueva España, participó en ese empeño por conquistar el aire. Ya en el año 1667 se relataba el caso de un noble español, cuyo nombre se desconoce, que se habría elevado en Veracruz en un aparato de su invención semejante a los globos aerostáticos popularizados más de un siglo después por los hermanos Montgolfier y que se habría roto la pierna al aterrizar en el Médano del Perro. De ser cierta esa crónica, se trataría del primer vuelo tripulado en la historia humana. Más allá de eso, lo cierto es que los globos elevados por medio de aire caliente tuvieron gran aceptación en la época colonial y que, de ser una actividad científica y experimental, se incorporaron a las fiestas populares. Los más famosos constructores novohispanos de aeróstatos fueron José María Alfaro, quien elevó un globo en Xalapa en 1784, y Antonio María Fernández, que hizo despegar otro en Veracruz en 1785, ambos en vuelos sin tripulantes.

Ya en el siglo XIX, el 14 de febrero de 1835, el francés Eugene Robertson logró la primera ascensión exitosa de un globo tripulado en México. Poco tiempo después, en 1842, el guanajuatense Benito León Acosta hizo lo propio en un globo construido por él y certificado por sus profesores del Colegio de Minería. Hacia 1855 el pintor Casimiro Castro realizó desde un globo estupendas vistas de la ciudad de México, publicadas en el álbum *Méjico y sus alrededores*, que se cuentan entre las más hermosas y detalladas litografías del período. Sin embargo, el más famoso aeronauta de la época fue Joaquín de la Cantolla y

Página anterior:
recreación artística
del primer vuelo del
Stinson de Aeronaves
a Acapulco, realizada
por la pintora
Cecilia Lazzeri.





“Voisin” Aeroplane. — LL.

Aeroplano Voisin del mismo modelo utilizado por Alberto Braniff para su vuelo de 1910.

Rico, cuyas experiencias de vuelo se prolongaron desde 1863 –tiempos de la intervención francesa– hasta 1914, en plena Revolución mexicana.

Otros entusiastas del vuelo realizaron también por aquellos años sus ensayos empleando planeadores, a veces de manera exitosa y a veces de manera fallida. Daniel Ruiz, Miguel Lebrija, Juan Guillermo Villasana, Juan Pablo y Eduardo Aldasoro se cuentan entre aquellos que intentaron elevar aparatos sustentados ya no por aire caliente o gas sino por su propio diseño y por el impulso que recibían al ser remolcados por automóviles (cuando no por las propias piernas del tripulante en los modelos más primitivos).

Fue justamente en el emblemático año de 1910 –celebración del centenario de la Independencia e inicio de la Revolución– cuando despegó el primer aeroplano en México –y, de hecho, en toda Latinoamérica–, en los llanos de Balbuena, entonces a las afueras de la ciudad capital. Era el 8 de enero y se trataba de un avión Voisin serie 13, número económico 331,

adquirido en Francia por el deportista Alberto Braniff para contribuir al lucimiento de las fiestas del Centenario. Aunque las dificultades causadas por una avería mecánica y los efectos de la altitud retrasaron el ascenso algunos días, ese día Braniff “voló derecho 500 metros y luego se elevó graciosamente a una altura de 26 pies, descendiendo de nuevo, corriendo por cerca de 200 metros y luego volvió a elevarse como un pájaro hasta más o menos la altura anterior”, según la narración de *The Mexican Herald*.

A este primer vuelo –un hito en la historia aeronáutica mexicana– siguieron muchos más del propio Braniff y otros pioneros. Incluso Francisco I. Madero, el 30 de noviembre de 1911, apenas unos días después de haber ocupado el cargo de presidente de la República, hizo un vuelo de poco más de diez minutos con el piloto Geo Dyott, de la Moisant International Aviation, a bordo de un Deperdussin. Era el primer jefe de Estado en el mundo que volaba en un avión.

Durante la Revolución mexicana (1910-1920) se emplearon aviones en varias campañas, principalmente por parte del Ejército Constitucionalista. El 14 de abril de 1914, frente a Topolobampo, se efectuó el primer combate aeronaval de la historia, cuando el biplano Martin Pusher, bautizado como *Sonora*, intervino en el enfrentamiento entre los navíos *Tampico* (constitucionalista) y *Guerrero* (huertista) arrojando bombas rudimentarias a este último hasta lograr ponerlo en fuga. El arma de aviación en el Ejército Constitucionalista se creó por un acuerdo girado el año siguiente, el 5 de febrero de 1915, por el Primer Jefe del Ejército, Venustiano Carranza. No hubo por aquellos años espacios para deportistas y pioneros aeronáuticos, por lo que muchas de sus actividades se interrumpieron. En cambio, se realizaron las primeras experiencias de transportación de correo aéreo: la inicial, de carácter simbólico, se efectuó entre Pachuca y México en 1917, y ya de manera efectiva, el 30 de agosto de 1921, entre la capital y el puerto de Tampico. Este servicio no se establecería de forma regular sino hasta 1928.

La aviación comercial mexicana nació en 1921, apenas dos años después de la fundación de la primera aerolínea de su tipo en el mundo, la KLM de Holanda. Surgió de una clara necesidad: cubrir las deficiencias en las comunicacio-



nes provocadas por la guerra, sobre todo en los ferrocarriles que habían constituido la columna vertebral del transporte porfiriano. Al mismo tiempo, la extensión y orografía de México hacían de la construcción de carreteras una empresa imposible de emprender a gran escala, mientras que en el campo prevalecía aún la inseguridad. Esto, unido a la importancia que había alcanzado Tampico debido a la explotación de yacimientos petroleros, llevó a que el 30 de agosto de 1921 despegara en la ciudad de México el primer vuelo (de la Compañía Mexicana de Transportación Aérea) en el que un pasajero, Humberto Jiménez, pagador de la petrolera El Águila, cubría el importe de su viaje.

A partir de fines de la década de 1920 e inicios de la de 1930, la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas (SCOP) comenzó a otorgar numerosas concesiones en servicios de transportación aérea en rutas exclusivas, ligadas muchas de ellas al servicio postal (aunque algunas veces se abandonó éste por incosteable). En esos años se estableció también la

Compañía de Transportes Aéreos Pickwick Latinoamericana (1929), que operaba la ruta Los Ángeles-San Salvador con escalas en Tijuana y Tapachula sin concesión del servicio postal, lo que llevó a su cierre. Apareció, asimismo, la Corporación Aeronáutica de Transportes (1929), que voló de Brownsville



El servicio de correo aéreo en México inició en 1917, pero sólo se estableció de manera regular en 1928.

Inauguración de la ruta aérea México-Acapulco por Cloyd Clevenger (con gorra de marino) en 1932. Página siguiente: plano del antiguo campo de aviación capitalino en los Llanos de Balbuena y vista aérea de la playa de Hornos de Acapulco con la aeropista.



lle a Mazatlán y de Ciudad Juárez a México (ambas rutas con escalas), pero que por falta de recursos cerró en 1932. Un año antes, en 1931, la Compañía de Transportes Aéreos México-Cuba emprendió lo que habría tenido que ser su primer vuelo a La Habana, pero la nave (un Savoia Marchetti) se incendió, sin provocar, por fortuna, ningún daño a sus pasajeros. En 1934 Líneas Aéreas Occidentales (empresa de propiedad estadounidense) voló la ruta del Pacífico, de Tijuana a Tapachula, pero canceló sus operaciones en México cuando el gobierno le negó la concesión del correo. Por su parte, la empresa Transportes Aéreos Mexicanos (después Transportes Aéreos del Pacífico), fundada en 1933, operaba la ruta Acapulco-Ometepec-Pinotepa-Pochutla; Taxi Aéreo de Oaxaca (1935) volaba la ruta Oaxaca-Tehuacán-Huajuapan-Putla-Cacahuatepec-Jamiltepec-Miahuatlán-Oaxaca, y Líneas Aéreas Mineras (más tarde Líneas Aéreas Mexicanas, 1933) operaba las rutas Tayoltitla-Mazatlán, Mazatlán-Durango, La Paz-Mazatlán y México-Durango-Ciudad Juárez. Finalmente, Servicio Aéreo Panini, fundado en 1932, tenía la concesión de la ruta México-Huetamo.

Así, en su informe de gobierno del 1 de septiembre de 1934, el presidente Abelardo Rodríguez aseguró:

La red aérea está formada por quince compañías y abarca una extensión de 15,470 kilómetros, habiendo aumentado en el período que comprende este informe 4,189 kilómetros. Se han mejorado los campos de aterrizaje y se ha logrado que 55 aviones estén tripulados por mexicanos de nacimiento.

Si bien muchas de las empresas aeronáuticas que volaban por entonces en nuestro país habían surgido de la necesidad de comunicar grandes ciudades, regiones importantes por sus explotaciones agrícolas, extractivas o industriales y puertos de gran tráfico, e incluso para aliviar el aislamiento de lugares apartados a los que a veces ni siquiera llegaba el ferrocarril, comenzaba a desarrollarse en aquellos años el interés por participar en una actividad que al correr del tiempo se volvería primordial: el turismo. Y uno de los rincones más bellos de México, el puerto de Acapulco, se perfilaba como el primer gran destino nacional y muy pronto también internacional.

PLANO
TOPOGRAFICO DEL CAMPO
DE MANIOBRAS DE AVIACION EN VALBUENA



El nacimiento de Aeronaves de México

Al iniciar la década de 1930 el mundo vivía los efectos de la Gran Depresión iniciada en 1929. Para México –un país que apenas había recuperado la paz después de los largos años de la Revolución y la guerra cristera, y cuya población era en su inmensa mayoría rural y practicante del autoconsumo– fueron también años difíciles, pero la crisis afectó principalmente al comercio exterior. Las exportaciones mexicanas disminuyeron un 37% entre 1929 y 1932, y ello determinó que la industrialización siguiera, desde entonces y hasta fines del siglo, el modelo de sustitución de importaciones.

En lo político, el presidente Plutarco Elías Calles declaró en 1927 el fin de la época de los caudillos y el inicio de la etapa de las instituciones, lo que significó la creación de un partido oficial, el Partido Nacional Revolucionario (PNR), encargado de ordenar de manera pacífica el acceso a y la distribución del poder.

Panorámica del puerto de Acapulco en 1934.

Calles fue designado “Jefe Máximo de la Revolución” y sus sucesores en la presidencia –Emilio Portes Gil, Pascual Ortiz Rubio y Abelardo L. Rodríguez– gobernaron el país bajo su tutela, por lo que a los años que corren entre 1929 y 1934 se les llama, con razón, el “Maximato”. La llegada al poder del popular presidente Lázaro Cárdenas, a fines de 1934, significó el fin de ese período y el inicio de una etapa de gran efusión nacionalista, con alguna inclinación al socialismo, caracterizada por acciones como el reparto agrario a gran escala y la expropiación de la industria petrolera en 1938. El sistema de partido único, no obstante, se mantendría a lo largo de todo el siglo.

El pequeño flujo turístico que había recibido México en los años anteriores a la Revolución se interrumpió prácticamente durante la guerra. Pero ya a finales de los años veinte, gracias a la disminución de la violencia en el interior del país, a la



masificación de la producción de automóviles, a la construcción de carreteras, al surgimiento del transporte aéreo y a circunstancias como la Ley Seca vigente en Estados Unidos entre 1929 y 1933, comenzaron a aumentar los viajeros nacionales y extranjeros. De estos últimos, México recibía 14 mil visitantes anuales en 1929. El interés de los sucesivos gobiernos por ordenar y fomentar la actividad turística se expresó en la creación de diversos organismos, como el Departamento de Turismo (1933), que involucraba también a empresas particulares. En 1929 se integró la Asociación Mexicana de Hoteles y Moteles A.C. y en 1937 se reguló el oficio de guía turístico y la actividad de las agencias de viajes. Después, en 1939, se creó la Asociación Mexicana de Turismo, y para 1940 ya visitaban el país 90 mil turistas extranjeros al año.

La creación de infraestructura para el turismo debía crecer conforme a la demanda de servicios. Don Antonio Díaz Lombardo –hombre de negocios emprendedor y exitoso, creador de varias empresas de transportación terrestre y director entonces del Banco de Transportes– había tenido la fortuna de conocer y gozar Acapulco. Con buen sentido, reconoció su enorme potencial y comprendió que, alejado como estaba de la capital de la República por dos o tres días de viaje en automóvil, era imprescindible buscar un medio de transporte rápido y eficiente para que el bello puerto no fuera sólo refugio de viajeros ocasionales y aventureros sino un verdadero centro turístico.

Ese medio era el transporte aéreo. Por ello decidió crear una compañía que se encargara de prestar ese servicio de manera regular entre la ciudad de México y Acapulco, para lo cual solicitó un permiso “experimental” (como se le llamaba entonces) a la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas. Su hermano Isidro, abogado de profesión, se encargó de los trámites oficiales y propuso como nombre de la nueva empresa el de Aeronaves de México, S.A. Casi simultáneamente, Antonio Díaz Lombardo inició la construcción del hotel La Marina –primera obra del arquitecto Carlos Lazo– en la esquina de la Plaza Álvarez de Acapulco. Este hotel fue uno de los sitios pioneros de la hotelería porteña y lugar de encuentro de empresarios, políticos y artistas hasta su cierre a principios de la década de 1950, tras una huelga laboral que no se resolvió.



Por medio de sus contactos, Antonio Díaz Lombardo se informó de las características de los aviones fabricados por distintas empresas, buscando las aeronaves ideales para el servicio que quería prestar. Escogió como su primer piloto a Julio Zinzer, un mexicano –hijo de padre alemán– que había nacido en la capital en 1892 y estudiado ingeniería química en Alemania. Entusiasmado en aquel país con los aviones, al regresar a México Zinzer ingresó a la Escuela Militar de Aviación (el único lugar en el que entonces se podía aprender a volar) en calidad de alumno supernumerario, pagándose sus estudios. En 1919 recibió su diploma de piloto aviador y retornó a la vida civil con el compromiso de incorporarse al ejército en caso de guerra. Al crearse en 1920 la Sección Técnica de Transporte Aéreo recibió la licencia de piloto comercial número uno de México. Así, cuando el empresario lo seleccionó para incorporarlo a Aeronaves de México, Zinser había efectuado ya más de cien vuelos redondos entre México y Acapulco.

El vuelo inaugural de Aeronaves de México entre la capital del país y Acapulco se realizó el 14 de septiembre de 1934.

ACAPULCO

Acapulco. Un nombre lleno de contenido, un nombre lleno de recuerdos, un nombre universal. Todo ello hoy. Pero ¿qué era Acapulco al empezar la década de 1930?

El puerto situado en la costa mexicana del Pacífico había alcanzado enorme fama siglos atrás, cuando al amparo del Fuerte de San Diego atracaba una vez al año el Galeón de Manila, con sus bodegas colmadas de manufacturas y productos de Oriente, llevando a su regreso la plata extraída de las minas novohispanas. Pero todo se había perdido desde 1815, año en que se interrumpieron los viajes de la legendaria "nao de China".

Tras más de un siglo de letargo, Acapulco comenzó a despertar. Era todavía un pueblo de no más de 5 mil habitantes, asentado en una bahía de prodigiosa belleza y rodeado de una naturaleza exuberante; un lugar de ensueño del que solamente unos pocos aventurados capitalinos

podían disfrutar después de un inolvidable viaje de dos días a través de las escabrosidades de la Sierra Madre del Sur. Una gacetilla publicada en el diario *Excélsior* del día 7 de noviembre de 1932 daba así cuenta de los primeros esfuerzos por convertir a Acapulco en un verdadero destino turístico:

Muy en breve comenzará la urbanización del balneario de Los Hornos, la cual se propone llevar a cabo la Compañía Impulsora Acapulco construyendo al mismo tiempo diez residencias veraniegas más, las cuales vendrán a sumarse a las ya existentes en ese pintoresco lugar. Dicho balneario será muy pronto el atractivo principal del puerto para los turistas y gente de buen gusto porque allí encontrarán todo el confort necesario para pasar las cortas y las largas temporadas.

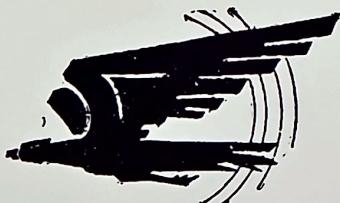
Si para disfrutar de Acapulco resultaba necesario vivir una verdadera aventura por tierra, era en cambio un vergel a la medida de los pioneros del aire. Para ellos el paraíso estaba a sólo dos horas de vuelo desde la ciudad. Junto a la playa del balneario de Los Hornos se había desyerbado un terreno y existía ya una pista. Allí llegaban los aguerridos pilotos con sus aviones y algún amigo o pasajero ocasional. Alguien había obtenido un permiso para establecer una ruta aérea entre la capital de la República y Acapulco, con escalas en Iguala y Chilpancingo. Se disponía para ello de dos aviones: un Verville de seis plazas y un Davis de dos. La inauguración de esta ruta se fijó para el 3 de diciembre de 1932. Ese día se dieron cita en el puerto Central Aéreo los pilotos, las autoridades y los invitados. A las 12:30 despegó el avión Verville X-BAEW tripulado por Cloyd Clevenger, norteamericano radicado en México, a quien acompañaban el ingeniero Luis López Malo, representante de Aeronáutica Civil; Roberto Montero, representante del Director General de Telégrafos, y J. Palazuelos, de la Dirección General de Correos, así como José y Manuel Díaz.

El avión de Clevenger viajó acompañado de otros dos, tripulados por Vicente Caso Mier y Ramón González. Los aviones llegaron al campo Los Hornos, donde fueron recibidos por las autoridades locales y por una gran cantidad de público, según informó el corresponsal de *El Universal*.

"La más maravillosa
playa de América"
llamaba a Acapulco
este anuncio de
Aeronaves de México
de la década de 1930.

Fly to Acapulco

in One Hour and 45 min.
to the Most Wonderful
Beach in América.



Fare \$108.77, Round trip. \$60.21 One way.
Leaving México 9 a. m. Daily; Acapulco 11.30 a. m.
Special flights to all parts. 15 Kilos Baggage allowed.

AERONAVES DE MEXICO, S. A.

Av. Juárez 80, México, D. F.

For reservation: call Eric. 3-20-77. Mex. L.-86-59.
Daily mail, express & passenger service.
Special Service to HOTEL LA MARINA





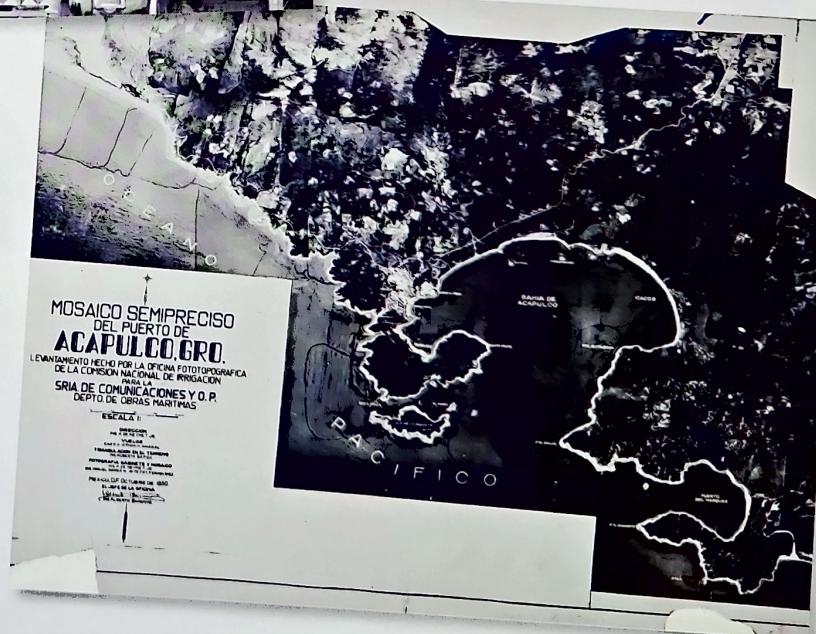
El hotel La Marina, ligado a la fundación de Aeronaves de México, fue uno de los sitios pioneros de la hotelería porteña.

Mosaico fotográfico aéreo de Acapulco en 1930.

Este primer esfuerzo de transportación aérea entre México y Acapulco contó con la participación de los pilotos mexicanos Julio Zinser, Rafael Obregón Santacilia y los hermanos Ramón y Manuel González. Entre los norteamericanos, además de Clevenger, estuvieron Horacio Eddie Brice, Grand Spellman y Jimmy Loderman. Se emplearon los aviones Verville y Davis ya mencionados (este último propiedad personal de Clevenger), y además un Fokker Universal y un Ryan. Pero la ruta fracasó al poco tiempo.

En realidad, estos pilotos volaban por México prestando toda clase de servicios: transporte de correo, carga y pasajeros, trabajos publicitarios, de fotografía aérea, de prospecciones geológicas y otros. De esta época, incluso, son los famosos "vuelos de placer y de los ferina" (entonces se creía que volando se curaba la enfermedad) que llegaron a efectuarse en el Aeropuerto Internacional de la ciudad de México hasta la década de 1960. Cualquier cosa que dejara dinero era buena "porque, hermano, hay que sacar para la gasolina", recordaba uno de aquellos pilotos.

Pero Acapulco seguía ahí, casi virgen para el turismo, ofreciendo las infinitas posibilidades de la hermosa bahía y del excelente clima. Su hora no había llegado aún, pero



estaba próxima. La aparición del medio de transporte más rápido y eficiente del mundo, el que más ha influido en los cambios esenciales que se han registrado en el último siglo, el transporte aéreo, estaba destinado a abrir Acapulco para el resto de México y el mundo entero.



Llegada de un avión
de Aeronaves de
Méjico al campo
de Hornos.

En compañía de Zinser, Díaz Lombardo partió hacia Kansas City para comprar un avión Stinson SR, con matrícula NC14163, que fue probado por el piloto a su entera satisfacción. Con Zinser como piloto y Antonio Díaz Lombardo de pasajero, el Stinson emprendió el viaje a nuestro país el 27 de agosto de 1934, con un itinerario Kansas-Tulsa-Dallas-San Antonio que tomó doce horas de vuelo. Al día siguiente volaron de San Antonio a Brownsville, y de allí a Tampico, en cerca de ocho horas. El tramo final de Tampico a México lo efectuaron el 29 de agosto en aproximadamente dos horas.

Ya en México, Zinser voló el Stinson SR en el aeropuerto durante varios días para sentirlo y probarlo bajo las condiciones de altitud y clima del Valle de México. El día 4 de septiembre voló varias veces en compañía

Página de la bitácora de vuelos del aviador Julio Zinser en la que se registra el vuelo inaugural del Stinson XB-AJ1 entre México y Acapulco.

NOMBRE DEL PILOTO		Julio Finsen		CLASIFICACION	TAMP. 21	LICENCIA NÚMERO			
DIRECCION				CIUDAD	ESTADO				
FECHA	HORA DE RECORRIDO	TIPO DE AVIONAJE	NÚMERO DE VUELOS	ELIMINACIONES VOLUCES	DE	CLASE DE VUELOS	A	DURACIÓN EN MINUTOS	CERTIFICADO PEP
10/12/54	10:00-10:10	Florino	1	1942	133310			56.340	
10/12/54	10:10-10:20	"	1	340	Tampico	Mexico		120	
10/12/54	10:20-10:30	"	1	30	Puebla			10	
10/12/54	10:30-10:40	"	1	30	"	"		10	
10/12/54	10:40-10:50	"	1	270	"	"		40	
10/12/54	10:50-11:00	"	1	300	"	"		130	
10/12/54	11:00-11:10	"	1	180	"	"		65	
10/12/54	11:10-11:20	"	1	160	El	Serradillo		55	
10/12/54	11:20-11:30	"	1	310	Mexico	Scamulco		100	
10/12/54	11:30-11:40	"	1	420	Mexico	-		160	
10/12/54	11:40-11:50	"	1	310	Mexico	-		150	
10/12/54	11:50-12:00	"	1	310	Mexico	-		90	
10/12/54	12:00-12:10	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	12:10-12:20	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	12:20-12:30	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	12:30-12:40	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	12:40-12:50	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	12:50-13:00	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	13:00-13:10	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	13:10-13:20	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	13:20-13:30	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	13:30-13:40	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	13:40-13:50	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	13:50-14:00	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	14:00-14:10	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	14:10-14:20	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	14:20-14:30	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	14:30-14:40	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	14:40-14:50	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	14:50-15:00	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	15:00-15:10	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	15:10-15:20	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	15:20-15:30	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	15:30-15:40	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	15:40-15:50	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	15:50-16:00	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	16:00-16:10	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	16:10-16:20	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	16:20-16:30	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	16:30-16:40	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	16:40-16:50	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	16:50-17:00	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	17:00-17:10	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	17:10-17:20	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	17:20-17:30	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	17:30-17:40	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	17:40-17:50	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	17:50-18:00	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	18:00-18:10	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	18:10-18:20	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	18:20-18:30	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	18:30-18:40	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	18:40-18:50	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	18:50-19:00	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	19:00-19:10	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	19:10-19:20	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	19:20-19:30	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	19:30-19:40	"	1	310	Mexico	-		120	
10/12/54	19:40-19:50	"	1	310	Mexico	-		110	
10/12/54	19:50-19:55	"	1	310	Mexico	-		5	
A LA PAGINA SIGUIENTE			1965	141210				57805	

ANTONIO DÍAZ LOMBARDO

Antonio Díaz Lombardo, destacado empresario mexicano, nació en la ciudad de México el 8 de enero de 1903. Fue hijo de Isidro Díaz Lombardo y de María del Refugio García Márquez. Su padre, ingeniero civil, levantó varios inmuebles importantes durante el Porfiriato, entre ellos el edificio de Ferrocarriles Nacionales (1907) que aún se conserva en el Centro Histórico de la capital.

Estudió en la Escuela Nacional Preparatoria y en la Escuela de Ingenieros. Inquieto desde la juventud, *El Flaco* Díaz Lombardo, como lo apodaban sus amigos, participó como orador con apenas 17 años en la "manifestación bolchevique" del 26 de septiembre de 1920, junto con Luis N. Morones y Felipe Carrillo Puerto. Desde el balcón central del Palacio Nacional, Díaz Lombardo aseguró que la situación todavía inestable del país no tendría remedio hasta que se implantara en México "un régimen como el de Rusia". Poco tiempo después abandonó el hogar paterno y con algunos amigos viajó a Estados Unidos, donde se emplearon como choferes. Convencido del porvenir del autotransporte, de regreso en México fundó la primera línea de autobuses urbanos de pasajeros, la legendaria Peralvillo-Cozumel, a la que siguió la Santiago-Algarín. Muy pronto, Díaz Lombardo y sus socios establecieron catorce líneas que abarcaban toda la ciudad.

Ya en la década de los treinta, Díaz Lombardo participó en la Alianza de Camioneros de México, un paso previo e importante rumbo a la creación de Aeronaves de México en 1934, y ocupó su Secretaría General a lo largo de treinta años. Fundó además el Banco de Transportes, orientado a financiar el desarrollo del transporte automotor, y fue su Director General. Ocupó también la vicepresidencia de la Asociación Nacional de Banqueros y dirigió la Agencia Central Ford.

Participó en el negocio de la hostelería con los hoteles La Marina, de Acapulco, y Del Bosque, en la ciudad de México. Durante el gobierno de Emilio Portes Gil formó parte de la Junta Federal de Mejoras de Acapulco, que consiguió solucionar los problemas de abasto de agua en el puerto, gracias a la obra del acueducto más largo construido hasta entonces en México.



Don Antonio Díaz Lombardo, fundador y presidente de Aeronaves de México.

Antonio Díaz Lombardo incursionó también en el cine como productor. En 1935 produjo el filme *Maria Elena*, en el que debutó Pedro Armendáriz, y al año siguiente financió *Allá en el Rancho Grande*, con Tito Guízar, película que marcó un hito en la cinematografía mexicana. En 1947 produjo *Fantasía ranchera* (1947), con Ricardo Montalbán, Manolita Saval y Pedro Vargas.

En 1946 ingresó a la esfera pública al ser nombrado director del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) por el presidente Miguel Alemán, quien ubicó a varios empresarios en puestos claves de su gobierno. Al frente del Instituto, Díaz Lombardo extendió sus servicios a Puebla, Monterrey y Guadalajara. En mayo de 1947 fundó la Escuela de Enfermería del IMSS, incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México. Para aminorar los problemas financieros que comenzaba a presentar la institución, propuso reformar la ley en los rubros de enfermedades generales y maternidad, y en lo relativo al aumento en las pensiones de invalidez, vejez, viudez y orfandad. Asimismo, bajo su gestión se inició la construcción de la Unidad Habitacional Santa Fe, con más de 1,200 departamentos ofrecidos en alquiler, se inauguró el edificio central del IMSS y se levantó el primer hospital de zona, el de La Raza. En este último inmueble Díaz Lombardo fue retratado, al lado del doctor Neftalí Rodríguez, en un mural de grandes dimensiones ejecutado por el pintor David Alfaro Siqueiros.

Como miembro de la Asociación Mexicana de Cultura, que encabezaba don Raúl Baillères, participó en la fundación del Instituto Tecnológico Autónomo de México en 1946.

Don Antonio Díaz Lombardo contrajo matrimonio con Elisa Hurtado Olín, de quien nacieron sus hijos Antonio (fallecido trágicamente en 1953), Elisa y Paulina. Falleció en la ciudad de México en 1992.



El campo aéreo de
Hornos con aviones
de Aeronaves
y particulares.

de Rafael Obregón Santacilia y de Francisco Acosta, a quienes había enseñado a volar. Ambos se incorporaron poco después como pilotos a Aeronaves de México.

El Stinson SR cambió su matrícula original por la mexicana XB-AJI y el 8 de septiembre Zinzer lo voló sobre la ciudad de México y sus alrededores, acompañado de varios periodistas, uno de ellos del diario *Excélsior*. La nota publicada por éste al día siguiente se titulaba “Nueva Línea Aérea México-Acapulco” y, entre otras cosas, mencionaba que la invitación a volar había sido hecha por la “nueva empresa Aeronaves de

México que regentea y preside el señor Antonio Díaz Lombardo”. Afirmaba también que la empresa había comprado “dos aviones magníficos” y que el monoplano empleado en el vuelo había sido tripulado por Zinser con “gran pericia en el manejo”. Finalmente, la nota periodística informaba que los vuelos a Acapulco tendrían una duración de una hora con cuarenta minutos y que los aviones estaban pintados de rojo y azul. El costo del pasaje sería de treinta pesos.

La adquisición del segundo avión al que se refiere la nota de *Excélsior* requiere de un comentario especial. Anto-

nio Díaz Lombardo había comprado esta aeronave, una Travel Air con matrícula NC9333, a un hombre de negocios de Chicago de apellido Camarello. Algun tiempo después Díaz Lombardo se enteró, con sorpresa, de que el negocio al que se dedicaba Camarello era el tráfico de licores. Una vez en México el Travel Air recibió la matrícula mexicana XB-AJK.

Julio Zinser probó en México el Travel Air, encontrándolo en perfectas condiciones. Además, voló el Stinson dos veces a Acapulco, que también encontró muy bien, igual que el campo de aterrizaje de Los Hornos. Todo estaba listo para el vuelo inaugural de Aeronaves de México con sus dos primeros aviones.

El día 14 de septiembre amaneció espléndido y Julio Zinser despegó sin contratiempos hacia Acapulco a bordo del Stinson SR repleto de pasajeros. El Travel Air debía ser tripulado por el teniente coronel Samuel Rojas, contratado para la ocasión, pero a última hora Rojas ordenó al capitán Manuel Zayas Palafox que ocupara su lugar. Otros pilotos partieron con sus aviones en una especie de caravana.

El vuelo era sin escalas, con la sencilla ruta señalada por Chalco, Cuautla, Iguala, Chilpancingo y Acapulco. Pero Zayas perdió el rumbo y, aún peor, al regresar al viejo aeropuerto de los llanos de Balbuena tuvo la mala suerte de salir de la pista y dar contra una zanja. El avión se volcó, y el piloto y un pasajero resultaron con heridas leves. El resto de los pasajeros, por fortuna, salió ilesos.

Por su parte, escoltado por los demás pilotos participantes en el histórico vuelo, Zinser aterrizó en Acapulco –donde ya lo esperaba Díaz Lombardo– y fue recibido en una ceremonia especial. Así quedó establecido el servicio aéreo regular entre México y Acapulco.

Después de este vuelo inaugural, el día 7 de noviembre de 1934 se constituyó legalmente la empresa Aeronaves de México, S.A., mediante escritura otorgada ante el notario Francisco P. Morales Jr. La propiedad de las acciones y los puestos dentro del Consejo de Administración quedaron repartidos de la siguiente manera:

PUESTO	NOMBRE	OCCUPACIÓN	EDAD	ACCIONES
Presidente y Gerente General	Antonio Díaz Lombardo	Empresario	31 años	44
Secretario	Enrique M. Barragán	Industrial	39 años	44
Tesorero	Eusebio Acosta Velasco	Comerciante	43 años	2
Primer Vocal	Gustavo González	Industrial	32 años	2
Segundo Vocal	Ramiro Dávila	Industrial	34 años	2
Tercer Vocal	Miguel Barrón	Empleado	37 años	2
Cuarto Vocal	Eduardo Soberanes	Comerciante	30 años	2
Comisario	José Montalvo	Camionero	37 años	2

ENRIQUE M. BARRAGÁN

Nació posiblemente en el entonces territorio de Quintana Roo, hacia 1895. Siendo todavía muy joven, publicó junto con el militar revista Ignacio Muñoz el semanario *El Mosquito*, en Santa Cruz de Bravo, destinado a censurar a los caciques del régimen porfirista. La publicación fue clausurada por órdenes del jefe de la guarnición militar.

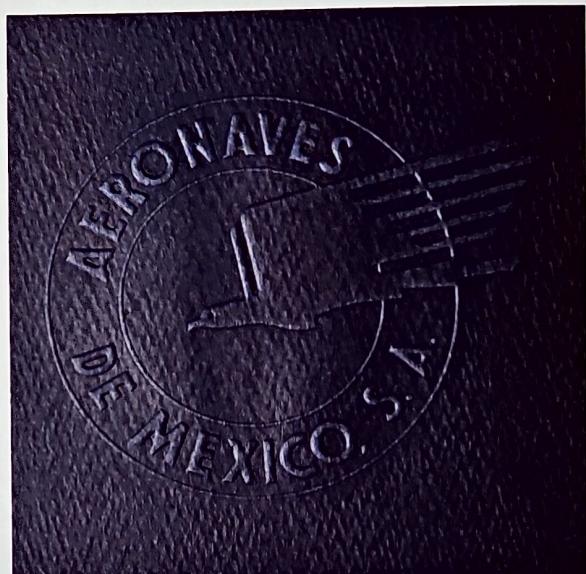
En 1911 se convirtió en secretario del general Manuel Sánchez Rivera, enviado como gobernador de la entidad, y lo fue también de su sucesor, el general Rafael Eguía Lis. En 1917 fue nombrado secretario general del gobierno de Octaviano Solís, y encargado del despacho entre octubre y noviembre de 1918. Ocupó el cargo de gobernador interino de Quintana Roo entre enero y abril de 1919.

Enrique M. Barragán fue electo diputado suplente por Quintana Roo a la XXVIII legislatura federal. Después, entre 1920 y 1924, resultó electo diputado propietario en dos períodos consecutivos. Participó como miembro de la Gran Comisión de la XXIX Legislatura.

A su llegada a la capital, Barragán conoció a Antonio Díaz Lombardo y comenzó a interesarse en el negocio de los autotransportes, colaborando con él primero en la Cooperativa de Lubricantes y Combustibles, creada por el general Álvaro Obregón en 1926, y después en la fundación de la Alianza de Camioneros y el Banco de Transportes, del que llegó a ser su Secretario General.

Fue también representante de los propietarios de los Autobuses de la Línea de Tacuba y Anexas, formada en 1928. En 1934 participó en la fundación de Aeronaves de México,

Logotipo de Aeronaves de México, utilizado entre 1934 y 1959.



con una participación del 44% de las acciones, la misma que Díaz Lombardo. En 1937 recibió, junto con sus socios Isidro Díaz Lombardo y Francisco M. Zubillaga, la concesión para establecer el Banco Central de Capitalización y Ahorro, del que fue secretario por más de una década.

Barragán participó también en la industria del cine como secretario, en 1936, de la Impulsora Cinematográfica, S.A., presidida por Paul H. Bush, y de la que era vicepresidente Díaz Lombardo.

En 1949 fue considerado candidato a gobernador del territorio federal de Quintana Roo, sin que llegara a concretarse la designación.



Personal de Aeronaves de México en 1937. De pie:
Jesús García Bravo, mecánico, Rafael Obregón
Santacilia, piloto, Leonardo Enríquez, piloto, José
Escudero, administrador, Aureliano Rivera, jefe de
mecánicos, Ramón González, jefe de pilotos, Manuel
Maza, despachador, Alfredo Quirós, mecánico, Jesús
Díaz Leal, ayudante de mecánico, y Fidel Domínguez,
carpintero. Sentados: sólo se han identificado a los tres
primeros, que son Susano Seija, velador, José Lucio
Loperena y Mario Novoa, ayudantes de mecánicos.

La sociedad poseía cien acciones nominativas de mil pesos cada una.

Don Antonio Díaz Lombardo tenía también interés en una ruta del sureste, que prestaba servicios entre Mérida y Payo Obispo (hoy Chetumal), con escalas en varios puntos de la península de Yucatán. Hacia allá viajó Julio Zinser en un avión Stinson XB-AHV, tratando de organizar los servicios. El 22 de mayo de 1935 regresó a la ciudad de México, pero la ruta que intentó establecer no sobrevivió muchos meses.

En ese mismo año de 1935 Aeronaves de México adquirió la empresa Transportes Aéreos del Pacífico, S.A., que tenía apenas dos años de existencia. Para hacerse cargo de ella se envió a Julio Zinser, mientras que el piloto Leonardo Enríquez lo sustituía en los vuelos a Acapulco.

En el mes de noviembre la SCOP otorgó a Aeronaves de México la concesión de la ruta México-Acapulco para transportar correo, pasaje y *express*. Poco después, el general Francisco J. Múgica, secretario del ramo, dictó una orden en el sentido de que todos los pilotos de las aerolíneas de servicio público debían ser mexicanos por nacimiento.

En apego a la disposición, la compañía quedó integrada por los pilotos nacionales Rafael Obregón Santacilia y Leonardo Enríquez, designándose a Ramón González como su jefe. En otras áreas participaban el licenciado Isidro Díaz Lombardo, hermano de don Antonio, como apoderado, José Escudero como administrador, José Torres López como jefe de mecánicos y Manuel Plaza como despachador. Entre los mecánicos se encontraban, entre otros, José Lucino Loperena, Jesús Garza Bravo, Alfredo Quirós, Jesús Díaz Leal y Fidel Domínguez. Poco después se incorporarían al equipo el capitán Rubén Velasco, como piloto, y Aureliano Rivera, como jefe de mecánicos. Más tarde José Lucino Loperena (apodado *Picho*) se convertiría en piloto de Aeronaves y, tiempo después, organizaría su propia línea aérea en Michoacán, Líneas Aéreas Picho. Por otra parte, es necesario señalar que el jefe de pilotos Ramón González murió en un accidente en Córdoba, Veracruz, en 1941. Desde entonces —y por muchos años— el capitán Leonardo Enríquez ocupó ese puesto.

A través de Aeronaves de México se abrieron numerosas rutas aéreas en Guerrero, Oaxaca, Michoacán y Baja California, verdaderos caminos de progreso para un país de difícil orografía y escaso desarrollo. Aquellos primeros años no fueron nada fáciles: muchas veces no se ganaba ni para pagar el combustible y menos aún para cubrir el sueldo de los pilotos (quienes, además, a veces “juntaban” dinero entre ellos para pagar el combustible). Todavía años después en algunas comarcas, particularmente en Oaxaca, los viejos del lugar recordaban con nostalgia y agrado cómo aquellos aviones y sus pilotos pioneros los pusieron en contacto con el resto del país y del mundo.

Acapulco, Aeronaves de México, Antonio Díaz Lombardo, Julio Zinser y el Stinson SR: todos estos nombres están inscritos con letras de oro en los anales de la aviación mexicana, pues en 1934 todos ellos se sumaron para dar luz a una historia que todavía sigue escribiéndose.

Visite la Playa más Hermosa de América
ACAPULCO

SERVICIO DIARIO
DE AVIONES.

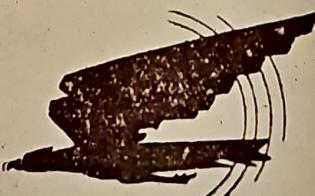
SALE A LAS 8.00;
REGRESA A LAS 11.00

Se están agotando las reservaciones.—Compre con anticipación sus boletos.

PASAJE: \$30.00 EXPRESS: \$0.50 KILO

AERONAVES DE MEXICO, S. A.

Mex. L. 26-59. Eric. 3-20-77.—Av. Juárez 84. México, D. F.



En noviembre de 1935 Aeronaves de México recibió la concesión para transportar correo, pasaje y *express* en la ruta México-Acapulco.



El Balneario de
Hornos, en la playa del
mismo nombre, aledaño
al antiguo campo aéreo
de Acapulco.



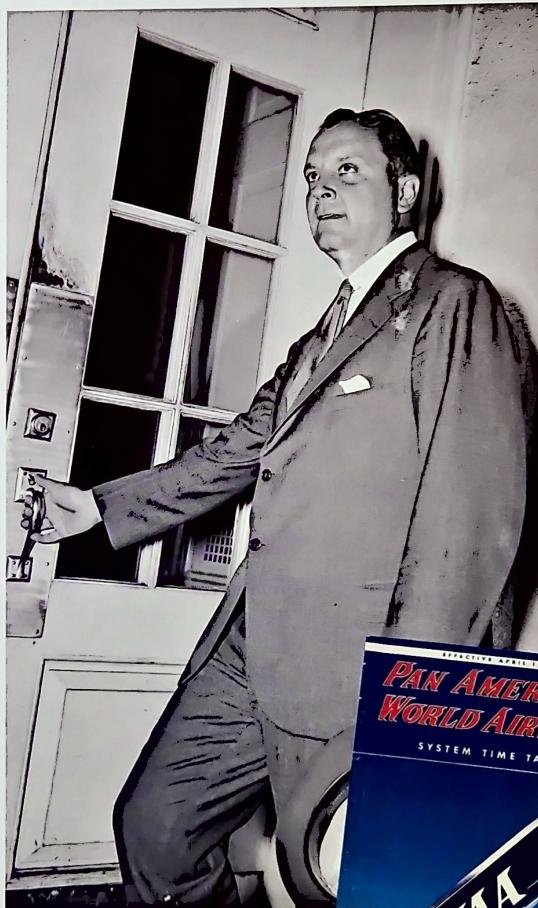
Un Bellanca con el fondo de la Bahía de Acapulco. Nótese la rusticidad del terreno en que aterrizaban los primeros aviones de Aeronaves de México.

Asociación con Pan American

Mientras en México se consolidaba la paz interna e iniciaba el más largo período de estabilidad de su historia independiente, el mundo se sumía en la mayor conflagración de la historia, la Segunda Guerra Mundial (1939-1945). En medio de los horrores y los millones de víctimas, hubo un solo vencedor indiscutible: la tecnología. De las necesidades de los ejércitos surgieron muchos proyectos para la construcción de armas, vehículos y herramientas, para la aplicación de nuevos materiales y para el desarrollo de medios de comunicación, financiados por los países que participaban en la contienda. Esos avances, terminada la guerra, tuvieron importantes aplicaciones en el ámbito civil.

Así, durante la Segunda Guerra Mundial se perfeccionó el radar, inestimable para la aviación, y el aluminio comenzó a ser usado a gran escala en las aeronaves. También empezó la producción en serie de aviones caza a reacción. Surgieron las cabinas presurizadas debido a la necesidad de volar a alturas en que fueran un blanco menos fácil para la artillería antiaérea. Al mismo tiempo los aviones ganaron en alcance, autonomía de vuelo, resistencia y maniobrabilidad. Al concluir la guerra, los constructores de aviones aprovecharon toda esta nueva tecnología y ofrecieron al aerotransporte civil aparatos más grandes, más veloces, más cómodos y más seguros. La aviación comercial creció y se hicieron posibles las rutas transoceánicas.

México entró en la guerra en mayo de 1942 a causa del hundimiento de dos buques petroleros por submarinos alemanes. La participación mexicana en la contienda, si bien reducida, fue significativa: trescientos hombres, entre ellos treinta de los mejores pilotos militares mexicanos, conformaron el famoso Escuadrón 201, que peleó con valor en el frente de Filipinas. Pero el escenario de la guerra estaba lejos y la tranquilidad del territorio nacional sólo se interrumpió con los simulacros de bombardeo aéreo organizados por el gobierno. Por otra parte, gracias a que la industria de Estados Unidos estaba casi totalmente dedicada a producir implementos militares, los productos mexicanos hallaron en el país vecino un inmenso mercado. Ello contribuyó a hacer de ésta una etapa de franca prosperidad, de estable paz social y de intenso



El empresario Juan Trippe, fundador de Pan American World Airways.



STINSON SR

Edward Anderson Stinson Jr., piloto y empresario aeronáutico, nació el 11 de julio de 1894 en Fort Payne, Alabama, Estados Unidos. Al terminar sus estudios de secundaria aprendió a volar con los hermanos Wright y obtuvo en 1915 la licencia mundial número 375 de la Fédération Aéronautique Internationale (FAI).

Después de innumerables éxitos como piloto y de haber sido instructor de pilotos militares durante la Primera Guerra Mundial, comenzó a presentar exhibiciones de aviación a lo largo y ancho de Estados Unidos. En 1925 se estableció en Detroit para formar la Stinson Aircraft Corporation, cuyo primer logro destacado fue la creación del avión Stinson Detroiter, que se vendió muy bien a pesar de la Gran Depresión. Con estos aparatos obtuvo varios triunfos y marcas, como la del primer vuelo sin escalas entre Chicago y Nueva York y el premio Ford Reliability Tour.

Los aviones Stinson gozaron de gran fama en México desde que en 1927 uno de ellos fue utilizado por Joaquín González Pacheco y Fritz Bieler para su famoso

vuelo sin escalas entre Windsor, Canadá, y Tampico. Después de esto, Eddy Stinson vino personalmente a México para aprovechar la fama que había logrado su avión, que también prestó un magnífico servicio entre 1927 y 1929 en la línea postal aérea México-Nuevo Laredo que organizó Juan Guillermo Villasana.

La fábrica Stinson se convirtió en subsidiaria de la Cord Corporation, fabricante de automóviles (que a su vez era dueña ya de Lycoming Manufacturing Company, dedicada a la construcción de motores para aviación), en 1929. Aunque Edward Stinson falleció en 1932 a causa de un accidente en un Detroiter, la compañía continuó su marcha y en 1933 inició la producción de una serie de modelos SR, Stinson Reliant, que con ciertos cambios continuó siendo fabricada hasta 1941.

El Stinson SR era un monoplano de ala alta, cabina cerrada con capacidad para cinco plazas y tren fijo, y estaba equipado con un motor Lycoming radial R-680 de 215 HP.

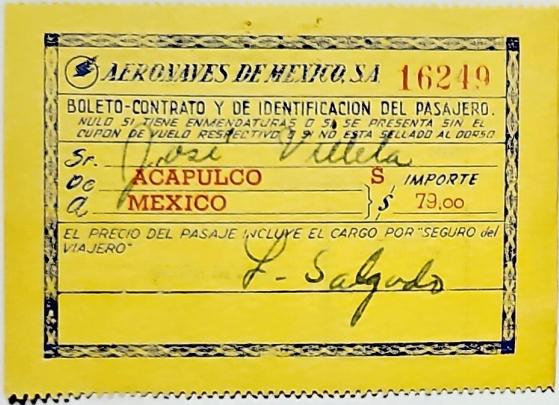
Cuando Antonio Díaz Lombardo decidió formar la empresa Aeronaves de México,

una de sus primeras acciones fue la de seleccionar los aviones adecuados para prestar el planeado servicio de México a Acapulco, y eligió precisamente un Stinson sr y un Travel Air. El Stinson sr con matrícula XB-AJL, tripulado por el piloto Julio Zinser, tuvo el honor de ser el primer avión de Aeronaves de México y protagonizó el vuelo inaugural del 14 de septiembre de 1934.

Con el avión XA-AJL Zinser llegó a realizar 45 vuelos redondos México-Acapulco entre septiembre y diciembre de 1934. También voló en él a otros lugares, como Tehuacán, Puebla, Ometepec y Oaxaca, pues las aerolíneas de entonces accedían a efectuar vuelos especiales. El 21 de noviembre de ese año se incorporó un segundo Stinson SR a Aeronaves de México, al que le correspondió la matrícula mexicana XA-AHU.

Stinson SR de Aeronaves de México en el Puerto Aéreo Central.





despegue económico e industrial. En estas circunstancias, la aviación estaba llamada a desempeñar un trascendente papel como elemento fundamental en el transporte.

El principal problema de las aerolíneas mexicanas durante los años de la guerra fue la escasez de material de vuelo y refacciones. Pero aun este inconveniente originó el progreso de muchos talleres de mantenimiento, que se hicieron –hasta donde era posible– autosuficientes, e incluso se llegó a producir algunas partes para avión.

En su calidad de apoderado de Aeronaves de México, el licenciado Isidro Díaz Lombardo se dirigió por escrito al secretario de Comunicaciones y Obras Públicas el 3 de enero

de 1941 –acompañando su oficio con dos cartas en calidad de referencias de la solvencia económica de la empresa (una del Banco de Transportes, S.A. y otra de la compañía Combustibles, Turismo y Transportes, S.A.)– para solicitar la autorización para hacerse cargo de la ruta con escalas Acapulco-Uruapan. Esta concesión había pertenecido a Alfredo Zárate Leyva, fallecido en un accidente, y su viuda, previa autorización del Departamento de Aeronáutica Civil y de una compensación económica, accedió a traspasarla a Aeronaves.

Para entonces, la empresa había sumado a sus primeros aviones otro avión Stinson y tres Bellanca. Para la cobertura de dicha ruta, aseguraba Aeronaves, se usarían precisamente aviones Bellanca y Travel Air, “por ser los que más resultado dan para los campos [de aviación] chicos”. Además, Díaz Lombardo afirmaba que su compañía estaba a punto de incorporar aviones bimotores a la ruta México-Acapulco, con lo que dispondría de más equipo de vuelo para trasladarlo a la ruta Acapulco-Uruapan. Como parte de la oferta de Aeronaves de México se proponía mejorar los campos de aterrizaje de la ruta en Tecpan, Petatlán, Zihuatanejo y La Unión, en el estado de Guerrero, y Arteaga y Apatzingán, en el de Michoacán.

Por esas fechas Isidro Díaz Lombardo también solicitó a la SCOP la autorización para operar la ruta Mazatlán-La

Boleto para un vuelo de Aeronaves entre México y Acapulco.

LOS NEGOCIOS LO REQUIEREN

**VUELE
A ACAPULCO**

EN 100 MINUTOS.

**NO SE FATIGUE UTILIZANDO LOS ANTIGUOS MEDIOS DE TRANSPORTE.
PASAJE \$ 40.00 EXPRESS \$ 0.50 KILO**

AERONAVES DE MEXICO, S. A.

OFRECE A USTED SUS INMEJORABLES SERVICIOS.

ERICSSON 3-20-77 AV. JUAREZ 84. MEXICANA 1-86-59

No se fatigue ni destruya su automóvil en un viaje tan penoso de DOCE HORAS.

Anuncio de Aeronaves de México en la prensa capitalina.

AERONAVES DE MEXICO

RESERVACIONES DE BOLETOS

Ciudad	Oficina de Boletos	Teléfono Ciudad	Teléfono Aeropuerto
Acapulco, Gro.	Escudero y M. Alemán	125-598	211
Cd. Obregón, Son.	Chihuahua 249	316	4-99
Culiacán, Sin.	Obregón 46 Nte.	460	426
Guasave, Sin.	Corregidora 22	22	
Guaymas, Son.	Hotel Casa Grande	123	300
Hermosillo, Son.	Juárez y Monterrey	928	141
La Paz, B. C.	A. Obregón 35, Malecón	8	45
Los Mochis, Sin.	A. Obregón 312	67	10-T
Mazatlán, Sin.	B. Domínguez 11 Sur	30-96	262
Méjico, D. F.	Av. Juárez 80	10-41-12 21-81-87	10-03-61 35-84-53
Navejas, Son.	Moriles 26	51	307
Nogales, Son.	Campillo 34	255	Ariz. 868 y 703
Tepic, Nay.	Méjico 212	309	58



CMA

WAL

San Francisco	TSP	18:00	8:00	
Los Angeles	"	22:30	10:05	
Tijuana	"	13:20	20:15	
Hermosillo	TSM			23:59
Mazatlán	"	18:48		3:20
Guadalajara	TSC	22:10		6:30
Méjico, D. F.	"	6:14	23:55	5:11
Acapulco	"	9:00		8:39
Acapulco	TSC	13:15	9:45	
Méjico, D. F.	"	17:45	14:15	11:45 8:15
Guadalajara	"			14:05 10:35
Mazatlán	TSM			15:05 11:35
Hermosillo	"			18:25 14:55
Méxicali	TSP			19:43 16:40
Tijuana	"		18:59	18:00
Los Angeles	"	21:11	20:55	19:01
San Franciso	"	0:55	0:55	0:55

LAMSA

Mazatlán	TSM	16:15
Durango	TSC	18:25
Torreón	"	19:25
Monterrey	"	22:40
Chihuahua	"	22:00
C. Juárez	"	23:35
C. Juárez	TSC	8:00
Chihuahua	"	9:30
Monterrey	"	8:15
Torreón	"	12:10
Durango	"	13:20
Mazatlán	TSM	13:20

SU AGENTE DE VIAJES

AERONAVES DE MEXICO

AFILIADA A PAN AMERICAN WORLD AIRWAYS

- NOGALES
- HERMOSILLO
- GUAYMAS
- CD. OBREGON
- NAVOJOA
- LOS MOCHIS
- GUASAVE
- LA PAZ
- CULIACAN
- MAZATLAN
- TEPIC
- MEXICO
- ACAPULCO

PUENTE AEREO DEL PACIFICO

21-81-88
AV. JUAREZ No. 80 TELEFONOS: 10-41-12
21-81-81

MEXICO, D. F.

PUENTE AEREO DEL PACIFICO

EN VIGOR JUNIO 16

1952

En sus primeros años, las rutas de Aeronaves de México se concentraban en los estados del Pacífico.



Paz, ponderando los recursos y la experiencia de la empresa como garantía de un servicio eficiente y duradero. Al efecto, el teniente coronel P.A. Feliciano Flores Díaz realizó una inspección a la flota e informó de la existencia de un avión Beechcraft, tres Bellanca y un Travel Air.

Estas nuevas rutas implicaban una significativa expansión de las operaciones de Aeronaves de México, pero también una mayor dificultad para adquirir aviones, motores y refacciones debido a la escasez provocada por la guerra. Al agudizarse el problema, Antonio Díaz Lombardo consideró que haciéndose de un socio estadounidense con recursos en el medio aeronáutico sería mucho más fácil paliar esta escasez y salir adelante. Un amigo le recomendó American Airlines, pero don Antonio comprendió que, debido a que Pan American tenía ya intereses en México a través de la Compañía Mexicana de Aviación, esa sociedad podría ser más conveniente.

Mediante sus contactos en Nueva York, Díaz Lombardo se entrevistó con Juan Trippe, fundador y jefe máximo del imperio de Pan American. A Trippe le interesó la propuesta, y así el 30 de abril de 1941 Aeronaves de México vendió a aquella compañía el 25% de sus acciones. Por otra parte, Wilbur Morrison, el hombre de confianza de Trippe en México, presentó con Antonio Díaz Lombardo a un joven llamado Carlos Ramos (en realidad Carlos Ochoa Ramos, pero todos lo conocían así) que había trabajado en Líneas Aéreas Occidentales, una antigua aerolínea cuyos veloces aviones Orion cruzaban México de frontera a frontera llevando correo. Díaz Lombardo y Carlos Ramos se entendieron bien desde el principio y éste se hizo cargo de Aeronaves de México S.A. en calidad de subgerente, pero con la idea de convertirse después en su gerente general, como en efecto ocurrió. Se trataba de desarrollar el potencial de la aerolínea, y ello requería de una administración más profesional.

Pronto la empresa recibió el primer Boeing B-247, con capacidad para diez pasajeros y una cabina muy cómoda para esos años, que se puso en servicio en la ruta México-Acapulco en el mes de septiembre. El Boeing procedía de un grupo de aviones que debían ser enviados a España como ayuda para el gobierno republicano pero que, al terminar la contienda, se quedaron en México.



Carlos O. Ramos,
gerente general de
Aeronaves de México.

Nuevas aeronaves y rutas

En noviembre de 1941 las solicitudes de Aeronaves de México recibieron una respuesta positiva por parte de la SCOP y así se establecieron la ruta Mazatlán-La Paz y el servicio con escalas Acapulco-Uruapan. Para el servicio en Sinaloa y Baja California se contrató a dos pilotos españoles llegados con la marea del exilio, cuyos nombres se grabarían honda y firmemente en la historia de Aeronaves de México: Antonio Gómez Castresana y Ananías San Juan.

Al desaparecer como razón social la empresa Transportes Aéreos del Pacífico, que ya era propiedad de Aeronaves de México, ésta comenzó a operar sus rutas, y para finales de 1941 mantenía en servicio las siguientes:

- México-Acapulco, directo.
 - Acapulco-Oaxaca, con escalas.
 - Acapulco-Uruapan, con escalas.
 - Mazatlán-La Paz, directo.

Los aviones empleados eran Travel Air, Bellanca, trimotores Stinson, Boeing 247 y Beechcraft modelo 17. Entre las

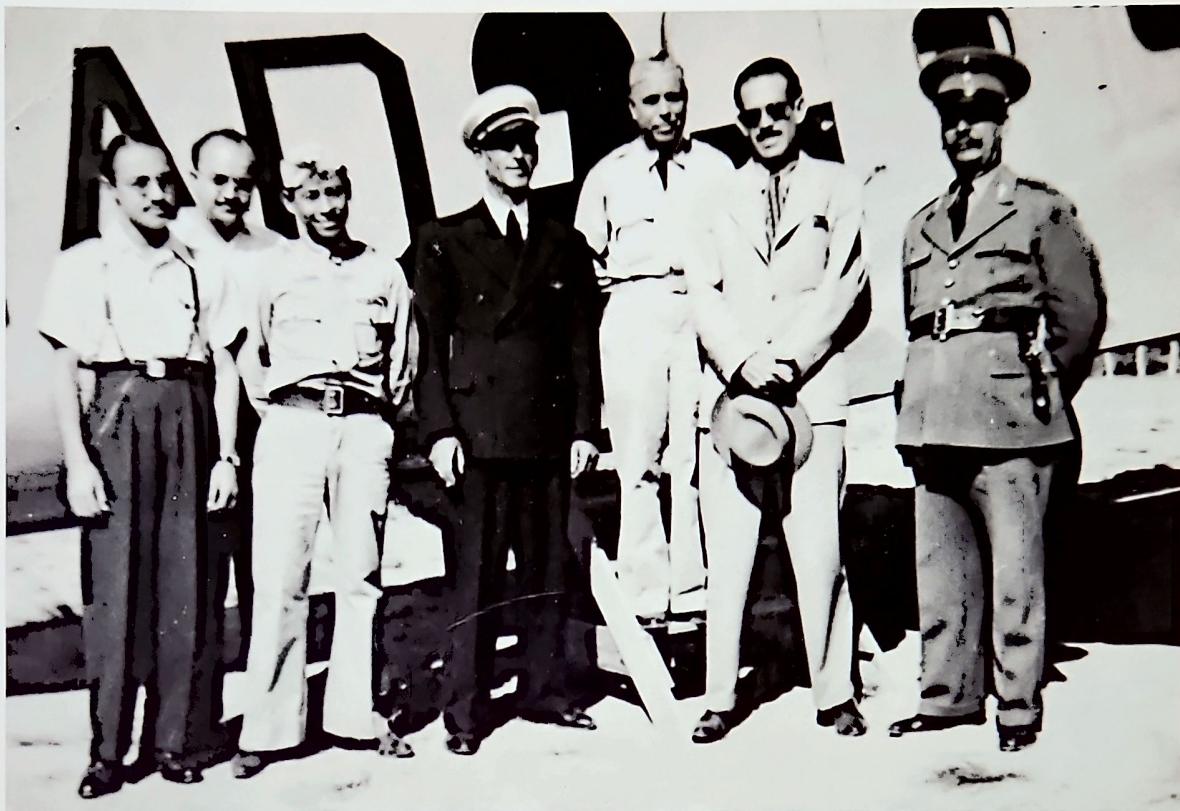
curiosidades de los vuelos de la época vale la pena mencionar la carta del subgerente Carlos Ramos al jefe del Departamento de Aeronáutica Civil de la SCOP, con fecha del 19 de diciembre de ese año, que detallaba los “alimentos de emergencia” que llevaban los aviones:

En los aviones monomotores con cupo para 5 pasajeros y el piloto, que utilizamos en nuestras rutas Acapulco-Oaxaca y Acapulco-Uruapan, estamos instalando cajas que contienen lo siguiente para cada aparato:

- 6 latas de leche evaporada marca Águila.
 - 6 latas de jamón endiablado.
 - 1 caja de pastillas de consomé, contenido 12 pastillas.
 - 8 tabletas de chocolate.
 - 1 paquete de galletas.
 - 3 cajetillas de cigarros y 2 cajas de cerillos.
 - 12 paquetitos de azúcar.

RUTAS OPERADAS POR AERONAVES DE MÉXICO, 1944





Inauguración en 1942 de la ruta Mazatlán-La Paz con un Boeing B-247 al mando del capitán Basterra.

Estos “alimentos de emergencia” tenían sentido: los ligeros monomotores de la compañía volaban rozando los árboles sobre zonas selváticas y montañosas alejadas de las ciudades, por lo que en caso de producirse un aterrizaje de emergencia el rescate podía tardar muchos días.

Para el año 1942, las rutas asignadas a Aeronaves de México eran ya las siguientes:

- México-Acapulco, con vuelos diarios a excepción de los domingos. Se utilizaban aviones bimotores Boeing B-247. El importe del viaje sencillo era de \$60.20 pesos, y de \$108.36 el boleto redondo.
- Acapulco-Uruapan, con vuelos tres veces a la semana en aviones Travel Air y Bellanca, haciendo escalas en Tecpan, Petatlán, Zihuatanejo, La Unión, Arteaga y Apatzingán.
- Acapulco-Oaxaca, con dos vuelos semanales en ambos sentidos con escalas en Ayutla, San Luis Acatlán, Ome-

tepec, Pinotepa, Tututepec y Pochutla. Los aviones de la ruta eran monomotores Travel Air y trimotores Stinson.

- Mazatlán-La Paz, con vuelos dos veces a la semana en aviones Boeing 247. El importe del viaje sencillo era de \$77.70 pesos, y de \$139.86 el redondo.

En 1942 Aeronaves adquirió la empresa Servicios Aéreos Jesús Sarabia (que volaba de Coatzacoalcos a Veracruz con escalas en Minatitlán, Las Choapas y Aguadulce), y consiguió el permiso para unir la ciudad de México con Veracruz, con escalas en Puebla y Córdoba, esto con el fin de establecer una ruta a Coatzacoalcos que lamentablemente se suspendió al poco tiempo por su poca demanda y por lo peligroso de los campos de aterrizaje, especialmente el de Córdoba. Ese mismo año Carlos Ramos, todavía en calidad de subgerente, solicitó autorización al Departamento de Aeronáutica para que los aviones Travel Air comprados a la Compañía Mexi-

TRAVEL AIR



En 1924 se unieron tres hombres que llegarían a ser famosos en la aviación mundial. Eran Lloyd Stearman, Cloyd B. Cessna y Walter Beech y juntos fundarían la Travel Air Manufacturing Company. De esta fábrica –ubicada en Wichita, Kansas– salieron los aviones Travel Air que alcanzaron gran fama y que fueron muy apreciados por el servicio de correos de Estados Unidos y por muchas aerolíneas pioneras, entre ellas las mexicanas.

Aeronaves de México inició sus servicios en septiembre de 1934 con un Stinson SR y un Travel Air que, lamentablemente, se accidentó el primer día en un mal aterrizaje. Ese avión se compró en Estados Unidos con la matrícula NC9333, que luego se transformaría en la mexicana XB-AJK.

El avión utilizado por Aeronaves de México era un Travel Air Modelo 6000, producido cuando ya la Travel Air había sido adquirida por la Curtiss-Wright Airplane Company y los famosos Cessna, Stearman y Beech habían iniciado actividades aeronáuticas por separado. El Travel Air 6000 era un monoplano de ala alta, tren fijo, con capacidad para seis plazas y estaba equipado con un motor Pratt & Whitney Wasp. Aeronaves tuvo después otro Travel Air con matrícula XA-BLE, que prestó servicios en la ruta Acapulco-Uruapan.

BEECHCRAFT MODELO 17



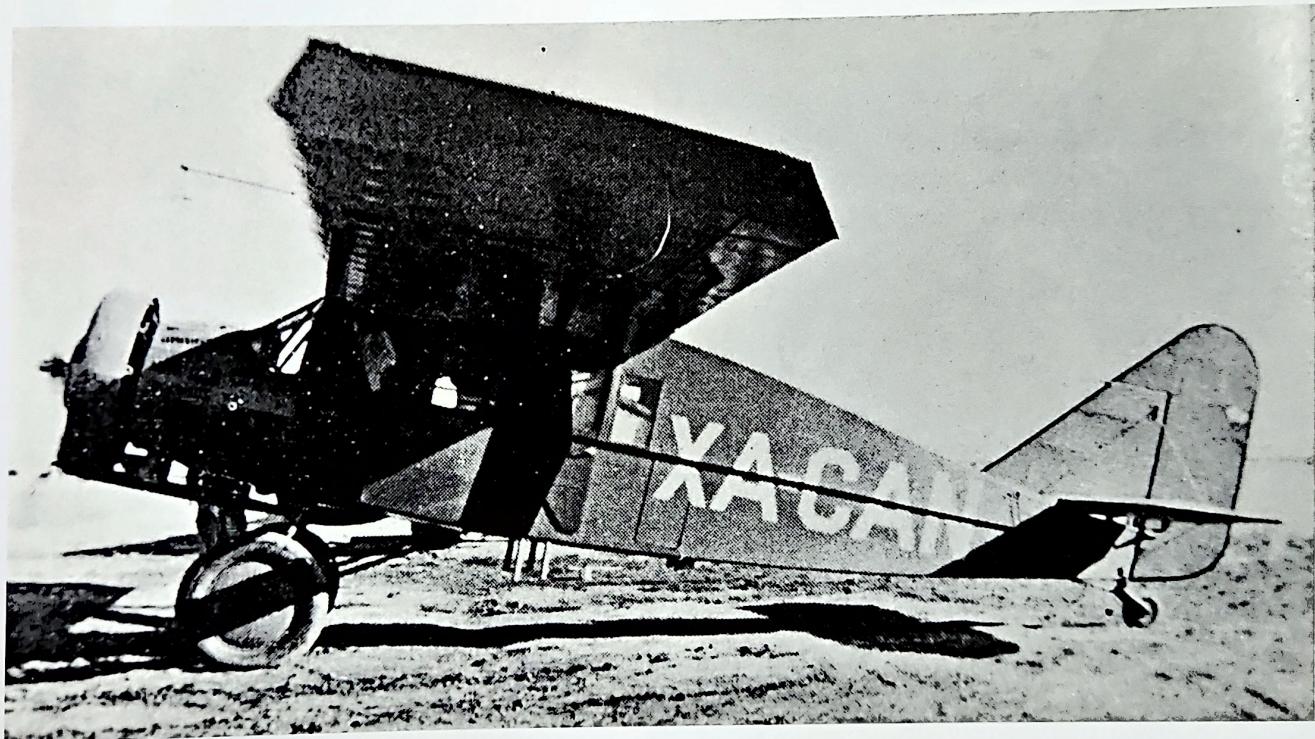
Cuando Walter Beech dejó la Travel Air, fundó –también en Wichita, Kansas– su propia empresa, la Beech Aircraft Corporation. El primer avión diseñado y producido por esta fábrica fue el Beechcraft Model 17, biplano que se ganó un lugar de honor entre los clásicos de todas las épocas.

Este aeroplano, de alas en decalaje negativo, tenía un aspecto muy especial y desde el primer momento resultó rapidísimo. Beech escogió esa disposición de las alas para ofrecer mayor visibilidad al piloto, proporcionar mayor resistencia estructural y una buena combinación de solidez y velocidad. La amplia y cómoda cabina ofrecía espacio hasta para cinco personas, incluido el piloto, y tenía, además, tren retráctil. Resultó un avión difícil pues, debido a su gran velocidad, requería de mucha experiencia en el pilotaje. Los modelos posteriores incorporaron varias modificaciones que le proporcionaron mayor control y estabilidad y se convirtió en un avión sumamente apreciado en todo el mundo, fabricado tanto para usos civiles como militares. Su producción se mantuvo hasta el final de la Segunda Guerra Mundial.

Aeronaves de México tuvo un Beechcraft 17 Staggerwing, con menor capacidad que los Bellanca y Travel Air, pero mucho más veloz, que se utilizaba cuando había poco pasaje o para vuelos especiales. Tenía un motor radial Pratt & Whitney R-985 Wasp Jr. y su matrícula fue XA-BKO.

Bellanca de Aeronaves
de México ya con matrícula
comercial.

BELLANCA PACEMAKER



Giuseppe Bellanca –italiano emigrado a Estados Unidos, ingeniero aeronáutico y piloto– estableció en 1927 en Delaware, Estados Unidos, la empresa Bellanca Aircraft Corporation. El brillante ingeniero tenía una convicción que determinó su éxito: los aviones debían de ser ante todo prácticos, útiles y económicos, independientemente de su belleza. Sus famosos monomotores, todos ellos bastante anti-

estéticos, tenían la misma capacidad que muchos trimotores de su tiempo.

Los dos aviones más célebres producidos por Giuseppe Bellanca fueron el Airbus y el Pacemaker, de los que existieron modelos con ligeras variantes y que fueron muy utilizados en México por casi todas las aerolíneas de la época.

Aeronaves de México tuvo en sus inicios tres aviones Bellanca Pacemaker CH-300,

equipados con motores Wright Whirlwind J-6 de 300 hp. Al principio volaron con matrícula XB y en 1941, después de una revisión y reparación general, regresaron al servicio con las matrículas XA-BAC, XA-BAI y XA-BAT. En 1943 se compró otro, cuya matrícula fue XA-COT, para volar en las rutas de Sonora y Baja California. El Pacemaker era un monoplano de ala alta, tren fijo muy resistente y capacidad para seis plazas.

El general Manuel Ávila Camacho, presidente de la República.

cana de Aviación (XA-BII, XA-BLV y XA-BIM), asignados a la ruta de Acapulco-Oaxaca, pudieran también ser utilizados en la ruta Acapulco-Uruapan.

El 14 de septiembre de 1942 el entonces jefe del Departamento de Aeronáutica Civil, el general P.A. Alberto Salinas Carranza, se dirigió al secretario de Comunicaciones para sugerirle que se aceptara una petición de Aeronaves de México para extender la ruta Acapulco-Uruapan hasta Guadalajara, con escala en la ciudad de Zamora. Se apoyaba en el hecho de que no existía servicio aéreo en esa ruta y la extensión beneficiaría mucho al país, pues quedarían así conectados en Guadalajara los servicios de Mexicana de Aviación, Transportes Aéreos de Jalisco y Panini. Pero, en vista de que en 32 viajes realizados en la ruta experimental Uruapan-Zamora-Guadalajara solamente se habían transportado dos pasajeros, Aeronaves solicitó que la escala cambiara de Zamora a Los Reyes, ya que por tratarse de un poblado más aislado el transporte aéreo podría tener mayor demanda. El 5 de septiembre Aeronaves había solicitado, además, permiso para extender la ruta Mazatlán-La Paz hasta Hermosillo, con escalas en Isla Margarita, Santa Rosalía y Guaymas.

En noviembre de ese año Aeronaves de México recibió dos aviones Douglas C-39, conocidos en México como DC-2½ debido a que estaban construidos con fuselaje de DC-2, pero con alas y tren de aterrizaje de DC-3. México fue uno de los pocos países del mundo que tuvo esta clase de aviones que eran ni más ni menos que el reflejo de la escasez de material causado por la guerra. Estos aviones, los mejores de la compañía, entraron en servicio en la ruta México-Acapulco. También a finales de aquel año Aeronaves adquirió la compañía Taxi Aéreo de Oaxaca, que tenía la concesión de las rutas de circuito en los estados de Oaxaca y Puebla. Con ello, el 11 de enero de 1943 se otorgó la concesión a nombre de Aeronaves de México para operar la ruta Oaxaca-Tehuacán-Huajuapan-Tuxtlahuaca-Putla-Ometepec-Pinotepa-Jamiltepec-Oaxaca.

La ruta con escalas La Paz-Hermosillo, extensión de la ruta Mazatlán-La Paz, se inauguró el 2 de febrero siguiente. En abril la empresa solicitó un permiso experimental para operar las rutas Mazatlán-Los Mochis-Ciudad Obregón-Guaymas-Hermosillo-Nogales, haciendo escala de bandera en Culiacán (es decir, los aviones sólo aterrizarían allí cuando



se confirmara que había por lo menos dos pasajeros), y para tal efecto la empresa compró en Estados Unidos un avión Bellanca Pacemaker de siete plazas con motor Wasp de 550 hp, con el plan de poner en servicio bimotores cuando pudieran conseguirse.

Aeronáutica Civil pidió la opinión de Mexicana de Aviación acerca de la solicitud de Aeronaves de México, ya que esa compañía tenía la concesión de la ruta Guadalajara-Mazatlán-Hermosillo-Mexicali. El coronel Pedro A. Chapa, en calidad de representante de Mexicana, respondió que no tenían inconveniente, pues por tratarse de una ruta con muchas más escalas no se consideraba paralela. El vuelo inaugural se planeó para el 30 de agosto de 1943, pero el avión destinado para ello, un Bellanca matrícula XA-COT, sufrió a última hora un desperfecto grave en el motor, que tuvo que ser reemplazado con uno nuevo pedido a Brownsville.

Por otro lado, en noviembre de 1943 Aeronaves solicitó que la escala en Isla Margarita, totalmente improductiva desde su inauguración en la ruta La Paz a Hermosillo, se con-

virtiera en estación de bandera. La autoridad concedió el permiso, pero los problemas surgieron de inmediato y en forma por demás dramática: el teniente de corbeta I.N. Pedro Muñiz Armenta envió una carta al presidente de la República, general Manuel Ávila Camacho (posiblemente amigo de la familia, por el tono empleado en la misiva), en la que expuso:

Con el establecimiento de este servicio [se refiere al ahora cancelado por Aeronaves] mejoró mucho nuestra situación porque había abundancia de comestibles, nuestra correspondencia y el servicio de giros postales era rápido, y sobre todo, en casos de emergencia como pedidos de medicinas o traslado de enfermos graves, nos beneficiaba dicho servicio.

Resulta, mi general, que la compañía de referencia ha modificado su itinerario, según se podrá ver en el recorte de periódico que me permite acompañar, quedando la Isla como escala de bandera, es decir: si no hay determinado número de pasajeros (4 por lo menos) no va a la Isla, no lleva carga ni *express*, ni correspondencia y usted se imaginará la magnitud del perjuicio que con ese cambio recibimos todos porque en cada viaje del avión procedente de La Paz, nos llegaban víveres y no sufríamos gran cosa la escasez de ellos aunque nos resultaban más caros [...]

La mayor parte, como yo, tenemos nuestra familia fuera en otras ciudades y como no tenemos servicio de giros telegráficos los giros postales tardarán en salir por correo ordinario [...]

En la actualidad estamos careciendo de harina y maíz y otros artículos alimenticios que sería muy largo enumerar, en cuanto a lo demás pues vivimos relativamente bien.

El asunto ameritó una explicación por parte del señor Ignacio del Río, agente de Aeronaves de México en La Paz, quien expuso que, a causa de una confusión del radio-operador, no se dio servicio a Isla Margarita el día 6 de diciembre, a pesar de que había varios pasajeros entre los que se encontraba precisamente el teniente Muñiz.

Debido a la erupción del volcán Paricutín el 20 de febrero de 1943, Aeronaves de México resultó afectada en sus servicios de ruta y en la base de mantenimiento de Uruapan, por lo que las autoridades dieron permiso para que se operara a criterio de los pilotos y se trasladara temporalmente



Los uniformes de las sobrecargos solían ser de corte militar hasta la década de 1950. Los de Aeronaves de México no fueron la excepción.

la base de mantenimiento a Acapulco. La aerolínea se vio entonces entre la espada y la pared, pues de un lado estaban los intereses de la sociedad y del otro los problemas técnicos y económicos de la operación. Una situación que se repetiría en muchas ocasiones a través de la larga vida de la empresa.

En cuanto a esa misma ruta Uruapan-Acapulco, fue mucho el esfuerzo que mostraron los habitantes del poblado de Melchor Ocampo para obtener una escala que les permitiera salir de su aislamiento. En una carta dirigida el 9 de enero de 1944 al general Maximino Ávila Camacho, entonces secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, señalaban:

Tenemos conocimiento que próximamente la Compañía de aerotransportes "Aero Naves de México" [...] pondrá en servicio un avión bimotor en la ruta Uruapan-Acapulco, avión de mayor capacidad y potencia que los monomotores que cubren en la actualidad la citada ruta, y que, en virtud de tal acaecimiento, se implantará un servicio permanente de aterrizaje en el aeródromo de Playa Azul.

Ahora bien, el pueblo de nuestra vecindad, Melchor Ocampo, es de mucha mayor importancia política, económica y social que Arteaga y la Unión; no obstante lo cual, carecemos de servicio regular de aviones [...] En cambio, en La Unión, Arteaga y Apatzingán y demás puntos intermedios de la ruta, sin embargo de la menor importancia de algunos de ellos respecto a Melchor Ocampo, los aviones descienden invariablemente en sus viajes de ida y vuelta y para el solo objeto de recoger correspondencia o *express*.

Melchor Ocampo cuenta con uno de los mejores campos de aterrizaje de la ruta, su numerosa población carece de medios rápidos y eficientes de comunicación; por ello, en su mayoría hace uso del correo aéreo; pero su correspondencia por el eventual paso de los aviones, sufre las demoras consiguientes que repercuten en perjuicio de los interesados [...]

En vista de ello, tomando en cuenta el proyecto de innovación en la ruta Uruapan-Acapulco, mediante el uso de aviones de mayor capacidad, atentamente solicitamos que esa H. Dependencia del Ejecutivo, se sirva ordenar que desde ahora, y con mayor razón cuando crucen la ruta antes dicha los bimotores, todos los aparatos aterricen en Melchor Ocampo,

desviando su ruta en una pequeña escuadra que a lo más significa unos cinco minutos de vuelo [...]

Esta petición nos muestra de cerca la importancia social de la labor de los pioneros y de las pequeñas compañías aéreas de aquellos tiempos, que hacían posible el milagro de acortar las distancias y sacar a las poblaciones de la incomunicación a la que parecían condenadas por la geografía. Si Aeronaves de México había nacido a partir de una ruta eminentemente turística, la México-Acapulco, su crecimiento territorial en los años siguientes tuvo un carácter más orientado hacia la vertebración de las comunicaciones en áreas montañosas y costeras del occidente y noroeste del país. La solicitud de Melchor Ocampo no caería en el olvido.

En Sonora y Sinaloa ocurrió algo similar a lo ya visto en Michoacán. El 25 de enero de 1944 la Cámara Nacional de Comercio de Guasave, Sinaloa, envió una carta a Aeronaves de México en la que explicaba:

Nuestra zona tiene su principal movimiento entre Mazatlán y Nogales, con puntos intermedios Los Mochis, Navojoa y Ciudad Obregón, así como Guadalajara y México, y no existiendo ningún paralelo con otra compañía en la línea de ustedes [se refiere a la ruta Mazatlán-Culiacán-Los Mochis-Ciudad Obregón-Guaymas-Hermosillo], estamos completamente seguros que al aceptar que sus aviones aterricen en este lugar el éxito pecuniario será completo, máxime que en todos los viajes de sus aparatos pasan por Guasave y al tener este punto como estación intermedia no implicará para esa empresa ningún gasto extra de consideración y en cambio obtendrá grandes beneficios. A la vez deben Uds. tener muy en cuenta que tenemos un campo de aterrizaje en magníficas condiciones.

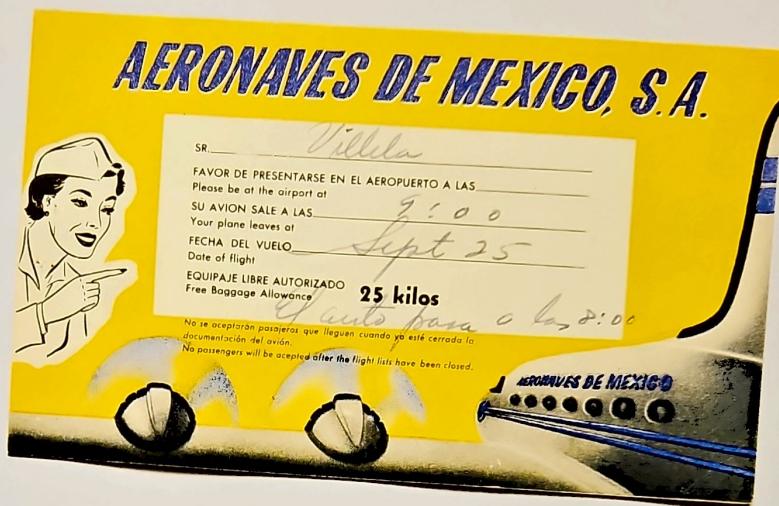
Con las razones expuestas arriba, estamos seguros que la línea de Uds. será la que obtenga la totalidad del servicio, pues por encontrarse la estación del ferrocarril retirada de este lugar y viendo lo pésimo de la vía ferroviaria todo el movimiento de pasaje se hará por avión, con lo cual obtendrán Uds. una clientela o movimiento apreciable de esta región y de algunas otras lo cual podrán comprobar desde luego y será más importante en un futuro cercano.

BOEING B-247

Antes de este bimotor, los aviones utilizados exitosamente en el transporte de pasajeros tenían ala alta y uno o tres motores. Al lanzar Boeing este modelo las cosas cambiaron para siempre.

El Boeing B-247 era un avión de ala baja, tenía fuselaje de línea aerodinámica y tren de aterrizaje retráctil. La fórmula de dos motores y su estructura moderna lo hacían, además, un avión relativamente económico, lo que contribuyó aún más a su aceptación. Era un avión completamente metálico que utilizaba dos motores radiales Pratt & Whitney de 9 cilindros y 550 hp cada uno. Su tripulación estaba integrada por dos pilotos y tenía capacidad para diez pasajeros. La velocidad de crucero era de 249 kilómetros por hora.

El prototipo de este avión voló por primera vez el 8 de febrero de 1933. La primera aerolínea en ponerlo en servicio fue United Airlines, compañía que llegó a tener treinta de estos aviones operando, pues debido a un contrato de exclusividad



las demás empresas tuvieron que esperar a que se atendieran los pedidos anteriores.

El primer Boeing B-247 de Aeronaves de México formaba parte de un grupo de esos aviones que se quedaron en México al terminar la guerra civil española y que se habían comprado como parte de un programa de ayuda al gobierno republicano. Esta aerolínea tuvo tres aviones 247 con matrículas XA-BEZ, XA-BFK y XA-CAD, que volaron las rutas México-Acapulco, Mazatlán-Nogales y La Paz-Hermosillo.

Aeronaves de México realizaba una importante labor en sus rutas del norte y del occidente, al comunicar poblaciones aisladas por la geografía.





Boleto de la ruta
México-Acapulco
de la década de 1950.

Pero, si en algunos lugares los pobladores solicitaban el servicio de la aerolínea, en otros puntos que formaban ya parte de las rutas los clientes eran escasos. Por ejemplo, Fernando Guerrero, empleado de Aeronaves de México en la estación de Culiacán desde 1943, recordaba que el gerente local (o agente, como se le llamaba entonces) Enrique Bernstein Riveroll rifaba boletos –cubiertos de su propio bolsillo– entre los empresarios de Culiacán debido a la poca demanda de pasaje, a causa –en gran parte– del temor que aún había de viajar en avión.

El 20 de abril de 1944 Aeronaves de México recibió la concesión definitiva de la ruta La Paz-Hermosillo, con escalas de bandera en Isla Margarita, Loreto y Mulegé, y regulares en Santa Rosalía y Guaymas. Sin embargo, el contralmirante José Rodríguez Malpica, comandante de la Tercera Zona Naval Militar, solicitó en junio a las autoridades que la escala en Isla Margarita se hiciera regularmente, “por estar completamente aislados, por ser el único medio de comunicación y por considerar que la reanudación de tan indispensable servicio reportaría grandes beneficios al personal a mis órdenes”.

La compañía siguió consolidando sus servicios y rutas. El 19 de junio de 1944 el secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, el general de división Maximino Ávila Camacho, firmó la concesión definitiva del permiso experimental en las

rutas Mazatlán-Culiacán-Los Mochis-Navojoa-Ciudad Obregón-Guaymas (bandera)-Hermosillo. Aunque no ha podido confirmarse con ningún documento oficial, algunos antiguos empleados afirmaban que por entonces y por un tiempo breve Aeronaves dio servicio de transportación de correo entre Mazatlán y Las Islas Marías. Además, Aeronaves obtuvo permiso para volar de Mazatlán a Tayoltita, al servicio de la San Luis Mining Company, con un avión Boeing B-247.

Aeronaves trabajó arduamente para obtener el permiso de volar entre Hermosillo y Nogales, Sonora, por estimar que era una ruta importante para su desarrollo. Pero había ciertos intereses en juego y la ruta continuaba sin ser otorgada. Las “fuerzas vivas” de Sonora se dirigieron entonces al general Abelardo L. Rodríguez, ex presidente de la República, para que empleara “su valiosa influencia” ante el secretario de Comunicaciones y se le concediera a Aeronaves la extensión de ruta que pedía, por considerar que las actividades comerciales e industriales de la región se beneficiarían considerablemente. Abelardo L. Rodríguez, muy pragmáticamente, sin más trámite, le envió un telegrama al general Ávila Camacho. Así, en noviembre de 1944 Aeronaves recibió el permiso para extender la ruta del Pacífico hasta Nogales.

Pero surgió entonces un nuevo problema, ya que Nogales no tenía aeropuerto. Carlos Ramos solicitó a la SCOP

y a la Secretaría de Relaciones Exteriores que se hicieran las gestiones pertinentes ante el gobierno de Estados Unidos para utilizar provisionalmente el aeropuerto de Nogales, Arizona, mientras se construía uno del lado mexicano. La Civil Aeronautical Board de Washington dio el visto bueno y gracias a ello pudieron comenzar los servicios.

Al iniciar 1945, la empresa Aeronaves de México solicitó a la SCOP que todas las concesiones de sus rutas experimentales en operación les fueran otorgadas de manera definitiva; dichas rutas eran:

- Mazatlán-La Paz.
- La Paz-Isla Margarita (Puerto Cortés)-Loreto-Santa Rosalía-Guaymas-Hermosillo-Mazatlán-Culiacán-Guavate-Ciudad Obregón.
- Navojoa-Guaymas-Hermosillo.
- Acapulco-Tecpan-Petatlán-Zihuatanejo-La Unión-Melchor Ocampo-Arteaga-Apatzingán-Uruapan.

A estas rutas hay que sumar la México-Acapulco y la Acapulco-Oaxaca, con escalas, ambas ya con concesión definitiva, y la Hermosillo-Nogales, que se volaba con un permiso experimental que aún no vencía.

El 15 de marzo de 1945 Julio Zinser, entonces ya gerente de Operaciones de Aeronaves de México, salió de Brownsville a México, con escala en Tampico, tripulando el primero de una serie de aviones Avro Anson, con matrícula XA-DUC.

Una inspección realizada el 10 de abril de ese año, por personal del Departamento de Aeronáutica Civil, sobre los resultados económicos de la ruta Acapulco-Uruapan nos permite conocer algunos datos sobre su operación. Los pilotos —descubrimos— eran José Lucino Loperena y Carlos Cortés. En Uruapan había una base de mantenimiento para hacer *checks* de 10 y 20 horas y reparaciones ligeras a cargo del mecánico con licencia clase S, Susano Leija Leyva, quien tenía como ayudante a Ceferino Sierra. El avión empleado en la ruta era un Stinson de seis plazas que hacía el recorrido todos los días en un sentido, excepto los domingos. A juicio del inspector, el campo La Unión requería de mejor orientación, ya que se hallaba rodeado de cerros y la pista estaba cruzada con respecto a los vientos dominantes. Pero, de acuerdo con



el presidente municipal, no se podían realizar los trabajos de una nueva pista "porque los vecinos del lugar son muy pobres y tienen que dedicarse a sus labores del campo", y sugería que la fuerza federal de guarnición ayudara en las obras, previo permiso de la Secretaría de la Defensa.

Después de otra inspección a la ruta de Oaxaca, el representante de Aeronáutica Civil informó lo siguiente:

La compañía Aeronaves de México está dando atención al arreglo de sus campos en los estados de Guerrero y Oaxaca, entre los que figuran principalmente los de Pochutla, Cacahuatépec, Pinotepa, Ometepec, etc. Este último es también estación obligatoria de Servicio Aéreo Panini. A juicio del suscripto, es conveniente y equitativo que esta empresa coopere en los trabajos de mejoramiento que se están llevando a cabo en dicho campo, pues aumentaría el presupuesto destinado a este lugar y por otra parte la empresa Aeronaves de México no se sentiría defraudada en sus intereses, pues tengo entendido que es la única que costea dichos trabajos en provecho de otra empresa.

Los itinerarios de vuelos de Aeronaves de México promovían a Acapulco como su principal destino.

El presidente municipal de Aguililla, Michoacán, pidió, por su parte, que el avión de la ruta Acapulco-Uruapan incluyera ese pueblo en su itinerario, "especialmente ahora que con la temporada de lluvias quedamos totalmente incomunicados al cortarse la única carretera que nos une a Apatzingán". A ello, Carlos Ramos, respondió que era imposible para la aerolínea incluir más escalas en la ruta porque "ya son demasiadas, especialmente ahora que se va a operar con bimotor". Se refería al Avro Anson que requería de aterrizajes en distancias no menores de 100 millas, casi 200 kilómetros, para que las rutas fueran costeables. Aguililla solamente se podía servir mediante vuelos especiales, y para ello Aeronaves disponía de un avión monomotor.

El 9 de octubre de 1945 Aeronaves de México solicitó a la Secretaría de Comunicaciones que dictara instrucciones para que ninguna otra empresa realizara vuelos en las rutas Mazatlán-Los Mochis-Nogales por contar ella con recursos suficientes en aviones y personal para atender todas las necesidades, tanto de vuelos de itinerario como de los vuelos especiales que pudieran surgir. Entre febrero y marzo del año siguiente la empresa solicitó a las autoridades la modificación de la ruta La Paz-Isla Margarita-Loreto-Mulegé-Guaymas-Hermosillo para operar únicamente Guaymas-Hermosillo-Nogales; esto debido a que las escalas en Isla Margarita, Loreto y Mulegé provocaban pérdidas mensuales por 8,290 pesos, las cuales serían aún mayores con la inminente llegada de los aviones DC-3, más grandes, con mayor costo de operación e injustificados en rutas de poco pasaje.

Lo mismo ocurrió en la ruta Uruapan-Acapulco, servida con bimotores, por lo que se cancelaron las escalas de Tecpan y Apatzingán, poblaciones que ya tenían carretera, y se sirvió en cambio a Melchor Ocampo, que estaba totalmente aislada. Los números eran muy claros: en todo un mes en Tecpan hubo un solo pasajero, que cubrió 17.75 pesos contra gastos de 4,720 pesos, causados por 11:20 horas de vuelo a 416.53 pesos la hora en el avión Avro Anson. La escala de Apatzingán no mostraba mejores cifras.

En junio de 1946 se autorizó a Aeronaves unir con un vuelo la ciudad de México y Mazatlán, puerto que se había transformado en una base muy importante del sistema de aviación. El servicio se inició con aviones DC-2½, incluyendo escalas en

Guadalajara y Tepic. En septiembre llegó a México el primer avión Douglas DC-3 para Aeronaves, con matrícula XA-GAU, el cual, con su capacidad para 24 pasajeros, su velocidad y su amplia cabina, representaba una aportación extraordinaria para la empresa, que por supuesto lo puso de inmediato al servicio de la ruta México-Acapulco. Además, en ese año se autorizaron varias concesiones que la aerolínea venía solicitando desde hacía algún tiempo. La número 94 correspondía a la ruta Acapulco-Uruapan, con escalas en Petatlán, Zihuatanejo, La Unión, Melchor Ocampo y Arteaga; la 96, a la ruta Mazatlán-Nogales, con escalas en Culiacán, Guasave, Los Mochis, Navojoa, Ciudad Obregón, Guaymas y Hermosillo, y la 98, a la ruta La Paz-Nogales, con escalas en Isla Margarita (o Bahía Magdalena), Santa Rosalía, Guaymas y Hermosillo. A fines de ese año Aeronaves solicitó que se suprimieran dos escalas en la ruta Mazatlán-Nogales, ya que éstas se estaban cubriendo con escalas intermedias en Culiacán, Guasave, Los Mochis, Navojoa, Ciudad Obregón, Guaymas y Hermosillo, lo que hacía incosteable la operación con los aviones DC-2½. La única solución era regresar a los monomotores o cancelar Guasave (que tenía un campo muy pequeño, corto y mal orientado, lo que hacía crítica la operación de los bimotores) y Navojoa (muy cercana a Ciudad Obregón).

Asimismo, el 27 de diciembre de 1946 se fundó el Sindicato Nacional de Trabajadores de Aeronaves de México, cuya primera directiva estuvo integrada por Ángel Santana como secretario general, Felipe Badillo como secretario del Interior, Mario Villaseñor como secretario de Trabajo y Conflictos, J. Mario de la Peña como secretario de Organización, Margarita Gou como secretaria de Actas, Acuerdos y Archivo y Moisés Torres López como secretario de Finanzas. Ellos dirigieron el sindicato durante sus dos primeros años de vida.

La ruta La Paz-Guaymas, con escalas en Isla Margarita y Santa Rosalía, dejó de operar el 27 de enero de 1947 previa autorización del Departamento de Aeronáutica Civil. El 28 de marzo siguiente, cuando ya los aviones DC-3 comenzaban a sustituir a los demás en casi todas las rutas, se solicitó nuevamente autorización para aterrizar en Nogales, Arizona, mientras se acondicionaba el aeropuerto de Nogales, Sonora.

En 1948 Aeronaves recibió el primer Douglas C-47 carguero, matrícula XA-GUS, que inicialmente fue empleado



Sobrecargos de
Aeronaves de México
en la escalerilla de un
avión.



Douglas carguero
incorporado en 1946.

para prestar servicio entre la ciudad de México y algunos puntos del estado de Oaxaca, incluyendo su capital. Después voló con carga en todas las rutas de la compañía donde surgían contratos o el volumen de carga justificaba su empleo. A finales de ese año se solicitó a Aeronáutica Civil una modificación en la ruta Mazatlán-La Paz, en virtud de que los aviones salían de Mazatlán hacia el norte, costeando hasta llegar a Altata y de allí cortaban directo sobre el Golfo de California hasta La Paz. Como Altata quedaba muy cerca de Culiacán, se propuso la ruta Mazatlán-Culiacán-La Paz. Se decía que los pasajeros entre Mazatlán y La Paz solamente serían afectados por dieciocho minutos más de vuelo y que no se les cobraría más del importe del pasaje ya en vigor. Pero, como ese movimiento afectaba los horarios, Aeronaves necesitaba la autorización para gestionar los trámites en la aduana de La Paz.

En 1949 Aeronaves pidió una ruta a Cananea y Agua Prieta, partiendo de Hermosillo, debido a las múltiples solicitudes que habían recibido de autoridades, cámaras y organismos sindicales de esas localidades. En su informe sostuvo estar capacitada para esta nueva responsabilidad e, incluso, haber pedido ya más aviones DC-3 para pronta entrega y DC-4 para un futuro muy cercano. En efecto, el 9 de abril se informó al Departamento de Aeronáutica que estaba listo el nuevo avión DC-3 matrícula XA-HIR, para operar la ruta Hermosillo-Cananea-Agua Prieta, esperando solo el permiso oficial de las autoridades, el cual fue prontamente concedido por el teniente coronel Javier González Gómez, jefe del Departamento de Aeronáutica Civil.

El día 16 de agosto se autorizó a Aeronaves traspasar derechos y obligaciones derivados de la concesión que amparaba la ruta Acapulco-Petatlán-Zihuatanejo-La Unión-Mel-

chor Ocampo-Arteaga-Uruapan a favor de los ciudadanos Tomás R. Calderón y Carlos Cortés Ruiz. En noviembre la Cámara Nacional de Comercio de León, Guanajuato, y otros organismos oficiales y privados de la ciudad se dirigieron al secretario de Comunicaciones para que Aeronaves de México prestara servicio de aerotransportación en esa plaza. El día primero de ese mes había entrado en servicio el primer DC-4, aportando un gran potencial a la ruta México-Acapulco con sus cuatro motores y su capacidad para 46 pasajeros.

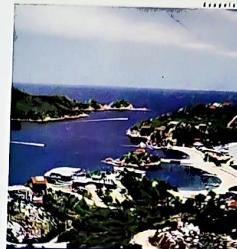
Así terminaba un decenio más y se cumplían diecisésis años de servicio ininterrumpido entre México y Acapulco, un puerto ya para entonces conocido mundialmente. Un decenio en que Aeronaves de México fue consolidándose en diversas regiones del país, mejorando su flota, ampliando sus servicios y fortaleciéndose en todos los órdenes.

AERONAVES DE MEXICO RESERVACIONES DE BOLETOS			
CIBIAS	OPCION DE BOLETO	TIEMPO DE VUELO	TIPO DE AV.
ACAPULCO, C.R.O.	Todos los destinos	120-140	A-377
C. GUERRERO, ZIN.	Chilpancingo	120-140	A-377
CHIAPAS, S.V.N.	Chilpancingo	120-140	A-377
COAHUILA, M.V.Z.	Monterrey	120-140	A-377
VERACRUZ, P.M.V.	Jalapa y Monterrey	120-140	A-377
MEXICO, D.F.	Monterrey	120-140	A-377
LIMA, PERU	Monterrey	120-140	A-377
MANIZALES, CAL.	Monterrey	120-140	A-377
QUITO, ECUADOR	Monterrey	120-140	A-377
TEPIC, NAC.	Monterrey	120-140	A-377

AERONAVES AERONAVES DE MEXICO. DE MEXICO.

AFILIADA A PAN AMERICAN WORLD AIRWAYS

AIRLINED BY PAN AMERICAN WORLD AIRWAYS



Ahora

**6 VUELOS SEMANARIOS ENTRE MEXICO
Y GUAYMAS CON SOLO 4 ESCALAS**

**Sale de México a las 8:30 a. m.
Llega a Guaymas a las 15:00 p. m.
Sale de Guaymas a las 6:45 a. m.
Llega a México a las 15:00 p. m.**

MEXICO

**ACAPULCO LA PAZ C. OBREGON
TEPIC GUASAVE GUAYMAS
MAZATLAN LOS MOCHIS HERMOSILLO
CULIACAN NAYOJOA NOGALES**



AV. JUAREZ No. 80

MEXICO, E

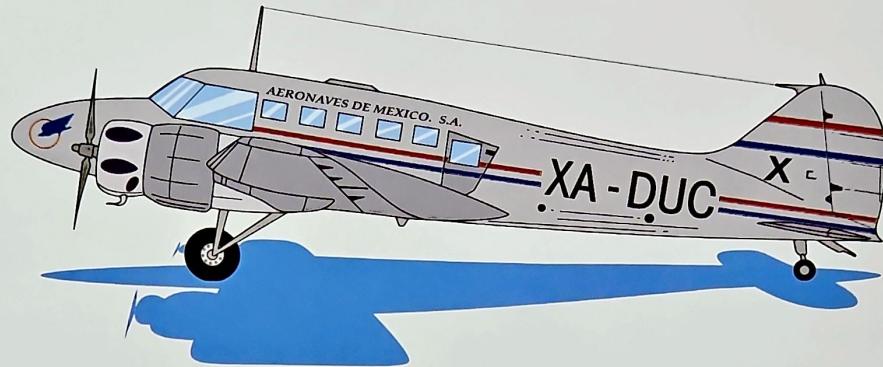
S A SU AGENTE DE VIAJES

Acapulco y La Paz
destacan entre los
destinos de este
itinerario de Aeronaves
de la década de 1950.



Aeronaves de México operó numerosas rutas cargueras en una época en la que el sistema carretero mexicano era aún incipiente.

AVRO ANSON



Uno de los aviones más originales y extraños que han volado en México fue el Avro Anson, de diseño británico y producido por la A.V. Roe & Company Limited de Manchester.

Inicialmente, el Avro nació como respuesta a una requisición específica hecha a la A.V. Roe por la empresa Imperial Airways, que quería un avión para las rutas de Pakistán y la India. Un grupo de ingenieros encabezado por Roy Chadwick comenzó a trabajar en un avión monoplano, bimotor, de ala baja y tren retráctil. Después de algunas variantes impuestas por el solicitante, se finalizó el prototipo llamado Avro 652. El 7 de enero de 1935 este avión realizó su primer vuelo y el 11 de marzo se entregaron los dos primeros de su serie a Imperial Airways. El Ministerio del Aire británico hizo entonces un encargo de esta aeronave, con variantes, para el Servicio de Patrulla Costera y para entrenamiento de navegación.

Un nuevo pedido naval militar incluyó la instalación de una torreta central para colocar una ametralladora Lewis, lo que dio origen al Avro GR Mk I, bautizado

como Anson en honor al célebre marino inglés George Anson. La Royal Air Force hizo también varios encargos y algunos de esos aviones fueron enviados a Australia, Egipto, Estonia, Finlandia, Grecia e Irlanda.

Cuando en 1939 comenzó la Segunda Guerra Mundial, se habían fabricado ya mil aviones Anson, y al integrarse el plan de entrenamiento aéreo de la Commonwealth se eligió éste como el avión estándar de entrenamiento para bombardeo. Durante la guerra continuó la producción y se enviaron aviones a casi todos los países aliados.

El Anson era un monoplano de ala baja, bimotor, con estructura metálica y revestimiento de tela. La parte motriz cambiaba bastante según los modelos y la mayoría de los producidos en Gran Bretaña tuvo motores Armstrong-Siddeley Cheetah. Fue el avión que durante más tiempo se fabricó en Europa, ya que la línea de producción se mantuvo hasta 1952.

Durante la guerra, la empresa Federal Aircraft Limited of Canada produjo cerca de dos mil aviones Avro Anson Mark I y Mark II, muchos de ellos equipados con dos motores Jacobs y otros con moto-

res Wright Whirlwind o Pratt & Whitney R-895. De esta producción, cincuenta aviones fueron entregados a la United States Air Force (USAF) para entrenamiento de las tripulaciones, con la denominación de AT-20.

No se ha podido confirmar de qué modelo específico eran los Avro Anson de Aeronaves de México, pero varios expertos suponen que procedían de los utilizados por Estados Unidos y que fueron vendidos al terminar la guerra.

El 13 de marzo de 1945 el piloto Julio Zinser voló a Brownsville en uno de ellos para probarlo antes de recibirlo a nombre de Aeronaves de México. Vía Tampico, y con el propio Zinser a los controles, llegó a la ciudad de México el primero de esos aviones, que se matriculó XA-DUC. Posteriormente se trajeron otros al país, hasta llegar a diez, de los cuales Aeronaves operó cinco.

Además de la tripulación, las aeronaves tenían capacidad para ocho pasajeros y volaron en las rutas de Oaxaca a Acapulco y de Acapulco a Uruapan, así como en la ruta de México a Hermosillo.



Los primeros aviones de AMSA con cabina presurizada fueron los cómodos Convair.

Expansión e internacionalización

La década de los cincuenta fue sumamente importante para nuestro país en todos los aspectos. La economía de la posguerra puso a México en el camino de la industrialización y surgieron muchas nuevas empresas mexicanas, aunque se mantuvo la función rectora del gobierno. Apareció una nueva burguesía con fuertes vínculos con la política, y la clase media se hallaba en expansión. Durante el gobierno de Adolfo Ruiz Cortines (1952-1958) se sentaron las bases del llamado “desarrollo estabilizador” que permitió un largo período de crecimiento, basado en la apertura a la inversión extranjera, el sostentamiento de los salarios, la estabilización de precios y el bajo endeudamiento externo.

En 1950 se inauguró el primer canal de televisión mexicano, primero también en América Latina, y Octavio Paz publicó su libro más conocido, *El laberinto de la soledad*. En 1952 entró en funciones la Ciudad Universitaria, un hito en la historia de la arquitectura y la educación en México. Un año más tarde se les reconoció a las mujeres mexicanas el derecho al voto. En 1955 apareció *Pedro Páramo*, de Juan Rulfo, y dos años después, *La región más transparente*, de Carlos Fuentes. También en 1957 la muerte del actor y cantante Pedro Infante en un accidente de aviación en Mérida cerró simbólicamente la “Época de Oro” del cine nacional. En 1959 fue creado el Instituto de Seguridad Social y Servicios para los Trabajadores del Estado (ISSSTE). Durante todo este tiempo el gobierno mantuvo la paz social a toda costa, incluso con la represión de los movimientos henriquista (1952), ferrocarrilero (1959) y magisterial (1960).

En lo que respecta al contexto internacional, la Guerra Fría dividía al mundo en naciones capitalistas y comunistas. Estados Unidos y la Unión Soviética se enfrentaron a través de terceros en guerras como la de Corea y Vietnam, y el terror nuclear crecía con cada avance de las potencias. Al mismo tiempo, la década vio aparecer enormes avances científicos y tecnológicos: el recién inventado transistor permitió la miniaturización de los aparatos electrónicos; la energía nuclear se aplicó de manera pacífica en la generación eléctrica; se creó la vacuna contra la poliomielitis; se puso a la venta UNIVAC, la primera computadora comercial y la carrera





Don Carlos Ramos,
gerente, y don
Luis Fries Carrillo,
subgerente, con el
personal de oficinas de
la aerolinea.



Itinerarios de Aeronaves en inglés de los años 50.

por la conquista del espacio tuvo su primer gran éxito con la puesta en órbita del satélite Sputnik 1 en 1957.

Aeronaves de México inició la década de los cincuenta con un panorama colmado de buenas expectativas, consciente de su fuerza ascendente y satisfecha de la forma en que había hecho frente a las responsabilidades que fue adquiriendo al crecer en número de pasajeros, personal de tierra y aire, rutas y aviones.

La ruta México-Acapulco había resultado excepcional y los tetramotores DC-4 estaban realizando ya tres vuelos redondos por día, que en ocasiones se incrementaban. El puerto de Acapulco había adquirido gran fama internacional y contaba ya con una considerable infraestructura hotelera. El viejo campo de aviación del balneario de Los Hornos fue sustituido en 1946 por el aeropuerto de Pie de la Cuesta, con dos pistas y un edificio terminal suficiente para el incremento en el tránsito de aquellos años. Sin duda, Aeronaves de México había contribuido de manera decisiva a colocar a Acapulco en el mapa del gran turismo mundial.

Ante la sustitución de la flota de la empresa por aviones más grandes y modernos que requerían mejores pistas de aterrizaje, tuvieron que cancelarse las pequeñas rutas de la costa del Pacífico, primero la de Acapulco a Oaxaca y luego la Acapulco-Uruapan (a cargo de la filial Aeronaves de Michoacán). Aunque la demanda de estas rutas era escasa en comparación con la nueva oferta de asientos y no era rentable para Aeronaves, las rutas quedaron en manos de operadores regionales que siguieron prestando servicio durante muchos años y solo desaparecieron al incorporarse aquellas regiones a la nueva red carretera.

En compensación, se abrieron en esos años las rutas a Baja California –donde existía un gran potencial turístico que tardaría algo más en manifestarse–, a Sinaloa y a Sonora, donde la agricultura, ganadería, minería, industria maderera y otras actividades productivas encontraron en los servicios de Aeronaves un importante soporte para su desarrollo.

La ruta experimental México-Guadalajara-Tepic-Mazatlán fue elevada a concesión en 1950, aunque posteriormente se suprimió la escala en Tepic, a pesar de que Aeronaves no tenía derechos de tráfico entre Guadalajara y Mazatlán, pues la concesión de esa ruta se había otorgado a otra aerolínea. En el

mismo año se otorgó a la empresa la concesión de la ruta Mazatlán-La Paz, que se venía operando desde hacía muchos años.

Seis importantes adelantos en la infraestructura utilizada por Aeronaves de México fueron inaugurados entre 1951 y 1952: primero, el Aeropuerto Federal de Guadalajara en marzo de 1951; dos meses después, el de Tijuana, y en enero de 1952, el de Mazatlán, donde se había operado hasta entonces en uno propiedad de Mexicana de Aviación. Finalmente, después de que el primero de enero de 1953 el Departamento de Aeronáutica Civil de la SCOP fuera elevado al rango de Dirección, teniendo como primer director al general Alberto Salinas Carranza, se inauguraron los aeropuertos federales de Hermosillo, Nogales y La Paz.

En 1949 la aerolínea había operado la ruta Hermosillo-Cananea, en el tramo comprendido entre Hermosillo y Agua Prieta, por cerca de nueve meses. La operación resultó, sin embargo, un rotundo fracaso pues entre Hermosillo y Cananea no llegó a promediarse ni un pasajero y medio por viaje.

La ruta fue cancelada, pero dos años después las autoridades del gobierno estatal y el Sindicato Nacional de Metalurgistas comenzaron a presionar a la SCOP para que Aeronaves volviera a operar en Cananea, aunque ahora como escala de la ruta Hermosillo-Nogales. La empresa expuso las razones que la habían llevado a cancelarla, haciendo notar además que el tramo entre Hermosillo y Cananea tomaba cuarenta minutos de vuelo, por lo que supondría una larga desviación colocar a Cananea como escala. Nuevamente se encontraban frente a frente el deseo lógico y natural de las poblaciones por contar con servicio aéreo y las limitaciones de orden técnico o económico de las aerolíneas. En este caso, Aeronaves de México voló nuevamente a Cananea a partir del 21 de diciembre de 1953, como escala en la ruta Hermosillo-Nogales.

Por el contrario, la ruta México-Zihuatanejo, que la compañía había solicitado desde 1949 argumentando razones de orden histórico, técnico y comercial, además de su



El nuevo aeropuerto de Acapulco con un Convair de AMSA.





solvencia para atenderla adecuadamente, fue concedida por Aeronáutica Civil a otra compañía. Esto motivó un gran disgusto por parte de la directiva de Aeronaves, que consideraba tener cierta preferencia sobre cualquier otra aerolínea ya que fue la primera en llegar a Zihuatanejo con su vieja ruta Acapulco-Uruapan.

A finales de 1951 Aeronaves de México solicitó a las autoridades correspondientes el permiso para operar lo que hubiera sido su primera ruta internacional: San Diego-Tijuana-La Paz-Mazatlán-Manzanillo-Acapulco. Aunque el permiso no se obtuvo, resultaban ya evidentes los deseos de la empresa por alcanzar su internacionalización.

El 8 de abril de 1952 nació la empresa Radio Aeronáutica Mexicana, S.A. de C.V., encargada de prestar –mediante concesión– los servicios de control de tránsito aéreo, meteorología, telecomunicaciones aeronáuticas y ayudas a la navegación aérea en la República Mexicana. Esta compañía se constituyó con la aportación de todas las aerolíneas nacionales y extranjeras que operaban en el país, pues anteriormente cada una tenía que prestarse esos servicios a sí misma y, por tanto, se multiplicaban las inversiones, los equipos y los costos y resultaba menor su eficiencia.

El 28 de julio de 1952 se incorporó al sistema de Aeronaves de México la importante empresa Líneas Aéreas Mexicanas, S.A. (LAMSA), que en esos momentos operaba las rutas México-San Luis Potosí-Torreón-Parral-Chihuahua-Ciudad Juárez, Monterrey-Torreón-Durango-Mazatlán y Chihuahua-Nuevo Casas Grandes-Cananea-Nogales-Mexicali-Tijuana.

Esta fusión provocó un gran descontrol en el funcionamiento de la compañía, pues LAMSA pasó a formar parte de Aeronaves con toda su flota, rutas e instalaciones así como con su considerable personal, integrado por empleados administrativos y de ventas, pilotos y mecánicos. También había cierta confusión entre el personal de ambas empresas, ya que en conjunto se convertían en una organización muy grande y compleja. En estas circunstancias se optó por formar una empresa llamada Líneas Asociadas Mexicanas, S.A. (para conservar las siglas LAMSA) mientras se alcanzaba la integración total. Así, el gerente general Carlos Ramos emitió una circular con el objetivo de aclarar la vía jerárquica y administrativa:

Un Convair de
Aeronaves vuela sobre
el puerto de Acapulco
en esta felicitación
navideña de la empresa.

A todo el personal de LAMSA

Con el objeto de que todo el personal de la empresa sepa de qué personas recibir instrucciones y a quiénes debe dirigirse, proporciono a continuación la lista de los ejecutivos y jefes de la compañía:

Gerencia

Carlos Ramos, Gerente General.
Ing. Armando Santacruz, Subgerente General.
Luis Frías Carrillo, Ayudante del Gerente General.
Ing. Jesús E. Vargas, Ayudante del Gerente General.

Contabilidad

Carlos Villaseñor H., Contador General.
Mario Villaseñor H., Jefe de Departamento.
Ernesto Sánchez, Pagador de Sueldos.

Operaciones

Cap. Robert L. Johnson, Asesor Técnico.
Cap. P.A. Carlos León, Superintendente de Vuelos.
Cap. Abrahán Carrasco, Ayudante del Superintendente de Vuelos.
Enrique Contreras, Despacho de Vuelos.
Ing. Ricardo S. Bravo, Superintendente de Comunicaciones.
Daniel García, Superintendente de Operaciones Mecánicas, Torreón.
Agustín Enríquez, Superintendente de Operaciones Mecánicas, México.
Antonio Gómez Moro, Ayudante del Superintendente de Operaciones Terrestres.
Guillermo Pineda, Jefe de Estación, México.
Roberto Márquez, Jefe de Sobrecargos.
Ricardo M. Lujambio, Jefe de Almacén, México.
Arturo L. Stransky, Jefe de Compras.

Tráfico

Alfredo Gayou, Gerente de Tráfico.
Luis Ochoa, Relaciones Públicas.
Jesús Moreno Adame, Jefe de *Express*.
Ramón Martínez Trejo, Subjefe de *Express*.

Personal

Francisco Chavarría, Jefe del Departamento.

Legal

Lic. Raymundo Córdova Zúñiga, en Torreón.

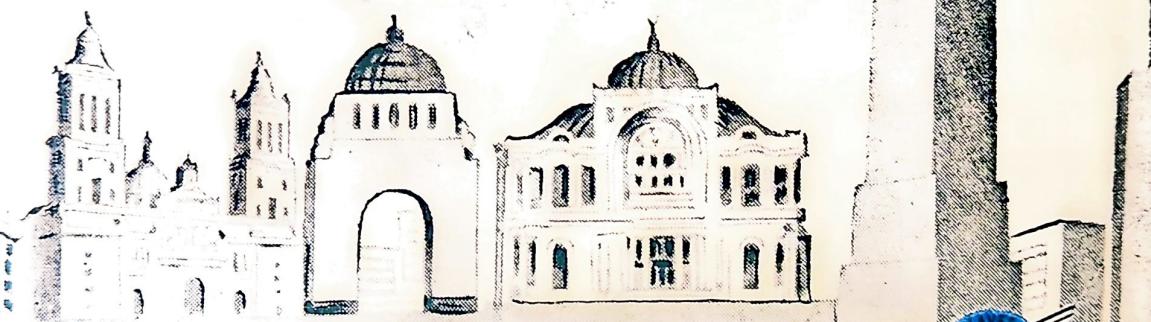
Todos los Jefes de Estación y Gerentes Distritales de Ventas continúan en sus puestos, con las mismas funciones que tenían asignadas dentro de la antigua empresa Líneas Aéreas Mexicanas, S.A. La Compañía continuará usando la sigla "LAMSA" y conserva también el escudo tricolor con una estrella en la sección roja, pero sin la frase "Afiliada a United Airlines".

En caso de que alguno de ustedes tenga duda acerca de a quién debe dirigirse para tratar un asunto, diríjase al Subgerente General o a cualquiera de mis ayudantes, entendido que respecto a éstos el Ing. Vargas trata preferentemente los asuntos de Operaciones y el señor Frías Carrillo los de otra índole.

Atentamente
Carlos Ramos. Gerente General.

TINERARIOS

SCHEDULES



AERONAVES DE MEXICO

PRINTED IN MEXICO

La llegada del primer Convair en 1954 fue todo un acontecimiento para la compañía. Se les destinó, naturalmente, a servir en la ruta de Acapulco.

VUELE A ACAPULCO
EN LOS FABULOSOS

FLY TO ACAPULCO IN
AERONAVES' FABULOUS

CONVAIR 340

CABINA PRESURIZADA
que permite volar a grandes alturas sin sufrir malestíos.

PRESSURIZED CABIN
Changes of altitude do not cause ear discomfort.

An artistic illustration featuring a woman in a yellow bikini sunbathing on a beach. In the background, there are palm trees, a sailboat on the water, and two Convair 340 aircraft flying in the sky. The overall theme is travel and relaxation.

DOUGLAS DC-2 Y DC-3

Entre los aviones legendarios, el Douglas Commercial (DC-3) es uno de los más famosos. Posiblemente no haya habido país donde no volara uno de esos extraordinarios aviones, y todavía en algunos lugares continúan prestando servicio más de setenta y cinco años después de su primer vuelo.

El nacimiento del DC-3 es tan épico como su propia y larga historia. Cuando United Airlines fue incorporando los bimotores Boeing 247 en sus rutas, sin la posibilidad de que sus competidores pudieran hacer lo mismo por mucho tiempo, Jack Frye, vicepresidente de Trans World Airlines (TWA), compañía que volaba con los lentos y pesados trimotores Ford, pidió a Donald W. Douglas un avión con ciertas características. Aunque el encargo original especificaba que debía ser un trimotor, Douglas y su equipo comenzaron a trabajar en los cálculos y el diseño de un avión distinto que solo tendría éxito si resultaba revolucionario, muy superior a cuanto había en el mundo.

En la vieja fábrica de Santa Mónica, California, nació el prototipo, llamado DC-1, que reunía, entre otras, estas sensacionales cualidades: con sólo dos motores muy económicos podía transportar en una cabina amplia y cómoda a catorce pasajeros; además, superaba en velocidad, altitud de crucero y radio de acción a todos los aviones de su tipo en esa época. Este prototipo realizó su primer vuelo el primero de julio de 1933.

El primer avión de serie se llamó ya DC-2 y voló por primera vez el 11 de mayo de

1934, entrando en servicio regular apenas una semana después. Superó fácilmente a todos los aviones competidores y unió las ciudades de Los Ángeles y Nueva York en un viaje de dieciocho horas. La TWA pidió cuarenta de esos aparatos. No era posible la competencia, y todas las demás aerolíneas tuvieron que esperar su turno para poseer uno de esos extraordinarios aviones.

El Douglas DC-2 empleaba dos motores Wright Cyclone F.3 radiales de nueve cilindros, de 710 hp cada uno; alcanzaba una velocidad de crucero de 273 kph y su techo operativo era de siete mil metros, con radio de acción de casi dos mil kilómetros. Su participación en la carrera Londres-Melbourne, con escalas, donde obtuvo el primer lugar con los colores de KLM, le dio fama mundial, y así lo adquirieron varias compañías europeas, entre ellas Iberia, Swissair y KLM, que elevó a catorce su pedido inicial.

El 17 de diciembre de 1935 voló el primer DC-3, una versión ampliada y de mayor potencia que el DC-2. El éxito fue todavía mayor pues estos aviones pudieron ser volados sin escalas en tramos que hasta hacia poco tiempo parecían imposibles, y todo ello con una comodidad y una capacidad insospechadas, pues el DC-3 podía transportar nada menos que a veintiún pasajeros. Sus características lo hacían el avión ideal: para los pasajeros, por su comodidad; para los pilotos, por su docilidad; para los mecánicos, por su mantenimiento relativamente sencillo, y para

las aerolíneas, porque les producía buenas utilidades.

Para 1939 ya se habían fabricado ochocientos aviones DC-3. Una máquina de sus características tenía, además, que ser útil para usos militares, y así, durante la Segunda Guerra Mundial, este avión, en sus diferentes versiones (Dakota, C-47 y otras), se convirtió en el transporte más eficiente y en uno de los pilares de la victoria aliada. La fábrica Douglas y otras comisionadas llegaron a producir más de diez mil aviones a causa de la guerra. En 1946, terminada la guerra, dejaron de fabricarse, pero los miles de sobrantes fueron adaptados como transportes de pasajeros, y durante décadas han volado por todo el mundo. No cabe duda de que el DC-3 ha sido uno de los aviones más fabulosos que han cruzado los aires.

Debido a circunstancias difíciles ocasionadas por la misma guerra, Douglas ensambló algunos aviones combinando el fuselaje del DC-2 con el tren de aterrizaje y las alas de DC-3, los cuales fueron denominados C-39, para aplicaciones militares, y DC-2½, para transporte de pasajeros.

En el curso de los años Aeronaves de México utilizó dos aviones C-39 (XA-DOJ y XADUF), dos aviones C-47 cargueros (XA-GUS y XA-GAX) y bastantes DC-3, el primero de ellos incorporado en 1946 con la matrícula XA-GAU. En 1956, año en el que más unidades DC-3 coincidieron, hubo doce en servicio simultáneo, (XA-HUF, XA-HIR, XA-HEP, XA-GII, XA-GUF, XA-GUO, XA-FUM, XA-FUG, XA-JUT, XA-FUA, XA-FUN y XA-KEM).



Los legendarios
Douglas DC-3 llegaron
a Aeronaves tras su
asociación con Pan Am.

El 16 de octubre de ese año se incorporó también al patrimonio de Aeronaves la empresa Aerovías Reforma, S.A., que se encontraba en una difícil situación financiera. En ese momento, Reforma operaba las rutas México-Guadalajara-Culiacán-Guaymas-Tijuana, México-Morelia-Coatcomán-Colima-Manzanillo y Guadalajara-Manzanillo. Estas fusiones de aerolíneas eran consecuencia de la época: el transporte aéreo tenía una enorme responsabilidad financiera por los altos costos del equipo de vuelo, de los aeropuertos y de las operaciones. Solo las grandes empresas y los gobiernos nacionales podían hacer frente a tal situación.

Así, en 1954 Aeronaves de México operaba las siguientes rutas:

- México-Acapulco, cuatro veces al día con un DC-4.
- México-Tepic-Mazatlán-Culiacán-Guasave-Los Mochis-Navojoa-Ciudad Obregón-Guaymas-Hermosillo-Nogales, diario con un DC-3.
- México-Mazatlán-Culiacán-Los Mochis-Navojoa-Ciudad Obregón, diario con un DC-3.
- Mazatlán-La Paz, lunes, miércoles y viernes con un DC-3.
- Mazatlán-Culiacán-La Paz, sábados y lunes (regreso) con un DC-3.
- México-San Luis Potosí-Torreón, con un DC-4, diario, excepto los domingos.
- México-Torreón-Chihuahua-Nuevo Casas Grandes-Cananea-Nogales-Tijuana, diario, excepto los domingos, con un DC-3.
- México-Torreón-Chihuahua-Ciudad Juárez, con un DC-3, los domingos.
- México-San Luis Potosí-Torreón-Parral-Chihuahua-Nuevo Casas Grandes-Ciudad Juárez, con un DC-3, diario, excepto los domingos.
- Torreón-Chihuahua-Ciudad Juárez, con un DC-3, diario, excepto los domingos.
- México-San Luis Potosí-Torreón, domingos, con un DC-3.
- Torreón-Durango-Mazatlán, lunes, miércoles y viernes, con un DC-3.

- Torreón-Monterrey, con un DC-3, diario, excepto los domingos.
- Mazatlán-Durango-Torreón, lunes, miércoles y viernes, con un DC-3.

Este sistema permitía, además, varias conexiones muy importantes en el norte, como la Ciudad Juárez-Mazatlán, que combinaba los vuelos 202 y 216; la Monterrey-Tijuana, uniendo los vuelos 220 y 205; la Monterrey-Mazatlán, que acoplaba los vuelos 220 y 226, y la Ciudad Juárez-Tijuana, a través de la fusión de los vuelos 202 y 205.

Para ese año la compañía contaba ya con oficinas en las ciudades de Acapulco, Cananea, Ciudad Juárez, Ciudad Obregón, Chihuahua, Culiacán, Durango, Guasave, Guaymas, Hermosillo, La Paz, Los Mochis, Mazatlán, ciudad de México, Monterrey, Navojoa, Nogales, Nuevo Casas Grandes, Parral, San Luis Potosí, Tijuana y Torreón, además de El Paso, Texas y Los Ángeles, California, en Estados Unidos.

La flota de Aeronaves, por otro lado, estaba integrada entonces por quince aviones: doce DC-3, dos Douglas DC-4 y un Douglas C-47 carguero. Pero en abril llegó el primer avión totalmente nuevo comprado hasta entonces por la empresa: un Convair 340 matrícula XA-KIL, de 44 asientos, cabina presurizada y escalera integral. Era el primero de una serie de cuatro y comenzó a volar en la ruta México-Acapulco el día 11 de ese mismo mes.

En una nota triste es necesario señalar que el 25 de marzo de 1954 falleció en un accidente de aviación el capitán Carlos León, uno de los grandes pilotos de Aeronaves. Procedía de LAMSA y había trabajado con Francisco Sarabia en las rutas del sureste, transportando café, tabaco y chicle. Posteriormente pasó a Líneas Aéreas Mineras (luego Líneas Aéreas Mexicanas) y recibió entrenamiento en la base de United Airlines como comandante de DC-3, siendo jefe de pilotos y luego gerente de operaciones en LAMSA, cargo que le fue refrendado al llegar a Aeronaves. Era asesor de casi todos los equipos, gozaba de un notable prestigio profesional y tenía un gran ascendiente sobre sus compañeros que lo apreciaban y respetaban por su caballerosidad.

El primero de julio el licenciado Miguel Alemán, presidente de la República, inauguró el nuevo edificio del Aero-

La rosa de los vientos de AMSA se orientaba hacia el Pacífico, pero contaba ya con enlaces a México, Guadalajara, Monterrey y varias ciudades fronterizas.



Carteles publicitarios de Acapulco, el gran centro turístico mexicano de la época.

Edificio terminal de un aeropuerto del norte del país con los emblemas de Aero Transportes, Aerovías Reforma y Aeronaves de México.



puerto Central de la Ciudad de México. A mediados de ese mismo año Aeronaves de México puso en funcionamiento las más grandes y modernas instalaciones de mantenimiento del país, situadas en el propio aeropuerto, sobre la Avenida Hangares. Además, en Torreón conservaba las que había construido LAMSA, donde todavía se daba mantenimiento a equipo diverso, especialmente motores.

Aeronaves solicitó operar la ruta Tijuana-La Paz-Acapulco el 18 de junio de 1954, lo que ocasionó algunos problemas con la aerolínea Trans Mar de Cortés, que se sintió afectada en sus intereses. La compañía recibió el permiso correspondiente sin derecho de tráfico en ambos sentidos entre Tijuana y La Paz, y así el 12 de enero de 1955 se realizó un vuelo de exploración con asistencia de representantes de las autoridades aeronáuticas para comprobar, fundamentalmente, los radiofaros instalados en Cabo San Lucas y Manzanillo. Al día siguiente se inició el servicio regular con aviones DC-4. En octubre se autorizó a Aeronaves que los pasajeros que volaban de Tijuana a Acapulco pudieran quedarse hasta cinco días en La Paz, pero sin derecho de tráfico entre Tijuana y La Paz. Ese mismo año quedó balizada completamente

la ruta y los aviones de Aeronaves, ahora Convair, podían volar en condiciones IFR (por instrumentos).

Por otra parte, el 14 de enero de 1955 se inauguró el nuevo aeropuerto internacional Plan de los Amates, en Acapulco, quedando el de Pie de la Cuesta en calidad de base aérea militar. Asimismo, Aeronaves solicitó volar una nueva ruta, de Torreón a Hermosillo, en abril de 1956. Un año después recibió la autorización para hacerlo.

Durante el mes de julio de 1956 se celebró en Panamá una reunión de jefes de Estado de América a la que asistieron dieciocho mandatarios, entre quienes se encontraba el licenciado Adolfo Ruiz Cortines, presidente de la República, quien voló en esa ocasión en un avión Convair 340 tripulado por los capitanes Guillermo Preiser y Blas Yannelli; el viaje de ida se efectuó el día 21 de julio y el de regreso el día 24.

Terminaba así una nueva etapa de la historia de Aeronaves de México, etapa en la que la empresa, a la par de un crecimiento sostenido en nuevas rutas, experimentó una enorme evolución al hacerse cargo de los servicios aéreos que proporcionaban otras aerolíneas, incluso más antiguas y en su momento más prósperas.

DOUGLAS DC-4



Aunque el DC-4 fue un avión de transición, tuvo gran éxito debido a sus buenas cualidades. Sus inicios fueron bastante extraños, ya que si bien es cierto que se habían realizado sesenta pedidos antes de que hubiera volado el prototipo, también es verdad que a causa de la guerra esos aviones fueron entregados a las fuerzas armadas y no a las aerolíneas.

El primer cuatrimotor Douglas, llamado DC-4E, voló por primera vez el 7 de junio de 1938 y se juzgó demasiado grande y poco rentable. Douglas trabajó en un avión algo más pequeño, pero también cuatrimotor, el cual despegó el 14 de febrero de 1942. Las aerolíneas mostraron gran interés por esta segunda versión, pero también lo hizo la Air Transport Command. Así, el DC-4, al servicio de la usaf, se transformó en el C-54 Skymaster, protagonista de un

acontecimiento sin par en la historia del transporte estratégico: en 79,642 travesías oceánicas solamente tuvo tres accidentes.

Al terminar la guerra, el DC-4 se mantuvo mientras las aerolíneas esperaban que las fábricas se repusieran del desfase provocado por la actividad militar. De este modo, a finales de octubre de 1945 American Overseas Air Lines inauguró el servicio Nueva York-Londres con un avión DC-4 que requería de dos escalas intermedias para hacer el trayecto en un tiempo total de 23 horas y 48 minutos. Medio año más tarde, en marzo de 1946, American Airlines lo puso en servicio entre Nueva York y Los Ángeles, y así, paulatinamente, los DC-4 llegaron a cubrir las rutas más importantes. Pero igualmente pronto estos modelos fueron sustituidos por otros más avanzados, más cómodos y de mayor capacidad.

Los cuatrimotores DC-4 significaron un adelanto notable para Aeronaves de México. Prestaron su servicio en la ruta a Acapulco.

El DC-4 era un cuatrimotor de Ala Baja, tren retráctil, motores Pratt & Whitney R-2000 Twin Wasp radiales de 9 cilindros, enfriados por aire y de 1,450 hp cada uno. Su capacidad era de 58 asientos, tres pilotos integraban su tripulación y tenía una velocidad de crucero de 365 kilómetros por hora. Aeronaves de México tuvo tres aviones DC-4 C-4: el XA-KOK y el XA-LIA de cincuenta pasajeros y el XA-JAV de 62 pasajeros. Estos aviones volaron en la ruta México-Acapulco y en las rutas troncales del Centro y del Pacífico.



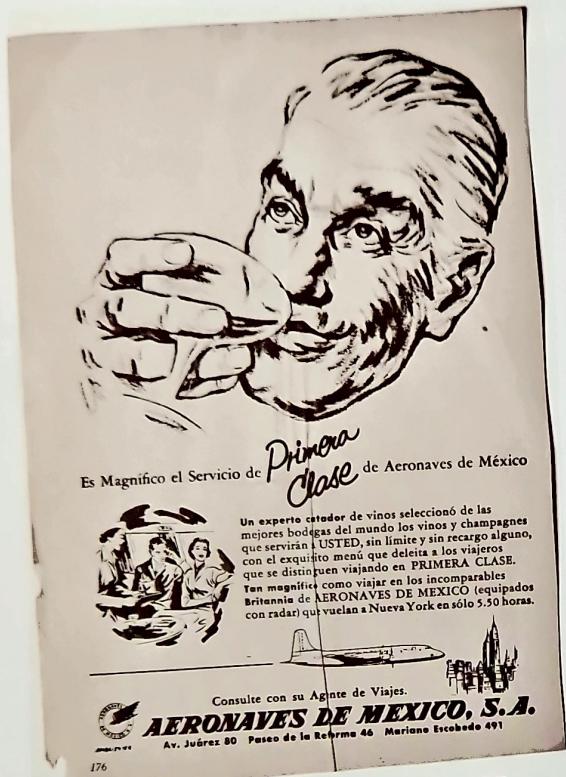
En las páginas siguientes: Esther Fernández, Ramón Armengod, Silvia Pinal, el ministro Taki de Japón, Francis Spellman, cardenal arzobispo de Nueva York y el licenciado Miguel Alemán Valdés, algunos entre los muchos pasajeros notables de Aeronaves de México.







Volando a la Gran Manzana



El servicio de Primera Clase en los Britannias de Aeronaves de México resultaba realmente lujoso.

El año de 1956 fue sumamente importante para Aeronaves de México, que ya destacaba como una empresa de gran prestigio y solidez. Su fortaleza residía, naturalmente, en su personal, en su flota y en sus instalaciones pero, sobre todo, en ese carácter que le había permitido en veintidós años de vida sobrevivir, crecer, alcanzar un importante desarrollo y emprender siempre nuevos retos.

El Consejo de Administración de la compañía estaba integrado, entonces, por las siguientes personas: presidente, Antonio Díaz Lombardo; vicepresidentes, Eduardo Ampudia y Carlos Girón; tesorero, José Rodolfo García; vocales, Carlos Osuna y Wilbur L. Morrison (estadounidense, representante de Pan American); gerente general, Carlos Ramos; gerente de tráfico y ventas, Manuel Muñoz Aviña, y jefe de pilotos, capitán P.A. Leonardo Enríquez (con más de quince mil horas de vuelo). La gerencia de operaciones estaba por el momento acéfala y era manejada por el gerente general a través de un cuerpo técnico integrado por el jefe de pilotos y cuatro subjefes de equipo más un asesor norteamericano.

Su flota estaba formada por 23 aparatos. Se esperaba además, como enseguida veremos, la pronta entrega de dos aviones Bristol Britannia 302 de turbohélice, con capacidad para 92 pasajeros, los más modernos del mundo.

La planta de pilotos, a su vez, estaba integrada por 129 profesionales bien experimentados, de los que 59 eran capitanes y setenta copilotos, casi todos ellos bilingües y poseedores de la condecoración Emilio Carranza por tener entre diez mil y quince mil horas de vuelo. El total de empleados ascendía a 1,547, desglosándose de la siguiente forma: oficinas generales, gerencia general, subgerencias, departamento de personal, legal, de contabilidad, médico, secretarial, de intendencia, de tráfico y ventas, 325 personas; radiocomunicación (radiooperadores, radio-mecánicos, teletipistas, supervisores y otros empleados), 137; servicios de vigilancia, 29; mantenimiento (ingenieros, inspectores, jefes de turno, mecánicos, electricistas y almacenistas, jefes de talleres o superintendentes, empleados no especializados), 494; operaciones de vuelo (pilotos, copilotos, sobrecargos, ingenieros de vuelo y oficiales), 190; operaciones de tierra (supervisores, jefes de esta-

CONVAIR 340



Al cubrirse las necesidades de las aerolíneas en materia de aviones de alta capacidad y largas rutas, la división Consolidated Vultee Aircraft de la empresa General Dynamics se avocó a proyectar un avión que resolviera el problema de las rutas cortas y medianas con poca densidad de tráfico y que a su vez ofreciera amplitud de cabina y las comodidades de los grandes aviones ya en servicio. Así nació el Convair 240, con capacidad para cuarenta pasajeros, que a la larga sería utilizado por American Airlines, Pan American, Western, Continental, KLM y Swissair, entre otras aerolíneas.

Aprovechando su diseño estructural, auténtico logro desde todos los puntos

de vista, la Convair fue haciendo progresivas versiones que consiguieron atraer el interés de las aerolíneas por mucho tiempo.

El prototipo de la versión 340 voló por primera vez el 5 de octubre de 1951. Este modelo tenía mayor longitud, más superficie alar, plantas de potencia de mayor caballaje, más espacio para equipaje y una capacidad para 44 personas. De este modelo se levantaron pedidos por 209 aviones civiles y 107 para usos militares. Después siguieron las versiones 440 y el turbohélice 540.

Aeronaves encargó cuatro Convair 340, con un costo aproximado de cua-

Los modernos y eficientes bimotores Convair tenían capacidad para 44 pasajeros.

renta millones de pesos. El primero de ellos llegó a México en abril de 1954 y fue puesto en servicio el día 11 de ese mes en la ruta México-Acapulco. Estos aviones –presurizados, sumamente cómodos y de fácil operación– volaron en casi todas las rutas de Aeronaves de México.

Los cuatro Convair de Aeronaves tuvieron las matrículas XA-KIL, XA-KIM, XA-KIN y XA-KOU, todos ellos con capacidad para 44 pasajeros y en servicio hasta 1960, cuando fueron sustituidos por los DC-6.

ción, subjefes, comisariato, control de vuelos, combustibles, automotriz, maleteros, asignación de vuelos, instructores de *Link* y oficinistas) 33. Además, quince personas trabajaban en oficinas en el extranjero. Es importante indicar que el 99.8% del personal empleado por Aeronaves de México era mexicano y sólo había dos asesores norteamericanos.

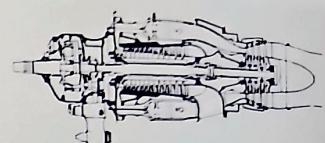
Con respecto a las estadísticas de operación (correspondientes al año de 1957), las principales cifras son las siguientes: 11,261,437 kilómetros de vuelo y 266,541,309 pasajeros por kilómetro.

En cuanto a las instalaciones de mantenimiento, Aeronaves contaba con las inauguradas recientemente en el aeropuerto de la ciudad de México, donde se encontraba el hangar más grande de la República, así como las de Torreón, igualmente grandes y funcionales, donde había un taller de motores completísimo, único en México, en el que se podían realizar reparaciones mayores y que posteriormente serviría de base para la formación de la empresa Bristol de México. Además de los aeropuertos federales en que operaba Aeronaves de México, eran de su propiedad y administración los de San Luis Potosí, Ciudad Juárez, Nuevo Casas Grandes, Guaymas, Navojoa, Los Mochis y Durango.

Más allá de nuestras fronteras, la organización comercial de la empresa en Estados Unidos estaba a cargo del señor Alfredo Gayou, un mexicano con una personalidad y una experiencia muy apreciadas en el ramo.

Aeronaves de México tenía ya la fortaleza para acometer empresas mayores, que en su caso sólo podían significar su crecimiento hacia el exterior. Hasta entonces su experiencia en rutas internacionales era ciertamente escasa, pues únicamente se habían realizado vuelos especiales a Estados Unidos y Centroamérica. Sin embargo, y aunque desde 1951 había intentado infructuosamente operar una ruta aérea internacional en su área de influencia natural (entre San Diego y Acapulco), la inminencia de un convenio entre México y Estados Unidos animó a la compañía a realizar una nueva solicitud el 11 de abril de 1956, esta vez para obtener la titularidad en las rutas Acapulco-Los Ángeles, directo, y México-Nueva York, con posible escala en Nueva Orleans.

El 6 de diciembre de ese año Antonio Díaz Lombardo, presidente ejecutivo de Aeronaves de México, envió un me-



MOTORES

Cada uno de los cuatro poderosos motores Proteus con que está equipado el incomparable Britannia, genera una fuerza equivalente a 4,120 HP.

En el diagrama que presentamos se nota la ausencia total de pistones, lo que elimina casi totalmente el ruido y la vibración.

Sus turbinas reciben una mezcla de combustible y aire que origina una combustión constante y que da impulso al Britannia con sus 16,480 HP., capaces de ministrar luz y fuerza motriz a una ciudad de 50,000 habitantes.



morándum al ingeniero Walter Buchanan, subsecretario de Comunicaciones encargado del despacho, en el que resaltaba las gestiones que el gerente general de la empresa, Carlos Ramos, había realizado para afianzar la solicitud de derechos para la ruta México-Nueva York. Al final, el documento decía textualmente:

Nos hemos tomado la libertad de enviar a usted este memorándum antes de que se terminen las negociaciones entre México y los Estados Unidos, a fin de que queden perfectamente precisados nuestros puntos de vista, facilitando que México haga sus solicitudes en forma conveniente, en la que se beneficien directamente las líneas aéreas nacionales y los intereses del país.

En mayo de 1957 se firmó finalmente el convenio provisional entre los gobiernos de México y Estados Unidos sobre transporte aéreo, gracias al cual Aeronaves de México pudo obtener los permisos correspondientes para volar sus prime-

La disposición interior del Britannia revela la importancia que recibía la zona de Primera Clase en este aparato.

MEDIDAS DEL BRITANNIA	
Plano superior (Envergadura)	43.30 mts.
Plano central (Estabilizador)	11.00 mts.
Plano inferior (Esleta)	38.00 mts.
Altura media	11.00 mts.
Superficie de las alas	192.77 mts. ²
Capacidad de los tanques de combustible	30.772 lts.
Radio de acción de vuelo	6.440 kmts.
Velocidad de crucero	600 knnts. ph

ras rutas internacionales: México-Nueva York y Acapulco-Los Ángeles. Para atender estos servicios se solicitaron dos aviones Bristol Britannia 302, para 92 pasajeros, impulsados por cuatro turbohélices Proteus. Además, se envió a la Gran Bretaña, para recibir el entrenamiento necesario, a un equipo técnico integrado por tres ingenieros y trece pilotos.

El primer Britannia, entregado a Aeronaves en una ceremonia especial efectuada en Londres, fue bautizado con el nombre *Ciudad de México*. Le correspondió la matrícula XAM-EC y llegó a México el 4 de noviembre, vía Azores y Miami.

Un mes después, el 8 de diciembre de 1957, se realizó el vuelo inaugural entre las ciudades de México y Nueva York, al que fueron invitadas, entre otras muchas personas, don Antonio Díaz Lombardo, el licenciado Gustavo Díaz Ordaz, entonces subsecretario de Gobernación; el general Alberto Salinas Carranza, director de Aeronáutica Civil; el licenciado Miguel Alemán Velasco, el embajador de la Gran Bretaña en México y don Carlos

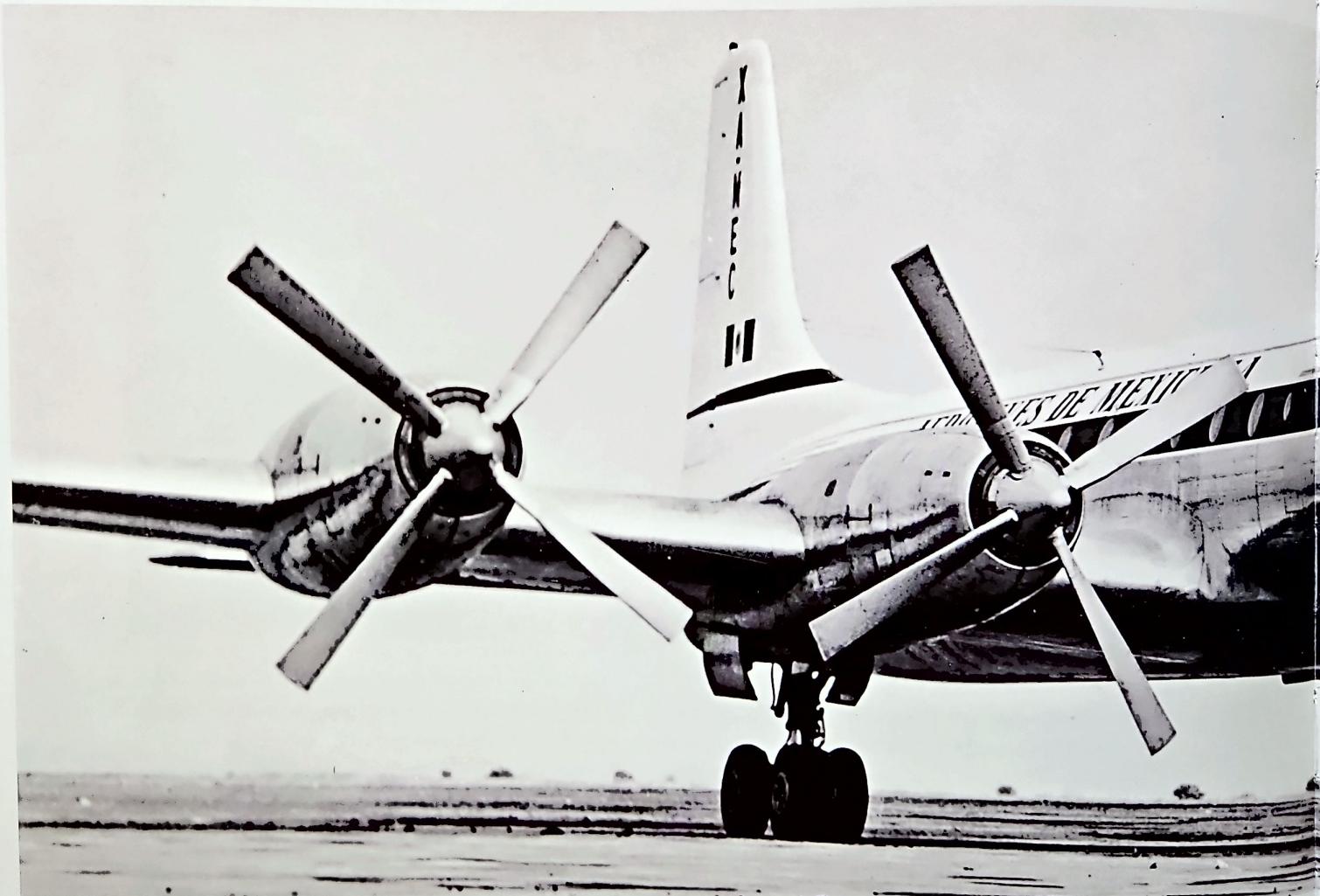
Ramos, director de la empresa. El primer vuelo con pasajeros en ruta regular se llevó a cabo el 16 de diciembre de ese año.

En enero de 1958 se adquirieron tres aviones Constellation L-749 de 68 asientos, en sustitución de los Constellation L-049, que eran rentados. Estos grandes cuatrimotores se emplearon en las rutas largas dentro de México.

El 29 de noviembre se puso en servicio la ruta internacional Los Ángeles-Acapulco, con gran beneplácito de los medios turísticos nacionales que veían cómo la aerolínea continuaba impulsando nuestro más importante centro turístico internacional, que ya rivalizaba exitosamente con La Riviera, Florida y Hawaii. Este acontecimiento se celebró en el hotel Las Brisas de Acapulco con una recepción que hizo época y a la que asistieron importantes invitados de México y Estados Unidos.

Para el vuelo a Nueva York, Aeronaves de México se preparó concienzudamente, sabiendo que la competencia sería muy fuerte ya que una empresa estadounidense tenía la

BRITANNIA



La compañía British Overseas Airways Corporation (BOAC) y el Ministerio de Abastecimiento de la Gran Bretaña coincidieron cuando al finalizar la Segunda Guerra Mundial presentaron sus necesidades para un avión de transporte avanzado. La empresa Bristol Aircraft recibió ambos encargos y realizó varios proyectos que fueron objeto de cambios considerables hasta

que se proyectó uno, conocido como Serie 100, cuyo primer vuelo se efectuó el 16 de agosto de 1952.

La amplia cabina de este avión podía dar cabida a cien pasajeros en clase turista y sus plantas motrices eran cuatro turbohélices Proteus 705 de 3,700 hp cada una. En 1957 entró en servicio el primero de ellos para BOAC, ya bautizado como

Britannia 102. Siguieron luego algunas versiones con mejoras sobre el prototipo, denominadas Britannia 300, 301 y 302.

De la serie de aviones Britannia 302 encargados por BOAC para sus rutas transatlánticas sin escalas, varios tuvieron otro destino. Dos de ello fueron a dar a Aeronaives de México y tuvieron las matrículas XA-MEC y XA-MED. El primero en llegar fue el



MEC, el 4 de noviembre de 1957, y entró en servicio regular en diciembre de ese año en la nueva ruta México-Nueva York.

Se trataba de un avión muy avanzado, de gran capacidad, cómodo y estable. Tenía capacidad para 92 pasajeros con cabina de primera clase y cuatro turbinas Bristol Proteus que le daban una velocidad de crucero de 615 kilómetros por hora, un vuelo muy

silencioso y un techo de servicio por encima de los siete mil metros. Estos dos aviones fueron todo un éxito en la ruta México-Nueva York y resultaron los predilectos de los pasajeros, no así para los pilotos y los técnicos de mantenimiento que tuvieron que sobrelevar algunos problemas con las turbinas.

El XA-MEC fue bautizado con el nombre *Ciudad de México*, luego sustituido

Todo un acontecimiento fue la incorporación de los Bristol Britannia 302 para 92 pasajeros.

por el de *Moctezuma* cuando el gobierno adquirió Aeronaves. El XA-MED, por su parte, recibió el nombre *Ciudad de Nueva York*, y luego fue rebautizado como *Tzintzuntzan*.



Ceremonia inaugural de la ruta a Nueva York.

misma ruta, además de otra compañía francesa que gozaba inexplicablemente del derecho de tráfico. Pero el servicio de Aeronaves fue ejemplar, de primerísimo orden, y en el tiempo en que volaron los Britannia transportó más pasajeros en esa ruta que Eastern y Air France juntas. Los pilotos, que contaban con una gran experiencia profesional y un entrenamiento excelente, eran la flor y nata de la aviación nacional. Los sobrecargos fueron elegidos especialmente para este servicio y entrenados a la perfección. El Britannia era más rápido, silencioso y cómodo que los DC-7 y el Constellation de la competencia, y que los Electra que luego se

introdujeron en la ruta. El servicio de primera clase era un verdadero lujo, con la comida a cargo del famoso cocinero francés André Surmain.

Injustamente pesa una leyenda negra sobre los aviones Britannia. Sin embargo, el ingeniero Raymundo Cano Pereira, entonces gerente de Mantenimiento, recordaba que éstos eran grandes aviones que dieron muy buen servicio a pesar del poco sentido práctico de los ingleses en materia de apoyo en el servicio de refacciones, especialmente pobre cuando se comparaba con el de los fabricantes norteamericanos, que disponían de mejor servicio de posventa.

La nacionalización de la empresa

En 1957 se produjo un importante acontecimiento en la historia de Aeronaves de México: los accionistas mexicanos de la empresa adquirieron el total de las acciones en poder de Pan American para convertirla, otra vez, en una empresa cien por ciento mexicana.

Sin embargo, este paso no fue suficiente para que la compañía sorteara establemente, sin contratiempos, los cambios en el sistema de transporte aéreo nacional, cada vez más nacionalista y estatista. Una serie de acontecimientos precipitó un hecho normal en la industria del aerotransporte de la época en casi todo el mundo: la intervención del Estado en el ramo. Exceptuando el caso de Estados Unidos, las empresas básicas de transporte aéreo en el mundo eran propiedad del Estado. Esto se justificaba por la inversión tan grande que

requerían, porque sus servicios tenían en numerosos casos un claro sentido social y porque, a través de los convenios bilaterales y la reciprocidad de los servicios a cargo de empresas extranjeras, cada gran empresa de transporte aéreo estaba vinculada al asunto de la soberanía nacional.

Así, Aeronaves, como todas las compañías de aviación mexicanas, tendría que enfrentar una serie de acontecimientos que, casi de inmediato, impondrían un nuevo estado de cosas en los planteamientos estructurales, económicos y de operación del ramo aeronáutico.

El 4 de agosto de 1958 los pilotos al servicio de Aeronaves de México, Compañía Mexicana de Aviación, Tigres Voladores y Guest Aerovías México constituyeron la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores (ASPA) y designaron su



El Britannia en el aeropuerto de Idlewild en Nueva York.

CONSTELLATION



Los aviones Constellation producidos por la empresa norteamericana Lockheed Aircraft Corporation constituyen un notable caso de longevidad, gracias a su diseño original, eficiente y estructuralmente fuerte que permitió una evolución de la célula básica en una serie de modelos posteriores, cada uno de ellos más moderno, más grande y más veloz.

A pesar de haber nacido en el periodo bélico y a que gran parte de la producción fue requisada por la USAF, Lockheed logró colocar un importante número de aeronaves en el mercado civil, tanto así que en la posguerra ocupó el primer lugar mundial en sus diferentes versiones, hasta la llegada de los aviones de retroimpulso.

El proyecto se inició a solicitud de la TWA, que requería de un avión eficiente para sus rutas transatlánticas. El 9 de enero de 1943 voló el primer prototipo, que, con las siglas C-69, fue destinado a la USAF, institución que tenía prioridad sobre cualquier operador civil. Sin embargo, al terminar la guerra, muchos de los aviones

solicitados no había sido entregados a los militares, y así, con las unidades que estaban en las líneas de ensamble, Lockheed inició la producción de un avión ya probado en vez de lanzarse a proyectar otro enteramente nuevo. La célula del C-69 era lo suficientemente avanzada para resistirse a la innovación y los técnicos de Lockheed dieron en el blanco.

A finales de 1945 estaba listo el Lockheed Constellation L-049, y el primero de ellos entró en servicio el 3 de febrero de 1946 para Pan American en un vuelo de Nueva York a Bermudas. Tres días después TWA inauguraba con este cuatrimotor el servicio entre Washington y París, con un tiempo de vuelo de 19:46 horas. De este modelo, Aeronaves de México tuvo dos aviones en servicio entre 1957 y 1958, ambos rentados y con las matrículas XA-MAG y XA-MAN.

El Lockheed Constellation L-749, una versión mejorada, ofrecía mayor capacidad en los tanques de combustible, mayor superficie alar, mayor envergadura, un

Los primeros cuatrimotores de Aeronaves fueron los Lockheed Constellation L-049.

tren de aterrizaje más robusto, una cabina alargada y motores de mayor potencia y rendimiento. Además, tenía capacidad hasta para 64 pasajeros. La tripulación se integraba por cuatro personas en los vuelos transatlánticos y sus motores eran cuatro Wright R-3350 C18 BA3 Cyclone, radiales de 18 cilindros de 2,200 hp cada uno, que proporcionaban una velocidad de crucero de 504 kilómetros por hora. Del L-749 Aeronaves de México contó con tres unidades, con matrículas XA-MEU, XA-MEV y XA-MEW.

El Constellation siguió evolucionando y la empresa Guest Aerovías México, que posteriormente pasaría a formar parte de Aeronaves de México, utilizó varios de sus modelos, incluso el Super G Constellation, el mejor avión comercial de su época entre los de pistón, desplazado solamente por los jet.

primer comité ejecutivo, con el capitán Andrés Fabre Tiran en calidad de secretario general. Medio año más tarde, el 23 de enero de 1959, se produjo un paro nacional de pilotos aviadores, el cual suspendió las actividades en todo el país no sólo de las grandes aerolíneas sino hasta de los fumigadores. Tras un ofrecimiento hecho a los pilotos por el presidente de la República, el licenciado Adolfo López Mateos, éstos regresaron a sus labores, y el 28 de enero el gobierno requirió las compañías, en las que los pilotos comenzaron a trabajar sin desistirse de sus demandas.

En esas condiciones continuaron las conversaciones entre la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), los pilotos y los directivos de las aerolíneas. Por Aeronaves de México participaron Carlos Ramos en calidad de gerente general y el ingeniero Jorge Pérez y Bourás, quien había sido designado interventor por el secretario Walter C. Buchanan. El presidente López Mateos envió a la Cámara de Diputados un proyecto de enmienda a la Ley Federal del Trabajo, que al aprobarse haría posible el registro de ASPA de México, confirmado de derecho lo que ya existía de hecho.

El proceso de transformación siguió su marcha y el 28 de julio de 1959 el Estado mexicano adquirió, por decreto presidencial, todas las acciones y los bienes de Aeronaves de México, S.A., y con ellas la propiedad absoluta de la empresa y el trazo de su futuro por varias décadas. Este acontecimiento se produjo justo cuando Aeronaves llegaba a sus primeros veinticinco años de existencia.

Una vez integrado el nuevo Consejo de Administración, encabezado por el secretario de Comunicaciones y Transportes, el ingeniero Walter Buchanan, Aeronaves se aprestó a conciliar las dificultades con los pilotos y fue la primera aerolínea de México en firmar un contrato colectivo con aspa, reconociendo implícitamente la personalidad jurídica de la Asociación, a pesar de que aún no contaba con el registro correspondiente. El contrato se firmó en una ceremonia casi privada ante el secretario del Trabajo, el licenciado Salomón González Blanco, y en la que la empresa estuvo representada por su nuevo gerente general, el ingeniero Jorge Pérez y Bourás, quien sustituía en el puesto a Carlos Ramos, y el sindicato, por el capitán Andrés Fabre, secretario general, y por los capitanes Hugo de Hoyos y Rafael Bretón,

representantes de la sección de Aeronaves en ASPA. La firma se efectuó el 6 de noviembre, y el día 13 la tripulación comenzó a volar con sus correspondientes uniformes, ya que durante la requisa lo hicieron en traje de calle. Sobre este acontecimiento el ingeniero Jorge Pérez y Bourás manifestó lo siguiente:

Me siento complacido del arreglo satisfactorio al que se ha llegado entre Aeronaves de México y la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México. Considero que como consecuencia de este arreglo Aeronaves de México resurgirá, colocándose en el lugar que le corresponde como la primera compañía de transporte aéreo mexicana.

Atendiendo una invitación del primer ministro de Canadá y del presidente de Estados Unidos, el licenciado Adolfo López Mateos emprendió un viaje a ambos países el 9 de octubre de 1959. El vuelo México-Washington se efectuó a bordo de un Britannia de Aeronaves, ya como propiedad de la nación. Los viajes en el interior de Estados Unidos y Canadá se realizaron en aviones de ambos gobiernos, y el regreso, iniciado en Austin, Texas, se emprendió nuevamente en el Britannia.

Por otra parte, el 27 de noviembre de ese año Pérez y Bourás inició los trámites oficiales para cancelar la escala de Navojoa en la ruta Mazatlán-Nogales; señalaba que esta ciudad está apenas a cincuenta kilómetros de Ciudad Obregón, otra escala de la misma ruta, y que era incosteable para la empresa, pues las estadísticas mostraban que no había originado en mucho tiempo ni siquiera dos pasajeros por vuelo. Una vez concedida la autorización, Aeronaves manifestó a la Dirección General de Aviación Civil que el aeropuerto de Navojoa se mantendría abierto a reserva de procurar el traspaso de la concesión.

En diciembre de 1959 Aeronaves recibió un préstamo de Nacional Financiera con el fin de saldar los pagos pendientes a Pan American y comprar seis aviones DC-6 para sustituir la flota de aviones DC-4, Convair 340 y Constellation. También a finales de ese año se tomó la decisión de cambiar el emblema de la compañía: se adoptó el Caballero Águila, que debía estar pintado en el plano vertical de las



El majestuoso
Britannia adornado
con el logotipo del
25 aniversario de la
fundación de AMSA.

colas de todos los aviones y a ambos lados de la parte delantera del fuselaje. Los aviones se bautizaron con nombres de guerreros aztecas y se adoptó el color naranja como otro distintivo de la compañía. Durante ese año critico Aeronaves transportó a 416,429 pasajeros.

Al comenzar la década de los sesenta el uniforme de las sobrecargos era un traje sastre de dos piezas, en color negro con filos naranja y blusa blanca. Por supuesto el gorro negro llevaba el nuevo símbolo de la empresa.

El 8 de enero de 1960 se celebraron las fiestas del cincuentenario de la aviación nacional al cumplirse el jubileo de oro del vuelo efectuado por Alberto Braniff en 1910, y Aeronaves colaboró en forma destacada en todos los actos con que se celebró el feliz aniversario. En la ceremonia de entrega de condecoraciones Emilio Carranza asistió como invitado especial el ingeniero Jorge Pérez y Bourás, director general de la empresa, y entre los pilotos condecorados se encontraba un nutrido grupo de capitanes de Aeronaves: los capitanes Arturo Riveroll, Enrique Domínguez, Jorge Prendes, Manuel Hernández, Rene Suárez Pérez, Luis Cross Barragán, Armando Victoria, Héctor Cortés, Alberto Holm, Abel Longoria y Jorge Guzmán Lavat fueron condecorados por sus diez mil horas de vuelo, y los capitanes José Antonio Saavedra, Baldomero Astudillo, Julio Zambrano y Arturo Castellanos, por sus quince mil horas de vuelo. Del mismo modo, se reconoció a Cloyd Clevenger por haber contribuido en forma especial al desarrollo de la aviación nacional desde 1932.

El 15 de enero el presidente Adolfo López Mateos inició una gira por varios países de América del Sur. El vuelo México-Caracas lo realizó a bordo de un Britannia de Aeronaves, y días más tarde viajó de Venezuela a Brasil, Argentina, Chile y Perú en un DC-6B rentado a Pan American. Regresó a México, en un vuelo Lima-DF, otra vez a bordo de un Britannia de Aeronaves de México.

El primer DC-6 de la aerolínea fue puesto en servicio, simbólicamente, el 16 de enero en una ceremonia celebrada en el aeropuerto de Acapulco y a la que asistieron don Luis Frías Carrillo y Manuel Muñoz Aviña, ejecutivos de la compañía, así como el ingeniero Alberto Acuña Ongay, director general de Aeronáutica Civil.

Una nueva Asociación Sindical de Sobrecargos de Aviación (ASSA) fue creada el 13 de mayo de 1960, siendo su primer secretario general el señor Jorge Díaz Mercado y su secretario de trabajo el señor Alfredo Barrio, quien renunció y fue sustituido por Roberto Márquez, el siguiente secretario general y también el primer sobrecargo varón en jubilarse.

El 14 de agosto se otorgó concesión en favor de la empresa Bristol de México para poner en servicio un taller de mantenimiento de motores. Esta empresa era propiedad conjunta de Aeronaves, Compañía Mexicana de Aviación y Bristol de Gran Bretaña. Una gran parte de la planta de trabajo de esta nueva empresa provenía del taller de motores de Aeronaves en Torreón, que desde la época de LAMSA gozaba de gran fama.

Asimismo, el 20 de septiembre se incorporó a Aeronaves de México la empresa Aerolíneas Mexicanas, S.A., que fundara y dirigiera Rubén Ruiz Alcántara y que tenía la concesión de unas rutas muy interesantes entre México y Zihuatanejo, Matamoros, León y San Luis Potosí, además de un gran personal, que de inmediato pasó a formar parte de Aeronaves. Finalmente, se trasladaron las oficinas generales de la compañía al Aeropuerto International de la Ciudad de México y se ubicaron precisamente en los amplios terrenos que estaban junto a Boulevard Aeropuerto y Avenida Hangares, donde antes estuvieron las instalaciones de Panini, luego Aerovías Reforma y posteriormente Aerolíneas Mexicanas. 



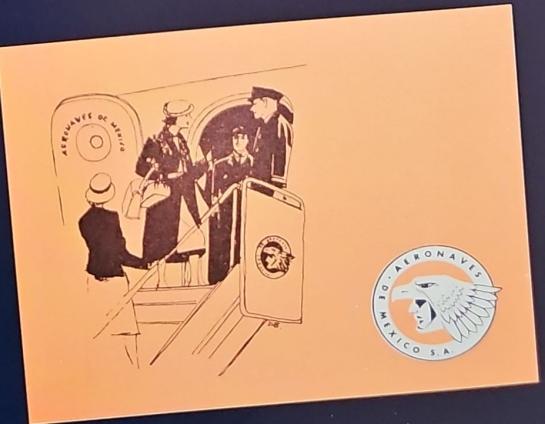
El 28 de julio de 1959
el Estado mexicano
adquirió la totalidad
de las acciones de
Aeronaves de México.



Jorge Pérez y Bourás,
nuevo director general
de la empresa estatal,
acompañado de los
pilotos condecorados
Rodrigo Company,
Mario Luna, Julio
Zinser, Baldomero
Astudillo, Julio
Zambrano y Luis Cross
Barragán.



El presidente Adolfo López Mateos al regreso de su gira por los Estados Unidos y Canadá en octubre de 1959.



El vuelo a Nueva York en el Britannia ameritaba hacerlo con elegancia.



Los destinos de playa,
sin embargo, permitían
a los pasajeros vestir
atuendos menos
formales.

CABALLERO ÁGUILA



Según los mitos cosmogónicos mexicas, a la hoguera a la que se arrojaron los dioses Nanahuatzin y Tecuciztécatl para convertirse, respectivamente, en el Sol y la Luna, se lanzaron también un águila (*cuauhatl*) y un jagua (*océlotl*), que quedaron así asociados una al día y el otro a la noche, como símbolos opuestos y a la vez complementarios. De su sacrificio voluntario, valiente, cuenta el cronista fray Bernardino de Sahagún, "tomó la costumbre de llamar a los hombres diestros en la guerra *cuauhhtlocélotl*".

En la militarista sociedad mexica, el guerrero era el modelo ejemplar del hombre. A los guerreros victoriosos se les representaba, desde los albores de la civilización mesoamericana, ataviados con pieles del ave y del felino que evocaban las leyendas ancestrales. Pero, para alcanzar la condición de "guerrero águila" o "guerrero jaguar", que lo convertía en parte de la élite marcial, el combatiente tenía antes que hacerse digno en la batalla, habitualmente capturando enemigos para el sacrificio. Pasaba entonces por un rito de iniciación y autosacrificio, del que es testimonio el templo monolítico de Malinalco, adornado con grandes esculturas que representan a los dos animales totémicos.

Los cronistas españoles del siglo XVI, al describir la organización militar mexica, equipararon la casta superior guerrera con las órdenes militares existentes en el Viejo Mundo (e incluso con su fauna), y por ello se refirieron a ellos como "caballeros águila" y "caballeros tigre", denominaciones que se volvieron habituales y son todavía hoy las más comunes fuera del ámbito académico.

Los guerreros águila y jaguar ocupaban los más altos puestos del ejército. De ello es prueba la descripción de su capitán general que podemos encontrar en los escritos del ya mencionado Sahagún:

El capitán general tiene por su oficio el mandar en la batalla, y dar orden y manera para efectuarla, y concertar los escuadrones, teniéndose por grande águila y león, y presumiendo de ser victorioso por los buenos aderezos con que va adornado a la guerra, a manera de águila, y dando a entender que su oficio es morir en la campaña por los suyos.

Dichos atavíos "a manera de águila" (un traje completo cubierto con plumas, casco con forma de cabeza de águila, garras a la altura de las pantorrillas y adornos en forma de alas sobre los brazos) aparecen representados con bastante frecuencia en el arte prehispánico. Incluso existen ejemplos posteriores a la conquista española, como las viñetas que adornan el Códice Florentino o los canecillos del museo de la ciudad de Cholula, Puebla, conocido precisamente como la Casa del Caballero Águila. Sin embargo, la representación que se ha vuelto clásica corresponde a una pieza de andesita de 31 centímetros de altura del período posclásico tardío, procedente de Texcoco y conservada en el Museo Nacional de Antropología que muestra la cabeza y el casco de uno de esos guerreros. Esa obra sirvió de modelo a las que adornan las claves de los arcos del Palacio de Bellas Artes de la ciudad de México, edificio finalizado por el arquitecto Federico Mariscal en 1934, y también al emblema que con variantes han portado las naves de Aeroméxico desde 1959.



El caballero águila se convirtió en emblema de Aeronaves de México. Incluso sus aviones fueron rebautizados con nombres que aludían a la cultura azteca. Doble página siguiente: el Douglas DC-6 XA-NOZ Coanacochtzin.





D
m
3
E
+
i





II. LA ERA DEL JET

Una compañía nacional

Al cruzar la mitad del siglo XX los avances tecnológicos aplicados a la aeronáutica revolucionaron el mundo del transporte. Derivados de las turbinas diseñadas para los cazas al final de la Segunda Guerra Mundial, surgieron los primeros aviones comerciales a reacción, como el De Havilland Comet, cuyo fracaso hizo evidentes los retos técnicos que aún quedaban por superar en aquellos primeros años. La fábrica Boeing puso especial empeño en resolver esos problemas al construir el B-707, el primer avión de pasajeros a reacción que tuvo éxito y al que se debió que la empresa se convirtiera desde entonces en el mayor fabricante de aviones del mundo.

La aviación comercial entraba así con paso firme en la “era del jet”. En la historia de la aviación nunca antes se había llegado a producir, en un solo salto, cambios tan significativos en capacidad de pasajeros y velocidad. Con el uso de estas plantas motrices, los viajes podían efectuarse en una fracción del tiempo anterior, como si se hubiera reducido el tamaño del mundo. Los vuelos transoceánicos sin escalas se hicieron posibles gracias a los cuatrirreactores, y más importante: jamás se había viajado más cómoda y seguramente que en esos equipos.

También gracias a los reactores se lograron los primeros vuelos supersónicos e hipersónicos (cinco veces la velocidad del sonido). Esta tecnología, sin embargo, fue aplicada casi exclusivamente a los aviones de combate por varias razones, entre ellas las complejas características aerodinámicas que requieren los aviones que superan la barrera del sonido –variables, además en función de la velocidad–, el alto consumo de combustible y los efectos de la velocidad en los pasajeros. El primer avión supersónico comercial fue el Tupolev Tu-144, que voló por primera vez en 1968 y comenzó a transportar pasajeros en 1977, aunque se retiró al año siguiente. El más famoso fue, no obstante, el franco-británico Concorde, que despegó en 1969 y realizó vuelos comerciales desde 1976 hasta 2003.



Distintivo que desde 1960 llevaron los pilotos de Aeronaves de México en su gorra.

Página anterior:
El afamado trío “Los Tres Calaveras” y un avión de Aeronaves de México enmarcan una sesión de modelaje realizada en Acapulco a principios de la década de 1960.

Imagen para la promoción del servicio a Nueva York con los aviones DC-8.

Aeronaves de México (AMSA) iniciaba en 1960 una nueva etapa, muy distinta a la anterior, como empresa pública. El presidente Adolfo López Mateos se había declarado de “extrema izquierda, dentro de la Constitución” y ciertamente algunas de sus políticas se inscribían dentro del estatismo, como la propia compra de la aerolínea o la nacionalización de la industria eléctrica llevada a cabo el 27 de septiembre de aquel año. Sin embargo, frente a las movilizaciones de trabajadores y obreros, que empezaban a manifestar su descontento en esos años, la actitud de su gobierno fue represiva. Con López Mateos, por otra parte, inició un período de activismo en el exterior sin antecedentes en la historia de México, con la intención de diversificar las relaciones comerciales del país. Bajo su mandato, AMSA comenzó a proporcionar aviones al Ejecutivo para sus viajes por todo el mundo.

Pese a la fuerte competencia con las aerolíneas extranjeras, la empresa mantuvo su papel destacado gracias, por una parte, a su buen servicio y, por otra, al Britannia, uno de los mejores aparatos de su tiempo, aun cuando se trataba todavía de un avión propulsado por hélices. Ante la perspectiva del inicio de operación de una ruta a Canadá y a algunas ciudades del norte de Estados Unidos que exigían un avión de largo radio, Aeronaves decidió entrar en la era del jet. Así, después de un minucioso estudio se determinó que el DC-8 reunía los requisitos de capacidad, rendimiento y comodidad para volar en sus rutas y se decidió adquirir inicialmente tres de ellos. La entrega del primero sería casi inmediata, lo que significaba una ventaja adicional.

De ese modo, en junio de 1960 se firmó el contrato con la fábrica Douglas para la compra de los nuevos aviones. Perteneían al modelo B, con capacidad para 118 pasajeros, y empleaban cuatro turbinas Pratt & Whitney de 7,750 kilogramos de empuje cada una, lo que les permitía volar a una altura de 13,800 metros con una velocidad de 0.88 mach (cerca de 900 kilómetros por hora). Podían despegar, además, con un peso máximo de 130 mil kilogramos, lo que facilitaba la operación desde la ciudad de México prácticamente sin restricciones. Sus proporciones –49.4 metros de longitud, 46.8 metros de envergadura y un empenaje de 13.8 metros de altura– los hacían impresionantes en tierra. Eran gigantes y como tal fueron recibidos por Aeronaves de México.



La incorporación de este moderno y caro equipo de vuelo (el primer DC-8 costó 65 millones de pesos de aquella época) significaba una importante responsabilidad para la aerolínea. La organización de ventas tuvo que generar más pasajeros con boletos de precio más elevado, el mantenimiento tuvo que adaptarse con rapidez a la nueva tecnología, y las tripulaciones –que recibieron adiestramiento en el centro de capacitación de Eastern Airlines en Miami– se hicieron responsables de conducir con mano firme y segura este gigante del espacio.

Coincidiendo con el cincuentenario de la Revolución, el 20 de noviembre de 1960 se realizó un “vuelo preinaugural” entre las ciudades de México y la de Nueva York con un avión DC-8 de Aeronaves a cargo de tripulaciones mexicanas. El majestuoso avión hizo el recorrido en el increíble tiempo de 3 horas con 59 minutos.

Tristemente, el inicio de las operaciones de los DC-8 quedó señalado por un accidente. El 19 de enero de 1961 el avión

EL VUELO A REACCIÓN

Los fundamentos de los motores a reacción fueron conocidos por la humanidad desde tiempos muy antiguos. Su principio es muy simple: la producción de una fuerza de empuje como respuesta a la acción de un fluido líquido o gaseoso que es emitido a gran velocidad. Herón de Alejandría aplicó esta idea a la eolípila, un artefacto que empleaba la fuerza producida por un chorro de vapor para hacer girar una esfera metálica sobre un eje. Siglos después, en China, los gases producidos por la combustión no explosiva de la pólvora sirvieron para propulsar cohetes, tanto con fines lúdicos como militares. Sin embargo, el verdadero motor a reacción sólo pudo ser fabricado a mediados del siglo XX.

Hasta entonces la aviación había hecho uso principalmente del motor de combustión interna a pistón, con hélices que proporcionaban el empuje necesario para elevar y mantener los aviones en el aire. Sin embargo, las limitaciones físicas de la rotación de las hélices obligaron a buscar otro tipo de planta impulsora que permitiera desarrollar mayores velocidades e incluso superar la barrera del sonido. La respuesta se encontró en un nuevo tipo de motor basado en la compresión y expulsión de aire a gran velocidad: el *jet engine*, como se le llamó en inglés. El primer avión a reacción exitoso, el Heinkel He 178, se elevó en 1939, pero sólo al final de la Segunda Guerra Mundial aparecieron los primeros cazas y bombarderos alemanes de ese tipo.

Cuando terminó la contienda, el invento pasó rápidamente a la aviación comercial, pues permitía no sólo disminuir los tiempos de vuelo sino también elevar los aviones a mayor altura y eludir las alteraciones atmosféricas (lo que, por otra parte, obligaba a la presurización de la cabina). El De Havilland DH.106 Comet, primer jet comercial, realizó su vuelo inaugural en 1949. Los competidores de esta compañía aeronáutica inglesa quedaron un poco rezagados: la Boeing Commercial Airplanes lanzó su B-707 en 1957, y al año siguiente la Douglas Aircraft Company (que ya había producido aviones militares a reacción) comenzó a comercializar el DC-8. Sin embargo, ambos modelos resultarían sumamente exitosos, mucho más que el precursor Comet.

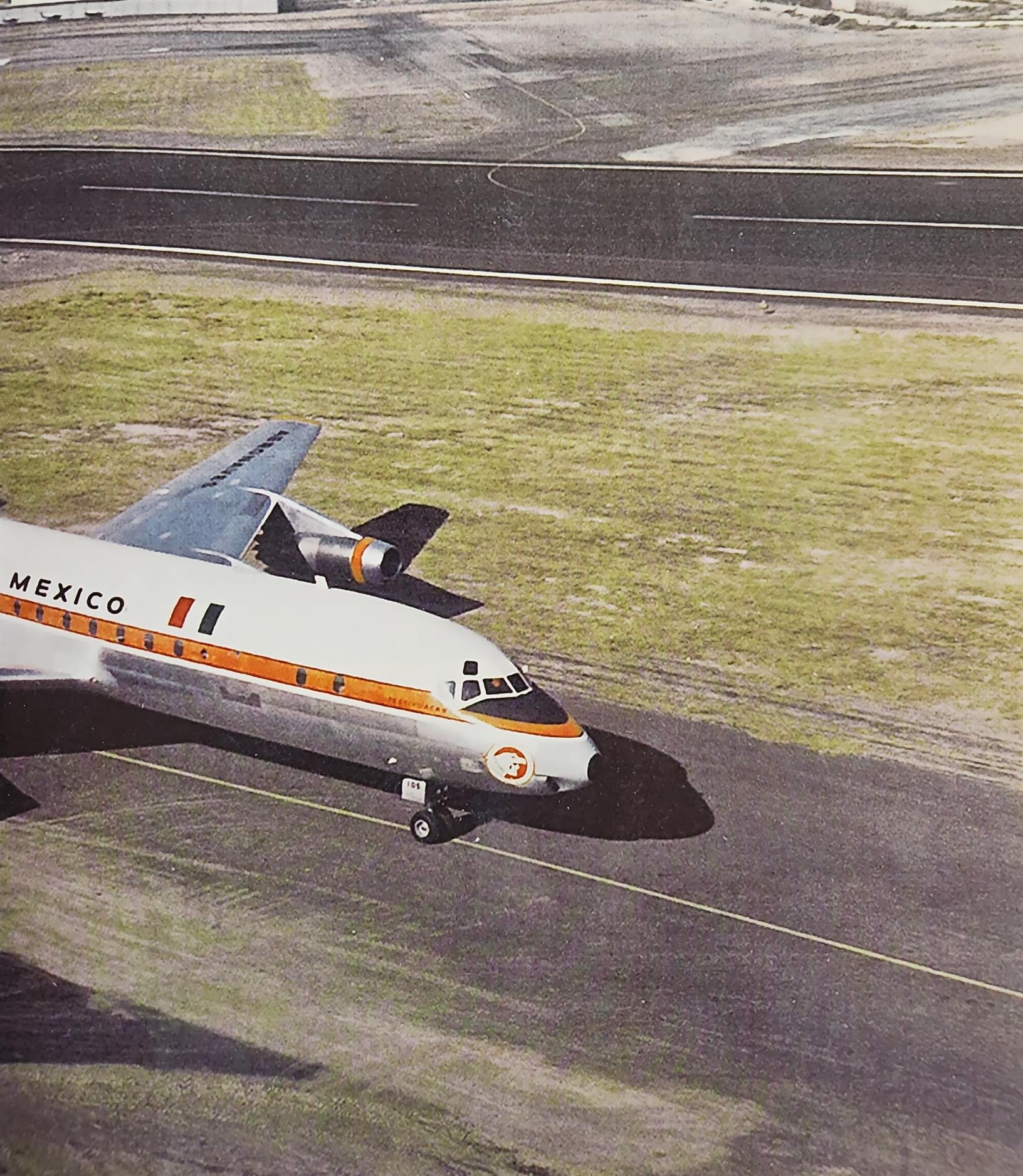
La era del jet en México comenzó el 4 de julio de 1960, cuando se efectuó el primer vuelo comercial de un avión de su tipo con matrícula mexicana, el Comet 4C XA-NAS, vuelo 902. A las 17 horas de aquel día, Max Healey, de la Compañía Mexicana de Aviación (CMA) manifestó: "Es motivo de gran satisfacción estar en este acto, con el que se inicia la historia de esta transcendental etapa del progreso de la aviación comercial [...] la era del jet, a la que México entra con firme paso y gallardía." Ese mismo año Aeronaves de México firmó un contrato con Douglas para la adquisición de tres aviones DC-8, los primeros jets de su flota, que comenzaron su vuelo en las rutas nacionales en el mes de noviembre.

El fácil mantenimiento permitió a los Douglas DC-9 un altísimo porcentaje de utilización diaria.
Doble página siguiente:
Un Douglas DC-8 de Aeronaves de México en el aeropuerto parisino de Orly.





AERONAVES DE



MEXICO

MEXICO



101



Sobre postal
conmemorativo de la
incorporación de los
DC-8 a la ruta a Nueva
York.

con matrícula XA-XAX inició su carrera de despegue en el aeropuerto neoyorquino de Idlewild y ésta interrumpió bruscamente al final de la pista nevada por no haber conseguido elevarse.

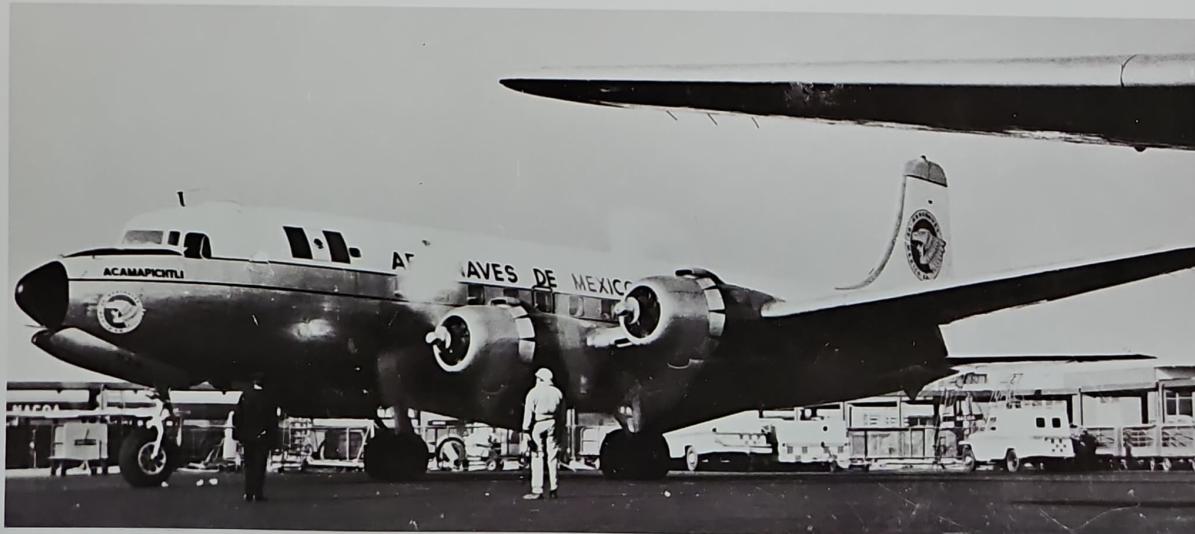
La flota existente de cuatrimotores DC-6 se amplió, por otra parte, a nueve unidades con la compra de tres nuevos aparatos en marzo de 1961. Tres meses después, AMSA extendió la ruta México-Guadalajara-Culiacán-Ciudad Obregón-Hermosillo hasta Tucson, Arizona, empleando precisamente aviones de este tipo. Una ruta internacional más, esta vez la Mazatlán-Torreón-Monterrey-San Antonio, Texas, operada también con aviones DC-6, se inauguró el 27 de julio siguiente.

La empresa estaba próxima a recibir también los primeros DC-8-51, una versión mejorada, ideal para rutas largas por sus rendimientos aumentados, con capacidad para cien pasajeros en clase turista y veinte en primera. Para operar el primero de esos aviones se enviaron cinco tripulaciones

completas a Estados Unidos recibir entrenamiento. El primero de julio de 1962 los DC-8 entraron en servicio en la ruta a Nueva York.

Una aerolínea competidora de Aeronaves de México en el noroeste del país, Trans Mar de Cortés, con la que se habían tenido algunas fricciones por los derechos de tráfico en las ciudades que servían, enfrentó en esas fechas serias dificultades económicas y se vio obligada a suspender operaciones. El gobierno decidió que, a partir del 6 de febrero de 1962, Aeronaves se hiciera cargo de sus responsabilidades. Así, se comenzaron a volar las rutas La Paz-Tijuana y La Paz-Loreto-Santa Rosalía-Guaymas-Hermosillo-Tijuana. De forma parecida, en agosto del mismo año quebró Guest Aerovías México y, por instrucciones del gobierno, AMSA se hizo cargo de los servicios que prestaba. Por ese conducto llegó a Aeronaves un grupo de experimentados pilotos y sobrecargos, un pequeño pero escogido equipo de ventas, administración y operaciones, y los derechos de explotación de las rutas México-Panamá-Caracas, México-Panamá-Bogotá y México-Miami-Madrid-París. Era lo que restaba de Guest, que desde hacía ya algún tiempo carecía de aviones propios y, por lo tanto, de personal de mantenimiento.

La incorporación de Guest causó un desajuste temporal al interior de la compañía. Afortunadamente, los pilotos y so-



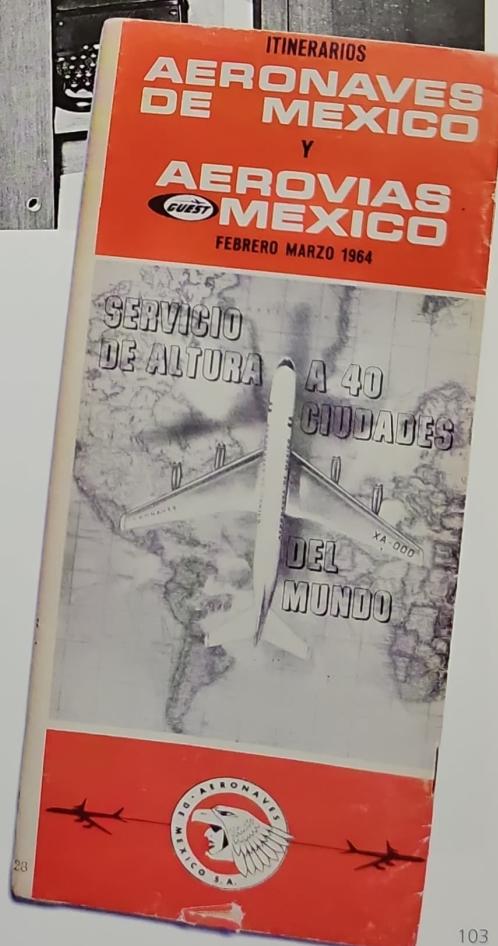
Cuatrimotores DC-6
sobre los que recayó la
mayor carga de trabajo
de la aerolínea.

Tripulaciones
trasatlánticas de
Aeronaves de México
coincidiendo en las
oficinas de Despacho.



brecargos que se incorporaron eran miembros de la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores (ASPA) y de la Asociación Sindical de Sobrecargos de Aviación (ASSA), circunstancia que facilitó la fusión pues ambas tenían contratos suscritos con Aeronaves. La razón social de Guest se mantuvo temporalmente y, conforme se fueron resolviendo los problemas de antigüedad y escalafón, se efectuó por etapas la integración del personal. Mientras ello ocurría, los aviones de las rutas internacionales de Aeronaves de México portaban también el antiguo logotipo de Guest.

Con el fin de uniformar los programas de ambas compañías se nombró un gerente de operaciones único, Enrique Contreras Jaime. Contreras contaba con una amplia experiencia en esa actividad en las dos empresas, ya que había comenzado a trabajar en Aeronaves y pasado luego a Guest. Se organizó también un seminario de gerentes locales AMSA-Guest para lograr la identificación del personal con los objetivos de la compañía integrada.



Itinerario conjunto
de Aeronaves de
México y AeroVIAS
Guest México de 1964.

Reestructuración de las rutas

La ruta a Europa, operada anteriormente por Guest, fue reanudada por Aeronaves el 11 de abril de 1963 en el itinerario México-Miami-Madrid con aviones DC-8. El viaje se efectuaba en poco más de doce horas con una sola escala gracias a la potencia y el largo radio de esos equipos. Aeronaves tenía, además, derecho a la "quinta libertad del aire" (es decir, a tomar y desembarcar pasajeros, correo y carga con destino o procedente de terceros estados) en Miami y durante mucho tiempo fue así la única línea que unió directamente la Florida con Europa. Pronto, la ruta europea volvería a extenderse a París y con el tiempo se volvería fundamental en el sistema de la empresa.

Varios cambios se efectuaron en aquel año con el fin de reestructurar las rutas y frecuencias de los vuelos de AMSA. En marzo se solicitó a la Dirección General de Aeronáutica Civil autorización para cancelar el servicio directo México-León (servido con aviones DC-3) debido a las pérdidas que su operación le había ocasionado a Aeronaves. León no quedaba con ello sin servicio aéreo, ya que la ruta 102 de Aeronaves operada con DC-6 hacía escala en la "capital del calzado".

Durante los meses de mayo y junio la empresa solicitó cubrir la ruta La Paz-Guadalajara-La Paz, muy importante desde el punto de vista turístico y que no estaba servida todavía por ninguna aerolínea. También pidió cancelar la escala de Sabinas en la ruta México-San Luis Potosí-Monclova-Piedras Negras, así como autorización para mantener cierta flexibilidad en los itinerarios y frecuencia de las rutas La Paz-Loreto, La Paz-Santa Rosalía, La Paz-Guaymas y La Paz-Loreto-Santa Rosalía-Guaymas, en las que se presentaba el fenómeno de sobredemanda en el tramo Santa Rosalía-Guaymas y viceversa, mientras que en los demás puntos la demanda era muy baja.

El 10 de julio se incluyeron todas las concesiones conferidas a Aeronaves de México por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en un solo documento, simplificándose así el procedimiento administrativo entre la empresa y las autoridades de aeronáutica. En agosto se canceló el servicio a San Antonio (extensión de la ruta Guadalajara-Torreón-Monterrey), concediéndose aquella plaza en exclusiva a Mexicana de Aviación, mientras que Tijuana pasó a depen-



Las rutas a las ciudades fronterizas de los Estados Unidos eran servidas con equipos DC-6.

Celebración de la inauguración del servicio aéreo entre México y Toronto con aviones DC-8.



der únicamente de Aeronaves de México, ya fuera en directo o con escalas. En diciembre se solicitó incluir a Ciudad Mante como escala en la ruta México-Ciudad Valles-Ciudad Victoria-Monterrey, así como establecer un servicio entre Monterrey-Chihuahua-Hermosillo y La Paz.

En octubre de 1963 fue necesario dejar de operar en el aeropuerto Las Ánimas de Guadalajara, debido al mal estado en que se encontraban las pistas. Por algún tiempo los vuelos comerciales que se dirigían a esa ciudad hicieron uso de la Base Militar de Zapopan, donde estaba instalado el Colegio del Aire de la Fuerza Aérea Mexicana. Desafortunadamente, este tipo de situaciones no fueron raras en aquella época. Así sucedió también con el aeropuerto de Matamoros en octubre de 1965, cuando, por representar peligro para los aviones, Aeronaves obtuvo autorización para operar en el aeropuerto Río Grande-Valley de Brownsville, Texas. La mala situación de varios aeropuertos mexicanos de la época comenzó a ser solucionada, por fortuna, en los años que siguieron.

El tercero de la serie de aviones DC-8-51 comprados a Douglas, al que le correspondió la matrícula XA-PIK, arribó el 17 de abril de 1964. Dos meses después, el 23 de junio, se

inauguró la ruta México-Toronto-Montreal, cubierta precisamente con equipos DC-8. El 25 de julio se inauguró la ruta Acapulco-La Paz-Los Ángeles con aviones DC-6.

Por estas fechas, un grupo de técnicos de Aeronaves de México construyó la réplica de la cabina de un DC-8 para ser empleada en los programas de adiestramiento de la aerolínea. En su realización intervinieron Joaquín Ángulo Márquez, Luis Soto Servín, Gonzalo Carrasco, Hugo Alvarado Coello, Rubén González Herrera y Rubén Celis Piña. El equipo mostró con ello gran afecto a su profesión y a la compañía, ya que dedicaron a esta tarea solamente su tiempo libre sin dejar de cumplir con su trabajo cotidiano.

En 1964 comenzaron a operar varias nuevas rutas de AMSA. El 14 de agosto de ese año se efectuó el primer vuelo directo México-Tijuana-México, empleando aviones DC-6 de reciente incorporación a la flota. Cuatro meses después, el 15 de diciembre, se estableció la ruta Acapulco-México-Nueva York y sólo dos días más tarde se inauguró la ruta México-Detroit, servidas ambas con aviones DC-8. Ese mismo año la empresa inició trámites para establecer una ruta hacia Lima, Perú.

Las primeras tres décadas

Aeronaves de México alcanzaba así sus primeras tres décadas de existencia. Aquella empresa que inició con dos pequeños aviones monomotores que cubrían la única ruta de México a Acapulco, se había transformado en una gran aerolínea con 2,980 empleados, una red de rutas de más de 45 mil kilómetros (en un solo sentido) y que transportaba anualmente a 673,329 pasajeros.

AMSA daba servicio regular a 32 ciudades de la República mexicana: Acapulco, Cananea, Casas Grandes, Ciudad Juárez, Ciudad Mante, Ciudad Obregón, Ciudad Valles, Ciudad Victoria, Culiacán, Chihuahua, Durango, Guadalajara, Guaymas, Hermosillo, La Paz, León, Loreto, Los Mochis, Matamoros, Mazatlán, Mexicali, México, Monclova, Monterrey, Nogales, Saltillo, San Luis Potosí, Santa Rosalía, Tijuana, Torreón, Piedras Negras y Zihuata-nejo. Estas plazas incluían los centros turísticos más impor-

tantes del país, las principales ciudades industriales, mineras y ganaderas, algunas poblaciones fronterizas entre las que se encontraban las de mayor movimiento y, por supuesto, la capital del país.

Los vuelos regulares de AMSA unían a México, además, con Madrid, España, con Montreal y Toronto, en Canadá, con Panamá en Centroamérica, con Caracas, Venezuela y con Detroit, Los Ángeles, Miami, Nueva York y Tucson en Estados Unidos. Acapulco, piedra angular histórica y comercial de Aeronaves, unida a la ciudad de México por nueve vuelos diarios servidos con aviones DC-6 de 68 pasajeros, había quedado enlazada también con ciudades del extranjero mediante las rutas Acapulco-México-Nueva York y Acapulco-La Paz-Los Ángeles.

Como parte de la celebración del quinto aniversario de la incorporación de Aeronaves de México al patrimonio na-

La presentación de los Blue Angels (Ángeles Azules) de la Marina de Estados Unidos sirvió para conmemorar las primeras tres décadas de existencia de Aeronaves de México.



Cinco años al servicio de la Patria



AERONAVES DE MEXICO
LA COMPAÑIA NACIONAL

Desde hace 5 años
LA COMPAÑIA NACIONAL
FORMA PARTE DEL
PATRIMONIO DEL PUEBLO
MEXICANO.

20 millones de kilómetros
recorridos anualmente, uniendo
a 40 ciudades de nuestra
República y del extranjero.

AERONAVES DE MEXICO
brinda servicio a mas de medio
millón de pasajeros, cada año.

¡Es la diaria presencia de
México en los cielos del
Mundo!

El DC-8, con el que
Aeronaves de México
entró a la era del
jet, representa la
modernidad de la
compañía en su quinto
aniversario como
compañía nacional.

cional, que coincidía con sus treinta años de existencia, el 28 de julio de 1964 se efectuó una presentación de acrobacia aérea a cargo de los Blue Angels, escuadrón de cazas de la Marina de Estados Unidos. Más de un millón de personas presenciaron la colossal exhibición y una buena parte de la ciudad de México se transformó en un gigantesco estacionamiento, pues todos los accesos al Aeropuerto Internacional quedaron congestionados por varias horas.

El primero de diciembre de 1964 tomó posesión de la presidencia el licenciado Gustavo Díaz Ordaz. El país se encontraba en plena época del "desarrollo estabilizador": con contrabando sostenido del 6.6% anual

—apoyado en un mercado interno que crecía gracias a la industrialización, a la expansión urbana y a la consolidación de la infraestructura de comunicaciones y de energía— nuestro país aparecía como modelo frente a las naciones en desarrollo, aunque no tardarían mucho en aflorar los primeros desajustes económicos y sociales. Por su parte, la sólida y funcional organización técnica, comercial y administrativa de Aeronaves de México favorecía que el gobierno mexicano respaldara a la empresa en sus programas de desarrollo, especialmente en lo que se refería a la meta de integrar la flota exclusivamente con aviones jet, siendo así la primera empresa de Latinoamérica que alcanzó ese objetivo.

Una flota de aviones jet

Como en otros momentos de su historia, Aeronaves de México enfrentaba el reto de combinar exitosamente las exigencias técnicas de la operación con las crecientes necesidades de un país en desarrollo, de gran extensión y diversidad geográfica y dueño de una industria turística que adquiría importancia primaria para la aportación de divisas. Los avances técnicos que cada día se incorporaban al aerotransporte lo hacían más confiable, seguro y cómodo, pero también más costoso, tanto por las grandes inversiones en equipo de vuelo como por los incrementos en los montos del mantenimiento, del adiestramiento, de los combustibles y de los servicios técnicos. De tal manera, como compañía propiedad de la nación y en vista de las necesidades del país, Aeronaves de México sacrificó en las décadas siguientes una buena parte de su sentido comercial en beneficio de múltiples regiones y ciudades, proveyendo además de servicios de transportación aérea a diversas instancias gubernamentales.

En 1965 se estableció el servicio de "puente aéreo" entre la ciudad de México y Acapulco con once vuelos redondos diarios. La novedad se encontraba en que no era necesario hacer reservaciones, no se pesaba el equipaje y cada pasajero podía llevar dos maletas y el equipaje normal de mano. También se puso en servicio ese año la ruta México-Tijuana con escalas en Torreón, Monterrey, Chihuahua y Hermosillo, operada con aviones DC-6, que satisfacía una importante demanda de pasajeros entre cada uno de esos puntos.

El incidente aéreo ocurrido en Tijuana el 9 de julio de 1965 puso de manifiesto la pericia de las tripulaciones de AMSA. Un avión Britannia sufrió la ruptura del soporte del seguro tren arriba, lo que lo obligó a realizar un aterrizaje de emergencia después de intentar infructuosamente que el tren principal quedara en posición. Aunque el avión sufrió daños en las hélices, los motores y parte de las alas y del fuselaje (el mínimo impacto dentro de lo posible), los pasajeros y la tripulación resultaron ilesos. La maniobra fue realizada conforme a los procedimientos especificados para tales casos y la tripulación mostró temperamento y capacidad para reaccionar adecuadamente ante una falla imprevisible, que rara vez ocurre en toda la vida profesional de un piloto. Actuaba como coman-

La incorporación de más aparatos Douglas DC-8 permitió aumentar los servicios internacionales a Europa, Canadá, Estados Unidos y Sudamérica. Doble página siguiente: Más tarde se incorporarán los DC-9 de la serie 30, con mayor capacidad y mejor equipo.









AERONAVES DE MEXICO



DOUGLAS DC-8

Después de la aparición de los jets Comet, la Douglas Aircraft Company se enfrentó a la necesidad imperiosa de diseñar un avión a reacción para continuar en el mercado como proveedora de las aerolíneas comerciales. Los ingenieros de la fábrica californiana trabajaban ya en este nuevo avión cuando el prototipo de su predecesor, el DC-7, aún no levantaba su primer vuelo. Como apuntaba Donald W. Douglas, fundador de la empresa, cada modelo debía llevar en sí la semilla del mañana.

Douglas fue muy cauto con este proyecto y se concentró en un diseño muy eficiente. Esta cautela retardó el desarrollo del avión, que entraría en servicio un año después que el de su competidor más fuerte, pero lo haría con tal fuerza que le permitió extender su producción por muchos años.

El proyecto fue aprobado en 1955 y el 30 de mayo de 1958, día del primer vuelo del prototipo, la fábrica tenía ya 130 pedidos de diferentes aerolíneas. La primera serie se llamó Douglas DC-8-10 y pronto se lanzaron las 20 y 30, con el único cambio de las turbinas por otras de mayor potencia. En las series sucesivas fueron actualizándose los detalles de los aviones y mejorando sus prestaciones, sobre la base de una estructura muy sólida.

El 20 de diciembre de 1960 voló el primer avión serie 50, el cual utilizaba turboreactores de doble flujo con una potencia

de 8,165 kg cada uno. La Douglas lanzó en 1966 el proyecto de la serie 60, con tres nuevas versiones de este avión. El primero fue el DC-8 Super 61, que era fundamentalmente el mismo avión de la serie 50 pero con la cabina alargada para alcanzar una capacidad de 251 pasajeros. Le siguió inmediatamente el Super 62, una célula del serie 50 con mayor envergadura y superficie alar, turbinas más poderosas y económicas, reformas aerodinámicas en las barquillas de las turbinas y bordes de ataque de las alas para dejarlos totalmente limpios, características que en conjunto le proporcionaban un radio de acción mucho mayor. El Super 63 combinaba ambas cualidades, es decir, era un avión de gran capacidad con un importante radio de acción.

Poco después, en 1967, Douglas Aircraft Company se fusionó con McDonnell Aircraft Corporation para formar la McDonnell Douglas.

Para la elección de sus primeros aviones a reacción, Aeronaves de México creó una comisión técnica encargada de hacer un análisis profundo que le permitiera entrar con buen pie a la era del jet. La decisión fue en favor del DC-8, y el primero de ellos se incorporó a la línea el 15 de noviembre de 1960. Los poderosos cuatrirreactores operados por Aeroméxico pertenecían a la serie 50 y tuvieron las matrículas XA-XAX, XA-NUS, XA-PEI, XA-PIK, XA-SIA, XA-SIB, XA-DOD, XA-DOE y XA-SID. Estos aviones tenían una capacidad

original de 138 pasajeros entre clase turista y primera, y después, 151 pasajeros en clase única. Sus cuatro turboreactores Pratt & Whitney JT3, de 8,619 kg cada uno, les permitían desarrollar una velocidad de crucero de 965 kilómetros por hora y alcanzar una altura de vuelo de hasta diez mil metros, con un radio de acción de seis mil kilómetros.

Aeronaves de México operó también dos aviones DC-8 Super 63 (llamados *MagnoJet* por la empresa), rentados a TIA para emplearlos en las rutas a Nueva York y Europa. Estos equipos tuvieron las matrículas norteamericanas N4865T y N4866T y, después de un tiempo en operación y ante la cercana incorporación de los primeros DC-10 de cabina ancha, fueron devueltos.

Tanto la resistencia estructural como la versatilidad de los aviones DC-8 se han puesto a prueba en numerosas ocasiones. Le corresponde a un DC-8 el honor de haber sido el primer avión diseñado para vuelos subsónicos en realizar un vuelo supersónico, cuando un DC-8-40 alcanzó a volar a 1.012 mach el 21 de agosto de 1961.

Aunque es un caso distinto por haberse desplazado en una masa de aire de gran velocidad, un DC-8-51 de Aeronaves de México, con matrícula XA-NUS, realizó el 9 de febrero de 1966 el vuelo México-Miami-Madrid en 9:08 horas de tiempo efectivo de vuelo, contra las poco más de doce horas normales en la época.



Los poderosos cuatrimotores Douglas DC-8 dieron en su momento un gran prestigio a la aerolínea mexicana.

dante en este vuelo el capitán Rafael Rico Vázquez, y su primer oficial era el capitán José Antonio Saavedra Gamboa; el segundo oficial, el capitán Humberto Walker Limón, y el asesor, el capitán Ramón Castañeda Solís.

Un nuevo e importante pedido de tres aviones DC-8 y nueve aviones DC-9 por parte de Aeronaves de México se concretó el 20 de noviembre de ese año. El DC-9 era un novedoso birreactor para etapas cortas con una figura particular, pues tenía las dos plantas de potencia en la parte posterior del fuselaje y un empenaje en forma de T. Se trataba de un avión económico, de fácil mantenimiento y con capacidad para 85 asientos dispuestos en hiladas de tres y dos, con un pasillo entre ellas. El pequeño DC-9 había conquistado ya para entonces un fuerte mercado entre las aerolíneas de Estados Unidos y Europa.

La compra de los DC-9 fue motivo de algunas discusiones debido a las circunstancias en que ocurrió, pues tanto Aeronaves como Mexicana de Aviación estaban en proceso de adquirir nuevos equipos y esta última empresa se decidió por aviones de otro tipo. Estas decisiones disímiles partían de un análisis cuidadoso llevado a cabo por un grupo conjunto de técnicos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, de Aeronaves y de Mexicana, que había estudiado todos los modelos que se ofrecían en el mercado. Mexicana resolvió que el avión ideal para sus rutas y necesidades próximas y futuras era el B-727. El caso de Aeronaves de México era distinto y, por tanto, requirió de otra solución: mientras Mexicana podía resolver todas sus operaciones con un solo tipo de avión, esto no era posible para AMSA, ya que varias de sus rutas requerían de aviones de largo alcance (como los DC-8 que ope-



Ceremonia efectuada en Santa Mónica, California, para la entrega a Aeronaves de México del primer birreactor DC-9 para rutas cortas.

raba y que de ninguna manera podrían haber sido sustituidos por el B-727), mientras que algunas rutas nacionales cortas y con escalas necesitaban de aviones menores al B-727 –que habría resultado excesivamente grande y costoso– y por ello se determinó la compra del DC-9.

El 9 de febrero de 1966 el avión DC-8 matrícula XANUS, que cubría la ruta México-Miami-Madrid, realizó el viaje en un tiempo récord de 9:08 horas efectivas de vuelo, aprovechando vientos favorables en el trayecto. La marca significó acortar en más de tres horas el tiempo normal de vuelo. También estableció por entonces un récord de velocidad el nuevo avión en la ruta Nueva York-México, realizando el trayecto en un tiempo de solamente 3 horas y 49 minutos.

En abril de 1966, de acuerdo con el nuevo convenio firmado con Estados Unidos, AMSA solicitó a Aeronáutica Civil permiso para extender la ruta Hermosillo-Tucson hasta Phoenix, Arizona, y el día 6 de mayo se efectuó el primer vuelo a esta ciudad empleando un avión DC-6. También en abril la ruta de Europa se extendió a la ciudad de Roma, pero la extensión tuvo que suspenderse al poco tiempo por la poca demanda.

El 5 de octubre llegó a México un nuevo avión DC-8C y se inauguró el servicio directo México-Tijuana con este cuatrirreactor, para lo que hubo que ampliar la plataforma del aeropuerto, reparar la pista y dotarla de luces VASI (indicadoras de pendiente de aproximación visual). El 22 de octubre siguiente se recibió otro DC-8C, con el que se reanudó la ruta a Panamá y Caracas y se aumentó una frecuencia a Montreal.

La Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA), organismo que agrupaba a casi cien aerolíneas de todo el mundo, escogió a México como país sede de su 22^a Conferencia General Mundial de 1966, y así el 31 de octubre de ese año se inauguraron en la ciudad de México las sesiones de trabajo y tomó posesión de su presidencia el director general de Aeronaives de México, ingeniero Jorge Pérez y Bourás, elegido para el período 1966-67. En su discurso in-



La figura del "aerojet" DC-9 resultaba singular por dos de sus características: empenaje en forma de T y reactores ubicados en la parte posterior del fuselaje.

DOUGLAS DC-9

Los DC-9 destacaron fundamentalmente por su economía de operación, fácil mantenimiento, versatilidad y capacidad para operar en aeropuertos no adecuados para aviones más grandes. Se trataba, en efecto, de un jet desarrollado para rutas cortas y densidad de tráfico medio, equipado con dos turbinas.

Resultaba revolucionario que una fábrica estadounidense, que además construía ya los grandes cuatrirreactores DC-8, "retrocediera" con la misma tecnología a un avión pequeño, aun si se trataba de un concepto aeronáutico probado en los Caravelle de Sud Aviation que habían acumulado bastante experiencia y éxito con ese diseño. Lo cierto era que cientos de poblaciones de todo el mundo habían quedado apartadas del servicio de los jets, bien porque la demanda de pasaje no era suficiente para el gran tamaño de los aviones, porque el acondicionamiento de los aeropuertos requería de grandes inversiones o porque la longitud de las rutas hacía incostetable su operación. El DC-9 estaba destinado a

cerrar esa brecha y llevar así la era del jet a más ciudades y rutas.

El modelo definitivo se aceptó en abril de 1963, adoptándose la posición de los motores en la parte posterior del fuselaje, cuyos planos horizontales formaban con el plano vertical una gran T. Su primer vuelo tuvo lugar el 25 de febrero de 1965. La certificación se obtuvo en un tiempo sumamente corto, de manera que nueve meses más tarde entró en servicio de transporte de pasajeros el primer DC-9 serie 10 con los colores de la aerolínea norteamericana Delta. La versión básica, para ochenta pasajeros, fue seguida muy pronto por la serie 15, con motores de mayor empuje y una capacidad de 85 pasajeros.

Siguieron luego las versiones serie 20, 30, 40 y 50, siendo la más exitosa, por el número de pedidos, la serie 30, que entró en servicio regular en 1967 y que ofrecía mejores cotas de capacidad y rendimiento gracias a sus nuevas turbinas, mayor envergadura, flaps de doble ranura y dispositivos de sustentación, además de un fuselaje más

largo. De los aviones DC-9 en todas sus versiones –incluso algunos aviones-ambulancia de la Fuerza Aérea de Estados Unidos– se vendieron un total de 730 unidades, sin contar los pedidos de la serie Super 80 (o MD-80).

Los primeros seis DC-9 de Aeroméxico correspondieron a la serie 15, cuyas características básicas eran una tripulación de dos pilotos, capacidad para 85 pasajeros, dos turbinas Pratt & Whitney JT8D-1 de 6,350 kg de empuje unitario, velocidad de hasta 900 kilómetros por hora, radio de acción de 2,100 nudos y altura de crucero de 7,620 metros. El primer DC-9 en llegar a la ciudad de México fue el XA-SOA, bautizado como *Baja California Sur* el 29 de mayo de 1967.

Más tarde se incorporaron a la empresa los DC-9-25 (dos aviones) y los DC-9-32 (17 aviones), estos últimos con capacidad para 115 pasajeros, tripulación de dos pilotos, planta motriz de dos turbinas Pratt & Whitney JT&D-7 de 6,350 kg de potencia cada una, velocidad máxima de 910 kilómetros por hora y alcance de 2,700 nudos.



La versatilidad de los
DC-9 les permitió
cubrir todas las rutas
nacionales de la
compañía.

augural, Pérez y Bourás se refirió a la necesidad de mantener la universalidad de la asociación. Con motivo de la magna reunión estuvieron en México los directivos de casi cien líneas aéreas de todo el mundo, quienes, además de participar en las sesiones y juntas de trabajo de los diversos comités que integraban la organización más importante del mundo en materia de aviación comercial, se llevaron una muy grata impresión de nuestro país, tanto por su capacidad organizativa como por sus múltiples atractivos turísticos.

La cercana incorporación de los aviones jet DC para las rutas domésticas y la proximidad de los Juegos Olímpicos de 1968, con sede en la ciudad de México, fueron los principales temas que se trataron en el tercer Seminario de Ventas de AMSA, al que asistieron todos los gerentes locales, de distrito y regionales de la empresa. El Comité Organizador de los Juegos Olímpicos había designado a Aeronaves la transportista oficial, por lo cual los aviones de la flota llevaban pintados los simbólicos aros en su fuselaje. En la reunión Pérez y Bourás habló del reto que significaba para la organización comercial de la compañía esos dos acontecimientos, para los que debían estar perfectamente preparados, así como para abrir nuevos mercados a la empresa en expansión.

Al comenzar 1967 Aeronaves de México inició la operación de la ruta México-Washington con aviones DC-8. En el verano de ese año la aerolínea de México e Iberia, de España, firmaron un convenio que permitiría realizar un vuelo diario entre Europa y nuestro país mediante la combinación de los servicios de las dos compañías y el empleo de aviones DC-8. Mientras tanto, las tripulaciones que se habrían de hacer cargo de los primeros aviones DC-9 de Aeronaves fueron enviadas a capacitarse a Kansas, al centro de adiestramiento de la aerolínea TWA. La incorporación de estos modernos birreactores, combinada con la llegada de otros DC-8, más la paulatina retirada del servicio de los aviones DC-3 y DC-6 de pistón, significó para la aerolínea la integración de su flota únicamente con aviones de retroimpulso, correspondientes sólo a dos tipos procedentes del mismo fabricante.

El 29 de mayo de 1967 llegó a la ciudad de México el avión XA-SOA, bautizado como *Baja California Sur*, primero de la serie de nuevos DC-9. Fue recibido con entusiasmo por el personal de Aeronaves de México, las autoridades aero-

Aeronaves de México
fue el Transportador
Oficial de los XIX
Juegos Olímpicos
celebrados en México
en 1968.



náuticas y gran cantidad de público. El 10 de junio siguiente un DC-9 sustituyó al DC-6 en la primera ruta internacional: ese día el vuelo México-Guadalajara-Hermosillo-Tucson-Phoenix se cubrió con el nuevo avión. El 20 de julio llegó el segundo DC-9, el *Sinaloa*, que de inmediato entró en servicio. Los DC-9 continuaron llegando en los años siguientes hasta completar el pedido inicial de nueve.

La flota de AMSA crecía también con equipos DC-8. El cuarto de su tipo, llamado *Guanajuato*, se agregó a ella el 16 de febrero de 1968.

Así, el 4 de marzo del año olímpico tuvo lugar un acontecimiento de singular importancia: con nostalgia y al son tradicional de "Las Golondrinas" se despidió al avión DC-6 XA-NOY de nombre *Chimalpopoca*, después de haber realizado su último vuelo entre Acapulco y México, que fue también el último vuelo de un avión de pistón en Aeronaves. Toda una época de la aviación decía adiós. Pero la nostalgia

no se oponía al regocijo: Aeronaves de México contaba ya con una flota totalmente formada por modernos aviones jet.

El hecho de contar con una flota íntegra de reactores originó también profundas transformaciones en todos los sectores de la compañía, especialmente en lo que se refería a adiestramiento y mantenimiento. En el mes de mayo se inauguró el Centro de Capacitación, donde se instalaron dos novedosos simuladores de vuelo para aviones DC-8 y DC-9. Las cabinas eran idénticas a las de los aviones correspondientes e incluso habían sido fabricadas con partes y componentes adquiridos a la Douglas. Mediante el sistema de eslabonamiento (un convertidor analógico-digital), las cabinas se conectaban a una computadora GP-4 que permitía reproducir todas las maniobras, actitudes y sensaciones de un vuelo real. Con el empleo de estos simuladores —sumamente modernos para la época— se redujeron los costos y los riesgos del adiestramiento en los aviones, se logró un mejor nivel de pilotaje por medio de la

El Centro de Capacitación de Aeronaves de México fue dotado de simuladores de vuelo avanzados para aviones DC-8 y DC-9. Doble página siguiente: Dos viejos aviones de pistón son el nostálgico telón de fondo de los modernos reactores DC-9 y DC-8.









estandarización de los procedimientos de operación y se logró regular los adiestramientos periódicos y la disponibilidad de tiempo para la programación oportuna de los cursos.

La Subdirección Técnica de la compañía, encabezada por el ingeniero Raymundo Cano Pereira, pasó también por una intensa transformación para adaptarse a las nuevas circunstancias. Para empezar, se cerró el taller de hélices y se vendieron los motores y los almacenes de partes para DC-6, ya innecesarios. Los aviones DC-3 y sus refacciones fueron traspasados al Sistema de Aeronaves Alimentadoras (filiales de Aeronaives), que por algún tiempo los mantuvo en operación. Se proporcionaron cursos para identificación de los nuevos equipos, tanto de aviones como de sistemas de los mismos. Algunos de ellos se realizaron en el extranjero, en la fábrica Douglas o en otras empresas que habían puesto en servicio los DC-9 antes que Aeronaives. Casi un año antes de la incorporación de los DC-9 se había iniciado la transformación del departamento de mantenimiento. Casi mil personas fueron entrenadas en este proceso.

La capacidad desarrollada en el área de mantenimiento y la preparación de los técnicos mexicanos se puso a prueba en el segundo semestre de 1969, al realizarse las primeras revisiones totales

a tres aviones DC-9 (*Baja California, Sinaloa y Tamaulipas*), por haber cumplido 7,500 horas de vuelo. En estas revisiones mayores, llevadas a cabo con éxito, prácticamente se desnudó a los tres aviones, dejándoles solamente las alas. Como el procedimiento tuvo lugar a los dos años de la incorporación de los equipos, esto quería decir que habían tenido una utilización diaria promedio de unas diez horas en esos aparatos, lo que habla también de la buena disponibilidad de la flota.

En julio de 1968 el ingeniero Jorge Pérez y Bourás fue condecorado con la Legión de Honor en el grado de Cruz de Caballero por el embajador francés en México, Jacques Vimont, quien destacó en su discurso la labor nacional e internacional del director general de AMSA al servicio del aerotransporte.

La incorporación de los aviones "jumbo" y supersónicos por parte de las grandes empresas era una de las grandes



En 1968 Aeronaives de México concluyó con el retiro de sus equipos DC-3 y DC-6. Algunos de ellos fueron destinados a las filiales del Sistema de Aeronaves Alimentadoras.



Jorge Pérez y Bourás
con Dag Hammarskjöld,
director de la IATA,
cuando el mexicano
fue designado
presidente de esa
asociación.

preocupaciones de la época, por lo que podía significar en términos operativos y económicos para las compañías más pequeñas. El director general de IATA, Knut Hammarskjöld, visitó México para tratar este tema con Pérez y Bourás. Atendiendo esa problemática, se creó el Consejo Latinoamericano de Líneas Aéreas (CLALA), cuyo proyecto consistía en formar una compañía multinacional de aerotransporte con el objeto de hacer frente a la competencia de las grandes aerolíneas de los países más poderosos. El propio ingeniero Jorge Pérez y Bourás fue elegido en Bogotá presidente de CLALA, integrado inicialmente por Aeronaves de México, Avianca, Varig, Panamá Aeronáutica, Aerolíneas Peruanas, Venezolana Internacional de Aviación (VIASA) y Línea Aérea Nacional (LAN) de Chile.

Como parte de su programa de desarrollo, Aeronaves de México había venido realizando una intensa labor de mejoría en los servicios a bordo, especialmente en lo relativo a capacidad y presentación del personal. Por ello, a fines de julio de 1969 se efectuó un cambio radical en los uniformes de los sobrecargos. El nuevo atuendo del personal femenino de la compañía estaba integrado por vestidos línea A, con mangas cortas y cuello de ojal, elaborados en crepé de lana peinada en tres colores: blanco, negro y naranja, y se complementaban con una gabardina de terlenka de fondo blanco y finas rayas negras verticales, además de un abrigo negro para la temporada de invierno. La bata de servicio se confeccionó siguiendo el mismo corte pero estampada en blanco y negro. Los accesorios que lo completaban eran una mascada de seda, natural también, estampada en blanco y negro, bolsa y zapatos de piel naranja y guantes blancos o negros.

El séptimo de los nueve DC-9 encargados a McDonnell Douglas se recibió en octubre de 1968 y recibió el nombre de *Chihuahua*. Llegó en su primer vuelo de la ciudad de Los Ángeles precisamente a la de Chihuahua, donde se efectuó la ceremonia de bautizo.

Ese mismo mes de octubre se inauguraron en la ciudad de México los XIX Juegos Olímpicos, evento que tuvo una enorme importancia para el país no sólo en el ámbito deportivo (en el que obtuvo la mayor cosecha de medallas hasta la fecha) sino también en el económico, cultural, turístico, del transporte y de las comunicaciones. Para su transmisión por

Aeronaves de México puso un gran énfasis en la campaña "México Primero" para la promoción del turismo en nuestro país.



televisión se construyó una nueva estación de telecomunicaciones en Tulancingo, una gran red federal de microondas y, gracias al primer satélite artificial comercial, el Intelsat I, las competencias pudieron ser vistas por vez primera en vivo en los rincones más apartados de la Tierra. En 1968 casi un millón 900 mil personas visitaron México; de hecho, desde la designación de la capital del país como sede olímpica en 1962, el número de turistas se había más que duplicado en tan sólo seis años.

Estos Juegos estimularon, naturalmente, una gran actividad aeronáutica (de la que participó Aeronaves de México, gracias a sus variados destinos internacionales y como aerolínea oficial), por lo que fue necesario proyectar un Plan Nacional de Aviación Civil a cargo de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y un Plan de Aeropuertos responsa-

bilidad de la Secretaría de Obras Públicas. Como dato anécdotico, el conjunto arquitectónico construido ese año por los arquitectos Luis MacGregor, Francisco J. Serrano y Fernando Pineda en el Paseo de la Reforma como Centro Olímpico sería adquirido en 1978 por la aerolínea para instalar sus oficinas corporativas, donde permanecen hasta el día de hoy.

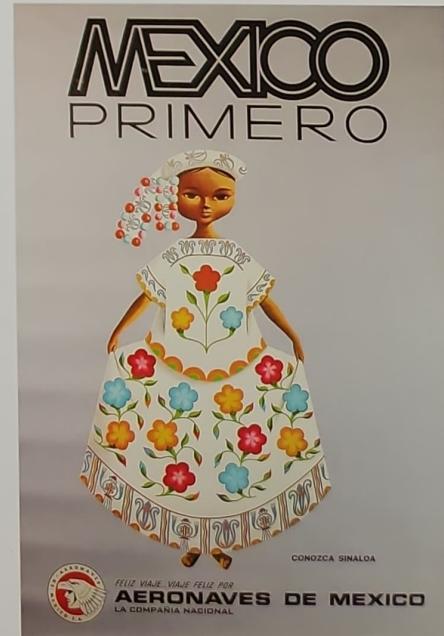
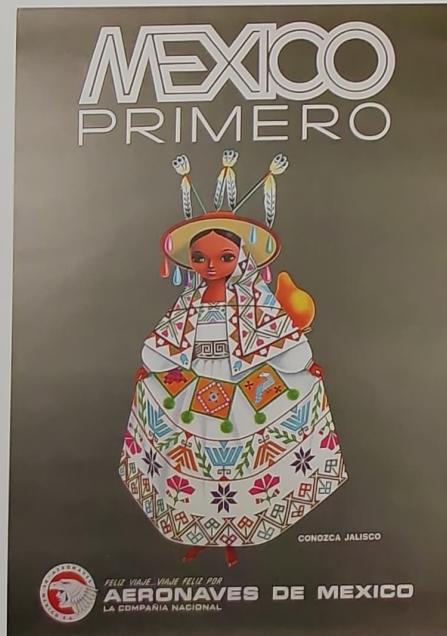
A finales de 1969 se efectuó el "Seminario de Ventas 1970", al que asistieron todos los subdirectores de la empresa y los gerentes de ventas de México, Canadá, Estados Unidos, Europa y Centro y Sudamérica. Durante dicho seminario se dieron a conocer los principales objetivos de Aeronaves, destacando especialmente tres puntos: la cuota fija para ventas que ascendía a la cifra de mil millones de pesos, la promoción del turismo nacional mediante la campaña de divulgación "Méjico Primero" y el incremento en las ventas a crédito, que seguían registrando importantes aumentos en comparación con años anteriores gracias a una mejor planeación por parte de la empresa.

El decenio se cerró con la puesta en marcha del Programa de Planificación de la Aviación Comercial, elaborado por las autoridades de la Dirección General de Aviación Civil y

Aeronaves de México con el objetivo primario de trasladar a las pequeñas aerolíneas regionales los servicios que la compañía tuvo que dejar al integrar su flota con jets e impedir así que muchas ciudades quedaran sin servicio de transporte aéreo. Este programa abarcaba tres facetas: aeropuertos, aerolíneas troncales y aerolíneas alimentadoras.

En materia de aeropuertos, el sexenio de 1964 a 1970 fue sumamente prolífico. Tanto el presidente Gustavo Díaz Ordaz como su secretario de Obras Públicas, el ingeniero Gilberto Valenzuela, entendieron la necesidad de dotar al país de una moderna red aeroportuaria acorde con los nuevos aviones que se incorporaban a las aerolíneas nacionales y extranjeras. La era del jet había encontrado a México con una infraestructura anticuada y la llamada de atención sobre este gran problema fue la ya mencionada cancelación de las operaciones en el aeropuerto de Las Ánimas en Guadalajara, a causa de la negativa de los pilotos a utilizarlo por no ofrecer los mínimos requerimientos de seguridad. La única solución consistía en invertir en infraestructura y fue así como casi todo el país quedó comunicado por nuevos, seguros y eficientes aeropuertos, obra gigantesca que, adecuada a nuestros tiempos, todavía perdura.

La campaña "Méjico Primero" de Aeronaves logró una gran penetración en el público nacional e internacional.



Incidentes internacionales

A fines de los años sesenta y principios de los setenta, las aerolíneas mexicanas se vieron envueltas en un episodio que muestra las tensiones internacionales que se vivían en la época.

Tras la Revolución Cubana (1959), el gobierno mexicano se había mostrado cordial con el nuevo régimen instaurado en la isla, pese a la creciente animadversión de otros países, principalmente Estados Unidos. Pocos años después, en 1964, México se rehusó a romper relaciones diplomáticas con el gobierno revolucionario cubano, como hicieron el resto de los países miembros de la Organización de los Estados Americanos (OEA), pero lo cierto es que la comunicación entre ambos países adquirió a partir de entonces una cierta frialdad y reserva.

Tiempos después, debido al secuestro de un avión de Aeromaya el 8 de octubre de 1968 y otro de Mexicana el 18 de noviembre del año siguiente, desviados ambos a La Habana, las relaciones entraron en franco deterioro, sobre todo cuando el gobierno cubano se negó a entregar a los secuestradores.

El 26 de julio de 1969 dos estudiantes desviaron nuevamente un avión de Mexicana hacia Cuba, y el hecho de que el gobierno cubano brindara asilo a los secuestradores provocó gran irritación en México. Las relaciones se agriaron aún más cuando el 24 de mayo de 1970 dos mexicanos y dos brasileños desviaron por la fuerza otro avión de Mexicana y cuando el 25 de julio un mexicano y tres dominicanos hicieron lo mismo con un aparato de Aeronaves de México. La situación llegó entonces casi al punto de romper el convenio aéreo con Cuba.

El gobierno del presidente Luis Echeverría procuró mejorar las relaciones con ese país y firmó un nuevo convenio aéreo en 1971. Pero el 8 de noviembre del año siguiente se produjo nuevamente el secuestro de un avión de Mexicana que volaba entre México y Monterrey, esta vez por guerrilleros del grupo Movimiento Comunista Armado, que pedían como rescate armas, cuatro millones de pesos y la liberación de compañeros suyos que se encontraban presos por asalto. Cumplidas sus exigencias, el avión partió hacia La Habana.

Aunque se trataba del incidente más grave hasta ese momento, este secuestro propició un cambio en la actitud del

régimen cubano. El 7 de diciembre de 1973 el gobierno de la isla decidió devolver las armas y el dinero a México, pero no sólo eso: se mostró dispuesto a actualizar el convenio de extradición con nuestro país para así evitar “la repetición de estos hechos lamentables” y contribuir “a la marcha de las relaciones normales y amistosas que existen entre nuestros dos países”, como se informó en una nota diplomática.

• ACAPULCO
• CANANEA
• CARACAS
• C. JUAREZ
• C. OBREGON
• C. VALLES
• C. VICTORIA
• CHIHUAHUA
• CULIACAN
• DETROIT
• DURANGO
• GUADALAJARA
• GUAYMAS
• HERMOSILLO
• LA PAZ
• LEON
• LOS MOCHIS
• LOS ANGELES
• LORETO
• MADRID
• MATAMOROS
• MAZATLAN
• MEXICALI
• MEXICO
• MIAMI
• MONCLOVA
• MONTERREY
• MONTREAL
• NAVOJOA
• NOGALES
• N. CASAS GRANDES
• NUEVA YORK
• PANAMA
• PIEDRAS NEGRAS
• SALTILLO
• SAN LUIS POTOSI
• STA. ROSALIA
• TIJUANA
• TORONTO
• TUCSON
• ZIHUATANEJO

LA PRESENCIA
DE MEXICO EN LOS
CIELOS DEL MUNDO...
ACERCA Y UNE
A MAS DE
42 CIUDADES
CON SU EXCLUSIVO
SERVICIO DE ALTURA

FELIZ VIAJE... VIAJE FELIZ POR
AERONAVES DE MEXICO
LA COMPAÑIA NACIONAL

CANCÚN

Su nombre evoca playas de arena blanca, un mar de mil variantes del color turquesa y grandes hoteles alineados siguiendo la estrecha línea costera, entre el Caribe y la laguna Nichupté: sin duda el destino de playa en México más conocido por los viajeros extranjeros.

La historia de Cancún es particular, pues nació como uno de los primeros desarrollos de este tipo integralmente planificados en la década de los setenta. Cancún era sólo una isla alargada en el mar Caribe, apenas separada de la costa del estado de Quintana Roo. Conservaba huellas de su poblamiento por los mayas del período posclásico, pero desde entonces había quedado prácticamente deshabitada. Durante la Segunda Guerra Mundial se construyó ahí un aeropuerto militar, abandonado al terminar el conflicto. Luego, ya en la década de los cincuenta, la construcción de carreteras y el establecimiento de transbordadores permitieron la construcción de los primeros hoteles turísticos de la zona en la cercana Isla Mujeres. En 1960 se creó Puerto Juárez, localidad conurbada actualmente con Cancún, que servía para llevar a los viajeros por mar hasta aquella isla.

Sin embargo, fue sólo hasta 1968 cuando se pensó seriamente en desarrollar el área de Cancún, como resultado del Plan Nacional de Turismo encargado al Banco de México. Después de varios estudios y con una zonificación basada en el proyecto de los arquitectos Enrique y Agustín Landa, las obras iniciaron en noviembre de 1970, a cargo del fideicomiso Infratur y del gobierno del entonces todavía territorio de Quintana Roo. Este primer proyecto incluía ya la construcción de un aeropuerto internacional, el cual tardaría varios años en concretarse. Mientras tanto, se rehabilitó el viejo aeropuerto militar (en la actual Avenida Kabah) con instalaciones muy rudimentarias.

La gran promoción que se dio al proyecto propició la llegada de numerosos viajeros, incluso antes de que se concluyera la infraestructura necesaria para ellos. Apenas un año después de iniciadas las obras, el 17 de noviembre de



1971 aterrizó en el antiguo aeropuerto el primer avión con 48 turistas; se trataba de un Hawker Siddeley de Servicios Aéreos Especiales, filial de Aeroméxico, y fue recibido por el gobernador David Gustavo Gutiérrez Ruiz. Años después el ingeniero Sigfrido Paz Paredes –entonces gerente del Proyecto Cancún y después director de Aeroméxico– recordaría así el inicio de los vuelos regulares hacia esa plaza:

Nos instruyó [Antonio Enríquez Savignac, director de Infratur] para que armáramos un paquete con la aerolínea Saesa, una filial de Aeroméxico, que estableció el primer vuelo regular, con un par de llegadas semanales, desde Mérida. Le pusimos "Aventura en Cancún" y empezó a tener éxito. Los grupos aterrizaban en la aeropista, de ahí los llevábamos a conocer las obras, comían en Playa Chac-Mool, desde Puerto Juárez los cruzábamos en lancha y dormían en Isla Mujeres. Así llegaron a Cancún los primeros turistas.

El nuevo aeropuerto internacional de Cancún entró en operaciones en febrero de 1975 y fue inaugurado el 31 de marzo siguiente. Pocos meses después, en septiembre de ese año, Aeroméxico estableció un vuelo diario entre la ciudad de México y ese destino.

Aeronaves de México, a través de su filial Saesa, realizó el primer vuelo turístico a Cancún en 1971.



El Mundial de
Futbol México 1970
contribuyó a consolidar
a nuestro país como
potencia turística.

Expansión continental

Ya en 1970 al equipo directivo de Aeronaves le correspondió enfrentar la primera e importantísima tarea de la nueva década: decidir el modelo de aviones de cabina ancha que debería operar en sus rutas. Mientras se tomaba la decisión adecuada se acordó agregar, con carácter provisional, dos aviones Douglas DC-8 Super 63, con capacidad para 210 pasajeros, que entraron a servir en las rutas a Europa y Nueva York.

Por otra parte, la campaña publicitaria "México Primero" de Aeronaves tuvo una gran penetración en el público pues se prepararon como parte de ella numerosas películas para televisión, documentales para cine, así como carteles y anuncios para medios impresos. El material era de excelente calidad y ponía especial énfasis en la promoción de los estados de la República, y de ese modo la campaña consiguió su objetivo: despertar el interés de los mexicanos por conocer las bellezas naturales, históricas y artísticas de su país.

Entre el 31 de mayo y el 21 de junio de 1970 México fue sede de la IX Copa Mundial de Futbol, evento que atrajo un importante flujo de viajeros de todo el mundo. Ese año el número de viajeros que llegaron a nuestro país superó los 2 millones 250 mil, y los ingresos derivados de la actividad



Ceremonia de bautizo
del avión Douglas
DC-9 Tabasco,
con la presencia de
autoridades de dicho
estado y directivos de la
aerolinea.

RUTAS OPERADAS POR AEROMÉXICO, 1969



DOUGLAS DC-10



La era de los aviones de cabina ancha, con un mercado específico muy importante, puso a los técnicos de Douglas a trabajar en varios diseños iniciales. Finalmente se inclinaron por un avión trirreactor que resultaría útil tanto en las rutas continentales como en las transoceánicas. El considerable pedido de una aerolínea estadounidense puso en marcha el proyecto, y el 29 de agosto de 1970 volaba por primera vez el prototipo serie 10. Las primeras aerolíneas en poner en servicio los DC-10 fueron American, Continental, Delta, National, United y Western.

El DC-10 serie 30 fue la versión transoceánica, equipada con turbinas General

Electric de mayor potencia. El avión tenía también mayor envergadura, tanques de combustible de mayor capacidad y una tercera pierna en el tren de aterrizaje principal; entre las numerosas aerolíneas que solicitaron este modelo estaba Aeroméxico.

A causa de algunos accidentes, imputables a procedimientos de mantenimiento adoptados por algunas aerolíneas estadounidenses, el avión fue puesto en tierra por órdenes de la Administración Federal de Aviación de Estados Unidos (FAA) para realizar una serie de exhaustivas revisiones. El DC-10 salió victorioso de la prueba y, a requerimiento específico de las ae-

Los Douglas DC-10 /30-15 operaban rutas nacionales de alta densidad de tráfico.

rolíneas mexicanas, McDonnell Douglas produjo el DC-10-15, que reunía una serie de características especiales para realizar operaciones en aeropuertos ubicados a gran altitud y con elevadas temperaturas. Aeroméxico tuvo en servicio tres aviones DC-10-30 y dos DC-10-15, con matrículas XA-DUG, XA-DUH, N3878P, N10038 y N1003N, respectivamente.

turística supusieron el 12.7% de los ingresos en cuenta corriente. No había ya duda: México se consolidaba como una verdadera potencia en este sector.

Con el mismo afán de impulsar el desarrollo turístico, la empresa intercambió opiniones y estableció compromisos con la Asociación Mexicana de Agencias de Viajes (AMAV), presidida por José Ordóñez. Asimismo, cooperó de manera destacada con el organismo oficial Fondo para la Promoción de la Infraestructura Turística (Infratur, actualmente Fonatur), creado en 1969 y responsable del proyecto Cancún. Éste era todo un nuevo desarrollo integralmente planeado en el Caribe, en un punto prácticamente deshabitado entonces y que es hoy el destino mexicano más reconocido en el mundo, con el segundo aeropuerto más activo del país. En 1971 Aeronaves de México fue la primera aerolínea en volar a Cancún.

Aeronaves extendía también otras de sus rutas al interior de México. En el norte solicitó permiso a la Dirección General de Aeronáutica para operar la ruta directa Mazatlán-Tijuana. Otra ruta, la Tijuana-Ciudad-Juárez-Monterrey-Mérida-Cozumel, había sido autorizada a la aerolínea desde mediados de 1969, pero por diversas razones no se operó y por ello se solicitó una prórroga, concedida el 31 de diciembre de 1970. Ello ocasionó una protesta por parte de Mexicana al considerar que sus intereses se verían afectados en su ruta Mérida-Cozumel.

Una vez en servicio el nuevo aeropuerto de Durango, inaugurado el 15 de octubre de 1970, Aeronaves incluyó a esta ciudad en sus rutas de jet dc-9. Al finalizar el año la empresa había recibido la autorización para volar también en varias rutas del sureste y del sur, entre ellas México-Villahermosa-Tuxtla Gutiérrez-Tapachula y México-Villahermosa-Ciudad del Carmen-Campeche-Mérida.

En lo que respecta a las rutas internacionales, el 21 de octubre de 1970 el director general de Aeronáutica Civil comunicó a Aeronaves que, a través del encargado de negocios de la embajada de México en Washington, se había hecho saber a la Secretaría de Estado de Estados Unidos la designación de AMSA para operar las rutas Monterrey-Ciudad Juárez-Los Ángeles; Ensenada-Tijuana-Santa Ana, Cozumel-Cancún-Mérida-Houston, y Monterrey-Houston-Nueva York. Se dudaba, sin embargo, de la posibilidad de la operación en Santa

Una interesante escena de carga de un vehículo en un avión de Aeronaves sirve de portada a la revista *El Caballero Águila y yo*. Doble página siguiente:

Un Magnojet de Aeronaves de México en el Aeropuerto Kennedy de Nueva York.



KENNEDY INTER





Ana, California, dado que el aeropuerto no era internacional y porque el condado de Orange, del que depende, restringía las operaciones debido a la presión de los habitantes del área que se quejaban del ruido y otras molestias.

Al iniciar 1971 los pilotos seleccionados para volar los gigantescos aviones Douglas DC-8 Super 63, conocidos en Aeronaves como *Magnojet*, habían regresado debidamente certificados, con lo que todo estaba listo para su entrada en servicio. Estos aviones eran unos auténticos gigantes, los más grandes de su época para transporte de pasajeros, y llegaron a México el 13 y el 17 de marzo de ese año.

El 7 de septiembre el ingeniero Pérez y Bourás presentó su renuncia al cargo de director general de Aeronaves de México. El Consejo de Administración designó para sucederlo en el cargo al ingeniero Raymundo Cano Pereira, subdirector técnico de la empresa. Cano recibió la compañía con el

compromiso de mejorar su imagen y hacerla rentable, para lo cual el gobierno mexicano comenzó por saldar un pasivo de cinco mil millones de pesos que pesaba sobre sus finanzas. Se planeaba, además, atender uno de sus más serios problemas: los métodos obsoletos que empleaba el Departamento de Reservaciones, que se reflejaba en baja productividad y en serias dificultades para el servicio.

La compañía había presentado la misma imagen corporativa durante mucho tiempo. Su renovación en esos años conservó el color naranja tradicional y el símbolo del Caballero Águila, pero con un diseño más moderno. A ello se unió el cambio del nombre de Aeronaves de México por el de Aeroméxico (aunque solamente en el plano comercial pues se conservó la misma razón social). Desde entonces y por más de treinta años, el nombre de Aeroméxico ha acompañado a la compañía y con ella ha alcanzado reconocimiento mundial.



El edificio del Comité Organizador de los Juegos Olímpicos de 1968, situado en el Paseo de la Reforma, fue adquirido por Aeroméxico para sede de sus oficinas generales.



Los Douglas DC-10 se convirtieron en los aviones divisa de la aerolinea.

El lunes 21 de agosto de 1972 partió hacia Múnich la delegación mexicana que participaría en los XX Juegos Olímpicos en un vuelo especial de Aeroméxico. Volaron 204 personas: 167 deportistas y 37 directivos, entrenadores y delegados. En esos juegos México obtuvo una medalla de plata gracias a la actuación de Alfonso Zamora en boxeo en la categoría de peso gallo.

Durante ese año Aeroméxico transportó un total de 1,843,544 pasajeros, resultando la cifra más alta en la historia de la compañía hasta entonces, lo que significaba además un incremento del 19% sobre el año anterior.

La elección del modelo de cabina ancha que habría de incorporarse a la flota de Aeroméxico favoreció al McDonell Douglas DC-10 serie 30, del que se encargaron dos unidades en junio de 1972. El 17 de abril de 1974 llegó a la ciudad de México el primero de ellos. El equipo poseía una gran cabina de pasajeros dividida en tres secciones (la delantera destinada a la primera clase) con capacidad total para 301 asientos. Llevaba equipos de proyección de películas y la distribución de asientos resultaba muy cómoda con sus dos pasillos de acceso. La tripulación del vuelo inaugural estuvo formada por

los capitanes José Luis Ramírez Pérez, Alfonso Ponce Salazar y Antonio Reza Canales. Antes de la salida de Long Beach, California, sede de la planta de aviones comerciales de McDonnell Douglas, el señor John C. Brisindine, presidente de la compañía, cortó la corbata del capitán Ramírez, que pasó a formar parte del Museo de Comandantes de Aviones Douglas. A la llegada al aeropuerto internacional de la capital, se le brindó al nuevo gigante de la aviación mexicana una gran recepción presidida por el secretario de Comunicaciones y Transportes, el ingeniero Eugenio Méndez Docurro. Raymundo Cano pronunció un breve discurso en el que arremangó a todos los empleados de la compañía a prestar su mejor esfuerzo para continuar progresando y manteniéndose en el primer lugar. Finalmente, el avión fue bautizado con el nombre *Ciudad de México*.

El primero de mayo siguiente este mismo avión efectuó su primer vuelo de ruta, yendo de México a París, con escalas en Miami y Madrid. El día 16 de mayo llegó el segundo DC-10-30 que luciría los colores de Aeroméxico y que en el aeropuerto capitalino sería bautizado como *Castillo de Chapultepec*.

EL PUENTE AÉREO CON CHILE EN 1973

Tras el golpe de estado del 11 de septiembre de 1973 contra el gobierno del presidente Salvador Allende –que significó el inicio de un régimen militar en Chile–, México se convirtió en vía de escape para cientos de perseguidos políticos que buscaron asilo en la embajada de nuestro país en Santiago. Naturalmente resultaba muy difícil para los funcionarios mexicanos albergar a esa multitud y proveerla de alimentos, por lo que se dispuso su salida hacia nuestro país una vez que se obtuvieran los salvoconductos necesarios. En ese éxodo Aeroméxico jugó un papel muy destacado.

El primer vuelo de Aeroméxico, destinado a transportar víveres y medicamentos a los refugiados y enviado por órdenes del presidente Luis Echeverría, aterrizó en el aeropuerto de Pudahuel el 15 de septiembre de ese año. En ese DC-9, bautizado como *Sinaloa* y con matrícula XA-SOA, abordaron los primeros refugiados en camino hacia México (entre ellos, la familia de Allende), junto con el embajador Gonzalo Martínez Corbalá. Ya en su asiento del avión, el embajador revisó su reloj y se dio cuenta de que en el huso

horario de México eran las once de la noche, por lo que decidió improvisar la tradicional ceremonia del Grito de Independencia. Con toda la solemnidad posible, lanzó el grito de *¡Viva México!* y agitó en la mano una pequeña bandera tricolor que le proporcionó la tripulación.

A partir de ese viaje, Aeroméxico y Canadian Pacific montaron un puente aéreo entre Santiago y la ciudad de México que duró cuatro meses, durante los cuales se consiguió evacuar a 636 personas. Durante ese tiempo las presiones del gobierno militar hacia la embajada mexicana no cesaron. Entre otras cosas, se le cortó la comunicación telefónica, por lo que hubo que enviar subrepticiamente una pequeña radio de gran alcance, que viajó oculta en un avión de Aeroméxico entre toneladas de alimentos.

A partir del mes de enero de 1974 el número de viajes se redujo, principalmente por la renuencia del gobierno militar chileno a conceder más salvoconductos. El último vuelo que transportó asilados chilenos a México arribó el 2 de junio de ese año.



El DC-9 XA-SOA
Baja California.



Sin detrimento de la razón social, a finales de 1971 se adoptó el nombre comercial de Aeroméxico, se estilizó el diseño del logotipo y se cambiaron la imagen y colores de los aviones.

La Dirección General de Aeronáutica Civil estudió a fondo los análisis técnico-económicos realizados por Aeroméxico y autorizó en julio de 1974 su solicitud para operar las rutas internacionales México-Panamá-Caracas-Río de Janeiro-Sao Paulo, México-Lima-Buenos Aires y México-Guatemala-San Salvador-San José de Costa Rica-Panamá Bogotá, lo que significaba una importantísima extensión de sus itinerarios hacia Centro y Sudamérica.

Los esfuerzos por cumplir el compromiso de hacer rentable y mejorar la imagen y operación de Aeroméxico comenzaban a mostrar sus primeros resultados. Durante 1974 Aeroméxico transportó 2 millones 654 mil pasajeros, un 25% más que el año anterior, superando así sus propias expectativas. La transportación de carga también se incrementó considerablemente, así como los ingresos totales, quedando en ese ejercicio muy cerca ya de cerrar con números negros. Por otra parte, en febrero de 1975 se puso en funcionamiento el Sistema Automático de Reservaciones Aeroméxico (SARA), que constaba de un conmutador automático ACD (*Automatic Call Distributor*) para recibir las llamadas de cincuenta líneas troncales y asignarlas a igual número de pantallas que proporcionan la información sobre cada uno de los vuelos de Aeroméxico. El empleo de líneas de alta velocidad permitía gran fluidez en su operación ya que los agentes de reservaciones enviaban y recibían la información de manera casi instantánea. Los servicios de SARA se fueron implantando de manera escalonada en las 68 oficinas de Aeroméxico, y fue así como Cano Pereira superó uno de los retos que se había propuesto

cuando aceptó el puesto de director general: automatizar el sistema de reservaciones.

El 3 de junio de 1975 el ingeniero Cano propuso a la Dirección General de Aeronáutica Civil una reestructuración total de las rutas operadas con aviones DC-9, ya fueran éstas nacionales, internacionales o mixtas, de acuerdo con los resultados reales del año anterior. Se proponían cancelaciones de rutas directas cuando las había con escalas, algunas escalas en rutas directas y nuevas combinaciones acordes con la demanda efectiva. Con estos cambios la disponibilidad del equipo serviría para incrementar los servicios más rentables. El proyecto fue motivo de intenso debate entre Aeroméxico y Aeronáutica Civil y finalmente, el ingeniero José Rodríguez Torres, director de Aeronáutica, autorizó su ejecución.

Para septiembre de ese año, y a cuatro años de su primer aterrizaje en aquel destino, Aeroméxico tenía ya un vuelo diario entre la ciudad de México y Cancún, que comenzaba a gozar de su bien merecida fama.

Después de haberse cancelado la operación entre México y Madrid el 28 de septiembre de 1975 por razones de orden político, Aeroméxico e Iberia reanudaron los vuelos entre ambas capitales a finales de año. El 7 de diciembre de 1975, a las dos de la tarde, salió a Madrid el avión *Castillo de Chapultepec* cubriendo la ruta normal México-Miami-Madrid-París. A las once de la noche del mismo día arribaba a la capital mexicana el B-747 *Lope de Vega* procedente de Madrid, vía Montreal, con los colores de Iberia. Los vuelos regulares de Aeroméxico en la ruta México-Lima-



Buenos Aires iniciaron el 2 de mayo de 1976 con aviones DC-8.

El ingeniero Raymundo Cano Pereira cumplió treinta años de servicio en la empresa y recibió un homenaje por su trayectoria en febrero de 1976. El 18 de junio siguiente, en una ceremonia celebrada en Zúrich, Suiza, el International Institute for Economic Development entregó el trofeo anual Hércules de Oro a tres personalidades del aerotransporte, entre ellos el ingeniero Cano, por su contribución al desarrollo de la aviación comercial. Los otros dos condecorados fueron Knut Hammarskjöld, secretario general la IATA y Roger Nys, director de Sabena.

No cabe duda de que Aeroméxico había crecido bajo el liderazgo de Raymundo Cano. Al final de su gestión, de las tres metas básicas que se había propuesto alcanzar había cumplido dos: actualizar y mejorar la imagen y el servicio de la compañía, y solucionar el problema que significaba el obsoleto sistema de reservaciones. La tercera y más importante, lograr la rentabilidad de Aeroméxico, estuvo cerca de conseguirse, pero muchos factores, tanto de la empresa como del medio aeronáutico mundial, lo impidieron. El ingeniero Cano entregó a la compañía el mejor de sus esfuerzos hasta su jubilación a finales de 1976, al concluir el sexenio del presidente Luis Echeverría Álvarez.

Eugenio Méndez
Docurro, secretario
de Comunicaciones y
Transportes, condecora
a Raymundo Cano,
director general de
Aeroméxico.



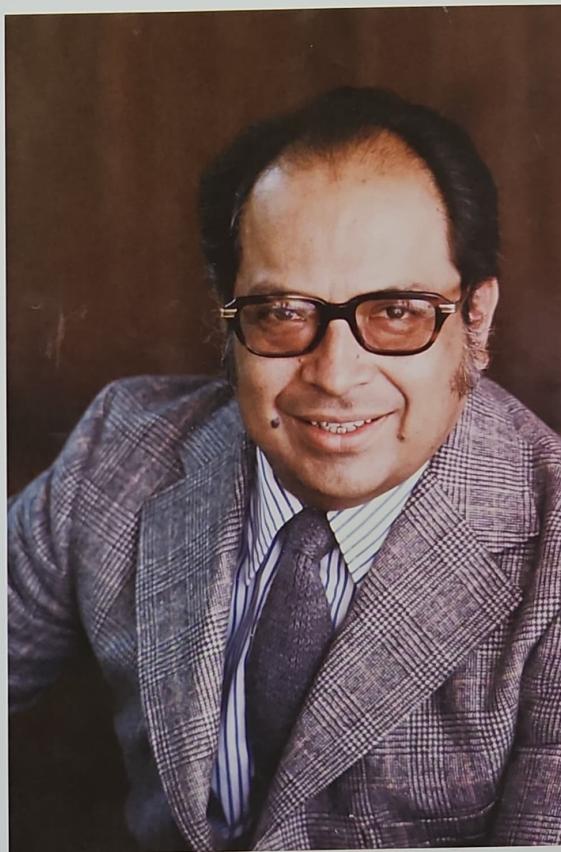
Tripulación del Douglas
DC-8-51 *Puebla*,
habilitado como avión
presidencial, en el
que el presidente Luis
Echeverría realizó su
viaje oficial a Chile en
abril de 1972.

México en 1976

Una combinación de factores internos y externos provocó a fines de 1976 el estallido de una crisis financiera en México, la primera de varias que se sucederían hasta la década de 1990 y que transformarían por completo el panorama del país. Esta crisis tuvo su origen en el gasto público desmesurado guiado por una retórica populista, sumado a la caída de los precios del petróleo en 1973 y al crecimiento de la deuda pública externa que pasó de los 4,263 millones de dólares en 1970 (12% del PIB) a 19,600 millones de dólares (35% del PIB) seis años después. Al finalizar el gobierno del presidente Echeverría la situación se volvió insostenible y ocasionó una fuga de capitales. El 31 de agosto de 1976 el Banco de México se retiró del mercado de cambios y el peso sufrió una fuerte devaluación, pasando de \$12.50 a \$20.50 pesos por dólar.

En estas circunstancias, el licenciado Pedro Vásquez Colmenares tomó posesión de la Dirección General de Aeroméxico el 8 de diciembre de 1976 en una sencilla ceremonia presidida por el secretario de Comunicaciones y Transportes, licenciado Emilio Mújica Montoya, designado por el nuevo presidente de la República, José López Portillo (1976-1982). Vásquez Colmenares contaba con una larga y exitosa carrera en la administración pública, destacando su labor como director general de Aeropuertos y Servicios Auxiliares, cargo que le había permitido ser miembro del Consejo de Aeroméxico.

Al tomar posesión Vásquez se refirió a la industria del aerotransporte en nuestro país como “una realidad que obje-



Pedro Vásquez Colmenares se hizo cargo de la dirección de Aeroméxico en 1976.

tiva la aspiración de todos los mexicanos por conocernos mejor y acercarnos físicamente cada vez más”. Habló también de la importancia de la línea aérea en el desenvolvimiento social y económico del país y su vinculación con el turismo, importante fuente para la generación de divisas. El turismo, precisamente, había sido uno de los principales afectados por la crisis, pues por primera vez desde la Segunda Guerra Mundial el flujo de visitantes a México disminuyó en 1976 y sólo se recuperaría en 1978. Finalmente, puntualizó que su administración pugnaría por aumentar la eficiencia en todos los sectores de la empresa con objeto de satisfacer a los usuarios, fincar el crecimiento sobre bases sólidas y lograr la autosuficiencia financiera.



MCDONELL DOUGLAS MD-80



Si bien es cierto que los Douglas DC-9 Super 80 aprovechaban la estructura y las características físicas de los aviones DC-9, por lo que la serie conservó inicialmente esta denominación (cambiada después por MD-80), también es verdad que tenían aspectos fundamentales exclusivos que ameritaban tratarlos por separado, como una segunda generación de esos equipos.

Cuando parecía que los aviones de cabina ancha se habían adueñado del aerotransporte, McDonnell Douglas proyectó un nuevo avión birreactor más grande que los anteriores DC-9, pero mucho más pequeño que el "jumbo" B-747, que pudiera usarse en rutas cortas y medias. A pesar de ello, fueron pocas las aerolíneas que solicitaron inicialmente el DC-9 Super 80, quizá porque había una saturación de equipo combinada con incrementos en

los costos de operación y una baja en la demanda. Sin embargo, apenas iniciaron las entregas y se comprobó que las prestaciones superaban lo anunciado por la fábrica, se fueron acumulando los pedidos.

Se trataba de una célula similar a la del DC-9 básico, con la misma anchura de cabina (tres asientos/pasillo/dos asientos), pero con una considerable longitud que le permitía acomodar a 155 pasajeros. Tenía dos turbinas Pratt & Whitney JT8D-209, alas más anchas y eficaces que los modelos anteriores, considerable reducción de ruido y emisión de gases, sistema electrónico digital de control y orientación integrado de vuelo, vida estructural de hasta de cincuenta mil aterrizajes, nuevo sistema de flaps, dos pilotos automáticos, palancas automáticas de gases, calculadoras de datos de la atmósfera, flujómetros de combustible que indicaban a la vez lectura

Los DC-9 Super 80, coloquialmente llamados "alargados", ofrecían un bello aspecto.

directa y peso del avión, dispositivo automático de presentación de datos de vuelo por proyección (MUDO) y otros adelantos tecnológicos. Todo ello aumentaba sus características de capacidad y rendimiento y reducía la carga de trabajo del comandante y el copiloto.

Entre noviembre y diciembre de 1981 llegaron a México los tres primeros aviones DC-9 Super 80, bautizados como *Torreón*, *Matamoros* y *Ciudad Obregón*, y su número alcanzó los cinco al cumplirse los cincuenta años de la empresa en 1984. Actualmente se mantienen en operación tres MD-80 en la subsidiaria Aeroméxico Travel.

Los primeros funcionarios que se hicieron cargo de responsabilidades en la empresa bajo el mando de Vásquez Colmenares fueron Sigfrido Paz Paredes como director comercial, Armando Victoria Galván como director técnico, Abelardo Baca Martínez como gerente de Relaciones Industriales y Miguel Vargas como gerente de Relaciones Públicas y Publicidad.

Una de las primeras actividades del nuevo director general consistió en trasladarse a Cancún para recibir el DC-10 procedente de París y Madrid que una vez a la semana haría escala en este centro turístico en lugar de la habitual de Miami. Este servicio inaugural le correspondió al avión *Castillo de Chapultepec*.

Entonces se presentó nuevamente una circunstancia común a la historia de todas las aerolíneas del mundo –y muy especialmente a la de Aeroméxico–, fruto de las necesidades específicas del país, de su crecimiento, de las transformaciones del mercado y del avance de la tecnología aeronáutica: la divergencia entre las necesidades específicas de algunas poblaciones servidas en sus rutas y la rentabilidad de la operación. Como una parte de las ciudades incluidas en el Sistema de Aeronaves Alimentadoras tenían mayor demanda y aeropuertos adecuados para recibir los DC-9, mientras que eran muy pocas las que se podían atender con los turbohélices Twin Otter o Hawker 748, se determinó cancelar la operación de estas filiales en razón a las cuantiosas pérdidas que ocasio-

AERONAVES ALIMENTADORAS

**5 empresas al servicio
de la gente que impulsa
el progreso de México**

aeronaves del norte

TIJUANA
ENSENADA
SANTA ROSALIA
GUAYMAS
HERMOSILLO
NOGALES



aeronaves del este

MEXICO
SALTILLO
MONCLOVA
LULAVELAS
CD. VICTORIA
PIEDRAS NEGRAS
MONTERREY
TAMPICO



aeronaves del oeste

MAZATLAN
LA PAZ
CULIACAN
LOS MOCHIS
CD. OBREGON
LORETO (STA. ROSALIA)
VILLA CONSTITUCION



aeronaves del centro

MEXICO
SAN LUIS POTOSI
LEON
AGUASCALIENTES
FRESNILLO
TORREON
DURANGO
MAZATLAN
TOLUCA
GUADALAJARA
ACAPONETA
PUEBLA

aeronaves del sur

MEXICO
MORELIA
ALTAMIRANO
ARCELIA
ZIHUANAO
APATZINGAN
GUADALAJARA
MANZANILLO
COLIMA
URUAPAN

REFORMA No. 64 Tel. 66-08-00 México, D.F.



El DC-8 *Guanajuato*, utilizado para la gira presidencial por catorce países que inició el 8 de julio de 1975. Este uso de los aviones de Aeroméxico cesó en 1976.



Tripulación de
Aeroméxico con
un nuevo diseño de
los uniformes y del
logotipo de la aerolínea.

naban a la empresa. La Dirección General de Aeronáutica Civil convocó a los operadores que desearan hacerse cargo de prestar tales servicios y nacieron así dos o tres pequeñas compañías regionales.

Curiosamente, pocos años más tarde, en su carácter de gobernador de Oaxaca (1980-1985), Vásquez Colmenares demandó para diversas poblaciones de su estado el servicio aéreo necesario para el progreso, y con toda sinceridad hizo referencia a la circunstancia de haberse encontrado en ambos lados del problema en tan poco tiempo.

El cierre del Sistema de Aeronaves Alimentadoras significó para Aeroméxico el desprenderse de un notorio lastre financiero, pues el tipo de servicio que brindaban, así como su equipamiento anticuado, no resultaban ya compatibles con la operación de una gran aerolínea nacional e internacional.

El 2 de marzo de 1977 Vásquez Colmenares firmó con Manuel de Prado, presidente ejecutivo de Iberia, un nuevo convenio para normar las relaciones de ambas aerolíneas. Tres semanas después, la Dirección General de Aeronáutica Civil envió un oficio a Aeroméxico en el que se le informaba que, de acuerdo con los convenios entre esta compañía y Mexicana, tendientes a mejorar la participación de las dos aerolíneas en los mercados internacionales, se autorizaban varias opciones a ambas. A Aeroméxico le correspondieron siete frecuencias semanales para continuar las rutas México-Monterrey y México-Mérida hacia Houston, Texas. La administración de Vásquez Colmenares decidió suspender la extensión Bogotá-Lima-Buenos Aires de la ruta México-Panamá, por no haber conseguido Aeroméxico la "quinta libertad" en ese tramo, lo que hacía incosteable la operación. El primero de julio se inauguró la ruta México-Manzanillo-San José del Cabo-Los Ángeles, poniendo así a un nuevo centro turístico de México, el de Los Cabos, en contacto directo con el gran mercado potencial de California.

Aeroméxico decidió suspender el servicio entre Villahermosa y Ciudad del Carmen debido a la poca demanda, lo que provocó que diversas organizaciones de esta última ciudad apelaran a las más altas autoridades para revertir la suspensión. Sin embargo, la Dirección de Aeronáutica Civil informó al licenciado Enrique Velasco Ibarra, secretario particular del presidente de la República, quien se ocupaba del asunto, que

Miami, escala habitual de los vuelos de Aeroméxico a Madrid y París, cedió su lugar una vez a la semana a Cancún.

el promedio mensual de pasajeros entre ambas poblaciones era de 148 personas en un sentido y de 196 en el otro, lo cual hacía claramente ruinosa esa operación. La Secretaría de Comunicaciones autorizó entonces el cese de los vuelos en dicha ruta.

Vásquez Colmenares presentó su programa de reestructuración de la compañía el 17 de agosto de 1977. Este programa tenía como objetivo principal la obtención de números negros en su balance para poder emprender a partir de ahí el desarrollo y la expansión indispensables para toda empresa. El 5 de diciembre Aeroméxico puso en marcha una etapa de dicho programa, relativa a rutas y frecuencias, con la que se proponía obtener mayores factores de ocupación y más productividad de la flota, tanto en las rutas nacionales como en las internacionales. Entre los principales cambios destacaron el establecimiento de un vuelo semanal Cancún-Toronto-Montreal, cinco vuelos a la semana Zihuatanejo-Nueva York-Toronto-Montreal, catorce vuelos semanales a Nueva York (incluyendo los cinco de Zihuatanejo), el servicio México-Mérida-Cozumel-Houston, el aumento de la frecuencia del vuelo México-Mérida de una a dos veces por semana, y la extensión de la ruta México-Oaxaca cuatro veces a la semana hasta Tapachula.

A la Dirección Comercial, a cargo de Sigfrido Paz Paredes, así como al equipo de promoción y ventas, les correspondió también una reorganización en sus programas y estrategias para lograr un considerable incremento de pasajeros. La Dirección Técnica, a cargo del capitán Armando Victoria, enfocó los esfuerzos no sólo a mantener disponible la flota sino a que se realizaran todos los servicios con puntualidad, ya que lo contrario iba en detrimento de la imagen de la empresa ante sus usuarios.

El personal técnico de Aeroméxico realizó con todo éxito el programa "Sidewall Vent", ordenado por la Administración Federal de Aviación de Estados Unidos (FAA) para la totalidad de los aviones de cabina ancha. Este programa consistió en renovar y ampliar los sistemas de ventilación de los aviones DC-10 y para ello sólo había dos alternativas: dejar los aviones en tierra durante quince días consecutivos o hacer las modificaciones en un plazo prudencial aprovechando la pernocta de dichos aviones para no interferir en su opera-

ción. Ante el alto costo que hubiera significado la primera solución, con la autorización de la FAA se puso en práctica la segunda. Se diseñó un plan de trabajo que culminó exitosamente, poniendo de manifiesto la capacidad profesional del personal técnico de Aeroméxico.

Al inaugurar la reunión anual de Ventas y Servicios el 17 de agosto de 1978 y tras informar de los logros alcanzados en los últimos dos años, Vásquez Colmenares anunció que, como resultado de los esfuerzos realizados, el Consejo de Administración había autorizado la compra de seis nuevos aviones DC-9 Serie 30, en extremo necesarios debido a que la flota estaba sumamente utilizada y la demanda crecía en forma importante. Comunicó también que durante ese año la empresa lograría la autosuficiencia económica, gracias a los números alcanzados en el programa de reducción de costos y aumento de los ingresos, así como por las cifras que se estimaban para el año siguiente.

El 5 de marzo de 1979 se creó la empresa Datatronic, S.A. con la aportación, a partes iguales, de Aeroméxico y Mexicana, a fin de compartir los servicios de teleinformática, sistemas de datos, equipos de computación y terminales programables.

El accidente ocurrido a un avión DC-10 de una aerolínea estadounidense llevó a que una autoridad judicial de aquel país ordenara poner en tierra las unidades de ese modelo hasta que se investigaran y conocieran exactamente sus causas y se determinara si el avión era o no confiable. Todos los operadores de aviones DC-10 en el mundo, entre ellos Aeroméxico, dejaron de volar sin que jurídicamente tuvieran obligación de hacerlo, y revisaron cuidadosamente el estado general de los aviones (muy especialmente los pilotos de ensamble de los motores a las alas, cuya rotura había ocasionado el accidente). Como las autoridades norteamericanas tardaron en resolver la situación, las aerolíneas de los otros países, especialmente los europeos, decidieron poner los DC-10 de nuevo en servicio tras estas revisiones. El veredicto final resultó totalmente favorable para el avión, ya que se detectó claramente que la falla que ocasionó el desprendimiento del motor se debía al procedimiento empleado por algunas empresas de Estados Unidos que, en el afán de ahorrar horas en sus programas de mantenimiento, modificaron los

EN DC-10 A NUEVA YORK



DIARIO Y SIN ESCALAS POR LAS MAÑANAS



- Unico vuelo a Nueva York **sin escalas por las mañanas.**
- Una Primera Clase de "Gran Clase".
- Cine de estreno **en español.**
- Vinos franceses de cortesía en Clase Turista.
- Las mejores conexiones a Europa.
- Unico vuelo de Nueva York a México **por las tardes sin escalas.**
- Mayor capacidad para su **CARGA.**
- Su Agente de Viajes sabe mucho de nuestros **Paquetes a precio reducido** a Nueva York.

iConsúltelo!

Reservaciones: 566-08-00 y 592-07-11



AEROMEXICO
LA LINEA AEREA NACIONAL

797 • 78

AM01: VUELO PAPAL

Con motivo de la segunda Conferencia Episcopal Latinoamericana (CELAM) que tuvo por sede la ciudad de Puebla, Su Santidad el Papa Juan Pablo II, recientemente elevado al solio pontificio, mostró su deseo de visitar México. Muchos hilos se movieron con la sola manifestación de este anhelo, y en diciembre de 1978 el Papa informó al arzobispo primado de México Ernesto Corripio Ahumada y a monseñor Alfonso López, presidente de la CELAM, que asistiría a la inauguración de sus sesiones.

En cuanto se confirmó oficialmente el viaje del Papa a América se presentaron varios ofrecimientos para transportarlo, especialmente de Alitalia, que quería hacerse cargo de todo el viaje. Air France llegó a

ofrecer el Concorde para su realización. Pedro Vásquez Colmenares, Armando Victoria y Sigfrido Paz Paredes, director general, director técnico y director comercial, respectivamente, se pusieron en movimiento para que Aeroméxico lo transportara, por lo menos, en el viaje de regreso entre México y Roma. Quienes tenían la facultad de resolver tomaron la decisión y pronto se informó al mundo que el Papa viajaría de Roma a Santo Domingo (su primera escala en el viaje) a bordo de un avión de Alitalia, y que desde allí todo correría a cargo de Aeroméxico.

Un escogido equipo, coordinado por Sigfrido Paz Paredes y Armando Victoria, comenzó a organizar todo lo relacionado con estos vuelos, que

El director general
Pedro Vásquez
Colmenares en reunión
con las tripulaciones
de los vuelos que
transportaron al
Papa Juan Pablo II
en su primera visita a
Méjico.



suponían una gran responsabilidad para la empresa y un timbre de orgullo para nuestro país: durante los días que habría de durar el viaje papal por México, todo el mundo, a través de los medios de difusión nacionales e internacionales, estaría pendiente del Papa, de México y de Aeroméxico. Paz Paredes fue precisamente el encargado de anunciar a la prensa que el Papa viajaría a bordo de un avión DC-10, el *Ciudad de México*, al que se le harían ligeras reformas en su decoración y distribución interior para mayor comodidad durante el viaje. Asimismo, se colocarían, junto a la bandera de México, la del Vaticano y el escudo papal. Terminados los preparativos, Vásquez Colmenares informó de todos los detalles relacionados con el viaje, el personal asignado al mismo y los periodistas mexicanos que viajarían a bordo del avión papal.

El día 25 de enero de 1979 Su Santidad el Papa Juan Pablo II pisó tierra de América en la República Dominicana, donde fue recibido de manera apoteósica. Allí lo esperaba el avión DC-10-30 de Aeroméxico para que, una vez concluida su breve visita al país del Caribe, iniciara un vuelo inolvidable hacia México. Para ese viaje, el Papa había recibido un boleto simbólico a nombre de Giovanni Paolo II, que amparaba el itinerario Santo Domingo-Méjico-Roma en el vuelo AM-01.

A las 11 de la mañana del día 26 de enero el *Ciudad de México* despegó del aeropuerto de Santo Domingo con plan de vuelo a la capital de la República, donde varios millones de mexicanos esperaban ansiosamente la llegada del Papa en el aeropuerto, en las calles que habría de recorrer la comitiva, en el Zócalo, en la Catedral Metropolitana, en todas partes por donde habría de pasar Su Santidad.

El DC-10 de Aeroméxico estaba confiado a los pilotos Antonio González Cantú, Blas Yannelli Francolino, Gilberto Vallecillo y Jorge M. Zúñiga; como coordinador viajaba el capitán Miguel Álvarez Escudero y, en calidad de sobrecargos, Mario González Ordoñez, Alejandro Moneada Loza, Gloria Clotilde Ortiz, Norma Milchorena Hernández, Monique Valery Jost, María Luisa Hernández Ruiz, Raquel Modesto Zavala, Marta Sonia Ortiz, Raúl Sahagún Sánchez, Fernando Gutiérrez Lugo y María del Carmen Fátima Mendoza. También formaban parte del personal de Aeroméxico comisionado en el vuelo papal Fernando Martínez Cortés, Hugo Patricio Bremer y Raquel Aguilar, de Relaciones Públicas; Javier Velázquez Olarte y Zenón Llamas, de Servicios a Bordo; Gustavo García Serrano y Nahún Quintana, de Pasajes Aeropuerto; Raúl Limón Torres, de Operaciones Terrestres; José M. Orozco, de Control de Vuelos; Luis Santillán, Arturo Olvera y Armando M. Pedrosa, de Mantenimiento, y Albino Simoncini,



representante de Aeroméxico en Roma. El resto, hasta completar 169 pasajeros, correspondía a los miembros de la comitiva papal, periodistas nacionales y extranjeros.

La llegada y recepción en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México fue una manifestación impresionante que llenó de emoción al Papa. Lo mismo ocurrió en todo momento de su visita por el país, donde las manifestaciones de júbilo resultaron inolvidables. El 30 de enero el Papa viajó de México a Guadalajara y regresó a bordo del DC-8 Guanajuato, cuya tripulación estuvo integrada por los capitanes Armando Victoria Galván, su hijo Armando Victoria Horta y su ahijado Arturo Dávalos. Los sobrecargos eran Angélica García, María Luisa Castillo, Angélica Grisell, Margarita Trejo y Lucila Garay.

La despedida en la ciudad de México fue igualmente extraordinaria. Entre aplausos de miles de personas y los sonidos de infinidad de mariachis que entonaban "Las Golondrinas", en las primeras horas de la tarde del 31 de enero el DC-10 *Ciudad de México* despegó del aeropuerto de la capital, llevando el mando de la aeronave la misma tripulación que viajó

A bordo del DC-10
Ciudad de México,
Juan Pablo II firma
fotografías como
recuerdo.



En algún momento
del viaje Su Santidad
tuvo oportunidad
de abstraerse.



Juan Pablo II en su
primera visita a México
desciende del avión.

desde Santo Domingo. El plan de vuelo era México-Monterrey-Nassau-Roma. La recepción que Monterrey tributó al Papa fue igualmente sorprendente, y el encuentro en el río de Santa Catarina, una enorme manifestación. Alguien llegó a decir que era la primera vez que se apagaban todas las chimeneas de Monterrey.

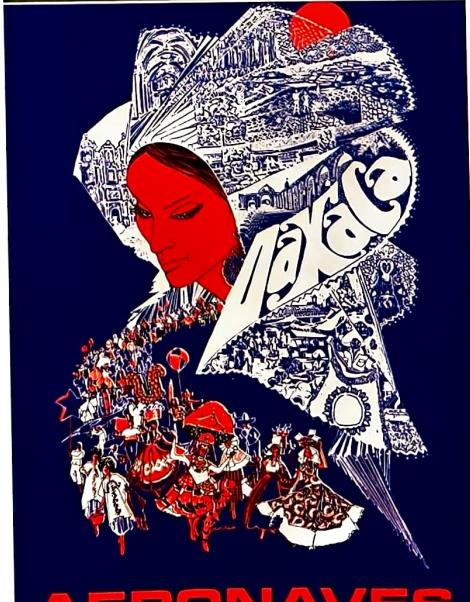
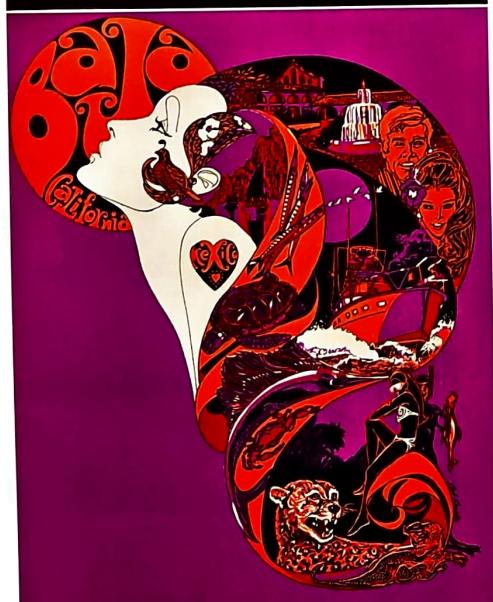
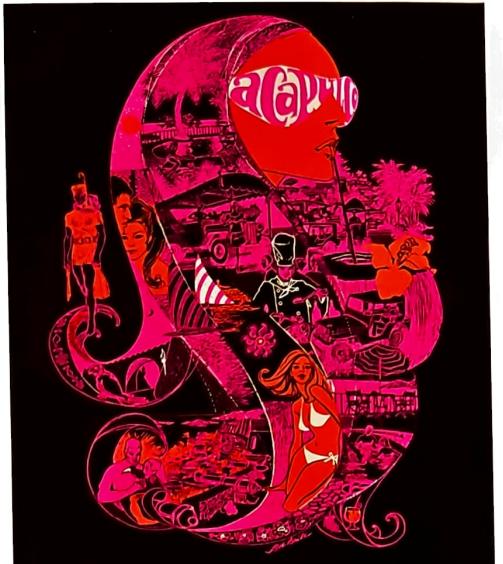
Desde la capital del estado de Nuevo León, el avión partió hacia Nassau, donde el Papa realizó una breve visita para saludar a los católicos de las islas, y de nuevo abordó el *Ciudad de México* para culminar una jornada histórica. Cuando la aeronave salía de territorio mexicano, Su Santidad envió un emotivo mensaje al presidente López Portillo y a todo el pueblo de México. Igualmente ocurrió al sobrevolar Cuba, donde el mensaje fue dirigido a Fidel Castro.

En plena ruta transatlántica Juan Pablo II visitó la cabina de mando del DC-10, departió por unos momentos con los pilotos, se interesó por los sistemas de navegación y dejó un recuerdo imperecedero de su visita al firmar la bitácora del avión después de haber bendecido a la tripulación.

En el Aeropuerto Leonardo da Vinci de Roma el Papa fue recibido por el presidente de Italia, y de allí se trasladó al Vaticano, donde una considerable multitud le dio una gran bienvenida después de su viaje por América. Había culminado una de las jornadas que más honda huella dejaron en el corazón del papa Juan Pablo II, cuando varios millones de mexicanos en la capital de la República, en Puebla, en Guadalajara, en Oaxaca y en Monterrey le tributaron la más entrañable recepción que jamás se haya brindado en México a hombre alguno.

El Papa poco antes de abordar el avión de Aeroméxico que lleva en el fuselaje el escudo pontificio.





Carteles publicitarios
de ciudades mexicanas
con ilustraciones
de Bob Bride.

procedimientos indicados por el fabricante para quitar y colocar las turbinas. A pesar de la gran publicidad negativa que recibió el aparato, el resultado final fue que el DC-10 se convirtió, como afirmó un funcionario de la fábrica, en "el avión más probado del mundo".

Los DC-10 regresaron al servicio con normalidad y en todo momento Aeroméxico, la Dirección General de Aeronáutica Civil y la Comisión Técnica de la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores (ASPA) comprobaron que los aviones de la compañía se encontraban en perfectas condiciones.

El 6 de septiembre de 1979 Aeroméxico firmó un contrato para adquirir dos aviones DC-10 Serie 15, tres aviones DC-9 Serie 32 y otros DC-9 Super 80, que se recibirían entre 1981 y 1982. Toda la operación tenía un valor de 4 mil 380 millones de pesos de la época y, con los seis DC-9 Serie 30 todavía pendientes de entrega por parte de McDonnell Douglas, la flota de la empresa llegaría a estar integrada por 43 aeronaves.

Los DC-10 Serie 15 eran una nueva versión del DC-10 tradicional, equipados con turbinas General Electric CF50C2 de alto rendimiento, y capacidad para 301 pasajeros. Los tres DC-9 Serie 32 eran iguales a los del mismo tipo ya en servicio en Aeroméxico, con ligera incorporación de tecnología más avanzada. La mayor novedad la constituyan los aviones DC-9 Serie 80, que, aunque seguían la tradición estructural y una configuración externa e interna similar a las de los DC-9, incorporaban una serie de avances en los sistemas, todos ellos correspondientes a la tecnología más avanzada en aeronáutica. Tenían capacidad para 155 pasajeros y dos motores P&W JT80-217 de gran empuje, además de que ofrecían bajo consumo de combustible y un alto rendimiento en cualquier condición.

Durante noviembre de ese año, con motivo de la temporada turística de invierno y de fiestas navideñas, Aeroméxico incrementó en forma considerable el número de vuelos en las zonas de mayor demanda. Se voló todos los días directo a San José del Cabo desde la ciudad de México, e igualmente a Oaxaca; a Manzanillo y Tapachula se realizaron dos vuelos diariamente y tres a Villahermosa.

Como ya era costumbre, se realizó la reunión anual de Ventas y Servicios con asistencia de unos doscientos conven-

cionistas, integrados por ejecutivos de la compañía y toda la organización de ventas del sistema, compuesta por directores de área, gerentes de sistemas, gerentes distritales, gerentes regionales y agentes generales, así como por representantes de los sindicatos titulares en Aeroméxico. La reunión se realizó ese año en Monterrey y, como invitados especiales, estuvieron el secretario de Comunicaciones y Transportes, licenciado Emilio Mújica Montoya, y el gobernador de Nuevo León, licenciado Alfonso Martínez Domínguez. Entre los muchos aspectos notables de la reunión estuvo el anuncio hecho por el secretario de Comunicaciones y Transportes de que Aeroméxico había entrado ya a la etapa de los número negros, lo que se había conseguido mediante un gran esfuerzo conjunto por parte del equipo directivo, la fuerza de trabajo que respondió excelentemente al reto y los sindicatos, que habían cooperado para hacerlo posible.

El licenciado Vásquez Colmenares se refirió en la reunión a una serie de puntos esenciales que normarían la política y la estrategia de Aeroméxico durante 1980, destacando el incremento en las frecuencias a catorce ciudades, el transporte de 5.8 millones de pasajeros, el incremento en un 50% de la capacidad de atención de las llamadas a reservaciones, la nueva capacitación de todo el personal en las áreas administrativas, comerciales y técnicas para seguir aumentando la productividad, las ventas totales por 9 mil millones de pesos y la operación de la empresa sin pérdidas financieras.

Pese a sus logros y expectativas en la empresa, el licenciado Vásquez Colmenares decidió renunciar a la dirección general en la reunión del Consejo del 25 de marzo de 1980, debido a que el Partido Revolucionario Institucional (PRI) lo había designado candidato a la gubernatura de Oaxaca, su estado natal.

El Douglas DC-10 se convirtió en "el avión más probado del mundo". Aquí un serie 30 con matrícula XA-DUG.



Otro reto

Tras la partida del director general, el Consejo de Administración de Aeroméxico aprobó la propuesta hecha por el presidente de la República para nombrar como sucesor al licenciado Enrique M. Loaeza Tovar, a la sazón director general de Aeropuertos y Servicios Auxiliares. Loaeza Tovar, muy joven, hijo del licenciado Enrique Loaeza Garay –funcionario de la Secretaría de Comunicaciones y jurisconsulto especialista en Derecho Aéreo– llegó al puesto con todo el entusiasmo de su juventud y en su toma de posesión afirmó que realizaría el mayor esfuerzo para mantener a Aeroméxico en un plano ascendente, porque estaba consciente de la importancia social y económica de la empresa en el desarrollo integral del país.

En mayo de 1980 se firmaron las escrituras constitutivas de la compañía Turborreactores, S.A., de la que eran accionistas Aeroméxico, Mexicana, Nacional Financiera y la empresa norteamericana International Support Systems, filial a su vez de United Technologies, propietaria de Pratt & Whitney. La empresa proporcionaba servicios de mantenimiento y reparación a las turbinas P&W de los aviones DC-9 y B-727, así como a las turbinas industriales de la Comisión Federal de Electricidad y de Petróleos Mexicanos. Por estos conceptos salían anteriormente del país varios miles de millones de pesos al año y con la planta que se instaló en Querétaro se evitaría esa pérdida de divisas. La inversión estaba calculada en 1,850 millones de pesos. Su planta industrial ocuparía una superficie de doscientos mil metros cuadrados y entraría en servicio en 1982. El convenio de creación de esta sociedad fue firmado por el licenciado Jorge Espinosa de los Reyes, director general de Nacional Financiera; el licenciado Enrique M. Loaeza Tovar, director general de Aeroméxico; Manuel Sosa de la Vega, director general de Mexicana, y el señor Jerry Stinson, vicepresidente de International Support Systems.

El 2 de abril de 1980 llegó al Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México el avión DC-9 Serie 32, matrícula XAMA, el primero de los nueve pedidos a McDonell Douglas.

Coincidendo con un viaje presidencial por Europa, el licenciado José López Portillo inauguró el 18 de mayo las nuevas oficinas de Aeroméxico en París, ubicadas en un lugar privilegiado de la capital francesa, junto al Teatro de la

Enrique Loaeza Tovar
fue designado director
general de Aeroméxico
en 1980.



Ópera. Asistieron a esta ceremonia los secretarios de Turismo, el arquitecto Guillermo Rosell de la Lama, y de Comunicaciones y Transportes, el licenciado Emilio Mújica Montoya, así como el director general de Aeroméxico. Días después se inauguró la Sala de Reservas de Pilotos, conjuntamente por Aeroméxico, Mexicana y ASPA, localizada sobre el estacionamiento de pilotos en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México.

A mediados de 1981 se emprendieron una serie de cambios en la imagen corporativa de la empresa: se simplificó el emblema del Caballero Águila, se modificó la colocación y el tamaño de la franja color naranja en los aviones, se cambió totalmente la tipografía del nombre comercial Aeroméxico y para el uniforme de las sobrecargos femeninas se adoptó un diseño de Nina Ricci confeccionado en los colores institucionales, que constaba de vestido, falda, pantalón, saco y blusa.

El 6 de julio llegó el tercer DC-10 para Aeroméxico, correspondiente a la Serie 15, con capacidad para 301 pasajeros en clase única y bautizado como *Anáhuac*. Entre



Recuerdo del bautizo
del Douglas DC-9-30
Ixtapa en abril de 1980.

AL SÉRVICIO DEL EJECUTIVO



Despedida del presidente Gustavo Díaz Ordaz en el AICM al abordar el DC-8 de Aeronaves de México que lo transportó a Punta del Este, Uruguay.

Debido a su carácter de empresa propiedad del Estado mexicano, así como por su importancia y moderno equipamiento, los servicios de Aeronaves de México fueron solicitados con mucha frecuencia por el Estado Mayor Presidencial para los viajes internacionales de varios presidentes de la República a lo largo de las décadas de 1960 y 1970.

Adolfo López Mateos, titular del Ejecutivo entre 1958 y 1964, inició el 24 de marzo de 1963 una gira por varios países de Europa a bordo del DC-8 de Aeronaves bautizado como *Tenochtitlan*, con la ruta México-Bermudas (escala técnica)-Burdeos-París. Este DC-8 portaba dos escudos en el fuselaje, que lo identificaban como avión presidencial. En la capital francesa, el Estado Mayor Presidencial rentó un avión Caravelle de Air France para los viajes a Belgrado, Varsovia,

Ámsterdam, Bruselas y Frankfurt, ciudad en la que López Mateos y su comitiva abordaron nuevamente el *Tenochtitlan* para regresar a la capital mexicana el 8 de abril.

Al frente del equipo de Aeronaves viajó en esa ocasión el propio director general, el ingeniero Jorge Pérez y Bou-rás, acompañado por Enrique Contreras Jaime, Luis Ochoa y Enrique Welch, director de Relaciones Públicas. Al mando de la nave estaban los capitanes Antonio Gómez Castresana, José Luis Frías, Francisco Lavat Bayona, Raúl González Moreno, Armando Trejo de la Hoz, Rubén Ocaña Rubio, Fausto La Chica Servín y Alian Burke Rodríguez. En algún tramo del vuelo el presidente pasó a la cabina de mando, departió amigablemente con los pilotos y los felicitó por su capacidad profesional.

En el siguiente período de gobierno (1964-1970), el presidente Gustavo Díaz Ordaz emprendió un viaje oficial por Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá entre los días 10 y 22 de enero de 1966. El vuelo de ida se realizó a bordo de un DC-6 de la Fuerza Aérea Mexicana al mando del general Guadalupe Vergara Ahumada, mientras que el de retorno se hizo en el DC-8 *Tenochtitlán* de Aeronaves de México, en vuelo sin escalas entre las ciudades de Panamá y México.

Con motivo de la reunión de jefes de Estado americanos que se efectuó en Punta del Este, Uruguay, en abril de 1967, el Estado Mayor Presidencial solicitó nuevamente a Aeronaves de México que se hiciera cargo del viaje del presidente Díaz Ordaz. Se empleó para ello el DC-8 bautizado como *Puebla*, al mando de los pilotos José Luis Ramírez, Abrahán Carrasco, Roberto Salinas e Ignacio Vera. Tanto en la ida como al regreso fue necesario hacer una escala técnica en Lima, Perú.

Un nuevo viaje presidencial con Aeroméxico inició el 7 de marzo de 1972, cuando el DC-8 *Puebla* transportó al licenciado Luis Echeverría Álvarez (presidente de México entre 1970 y 1976) con destino a Japón. En ambos sentidos del viaje se hicieron escalas en La Paz, Honolulú y la isla Wake. Participaron en él dos tripulaciones, la primera comandada por los capitanes Miguel Mateos Rico, Patricio Téllez Girón, Agustín Díaz de León y Alian Burke, y la segunda por los capitanes Víctor Manuel Guerra Mayaudón, Ángel García Lascuráin, Benjamín Mejía Guízar y Gilberto del Moral. Apenas un mes después, el 16 de abril, el presidente Echeverría realizó un nuevo viaje a bordo del mismo avión (al mando de los capitanes Víctor Manuel Guerra Mayaudón y Mauro Gómezperalta Damirón, acompañados de los capitanes Carlos F. Codina, Manuel Tirado Campani y Gilberto del Moral) con destino a Chile y Perú. El 14 de junio siguiente, a bordo del DC-8 *Jalisco*, el presidente viajó a Washington con el avión comandado por el capitán Blas Yannelli Francolino.

Dos serían los más importantes viajes presidenciales de Aeroméxico en relación con el número destinos y la cantidad de kilómetros recorridos, ambos realizados durante el sexenio de Luis Echeverría. El primero, una auténtica vuel-

ta al mundo, comenzó el 29 de marzo de 1973. El presidente visitó en esa ocasión seis países a bordo del avión DC-8 *Puebla*, acondicionado en su interior para este viaje de 33 mil kilómetros. Llevaba una mesa de trabajo, sala de fumar, guardarropa y vestidor, que dejaban espacio para 88 personas. El vuelo hizo escalas en Ottawa, Manchester, Londres, Bruselas, París, Moscú, Irkutsk, Pekín, Shangái, Wake, Honolulú y México. Se emplearon dos tripulaciones, encabezada la primera por los capitanes Pedro Cota Miranda, Ángel García Lascuráin, Teodoro H. Brunner y Gilberto del Moral, y la segunda por Sergio Ortiz Gutiérrez, Sergio Mújica, César I. Mendiburu y Guillermo E. Olvera. El segundo de estos viajes dio inicio el 8 de julio de 1975 a bordo del avión DC-8 *Guanajuato* y comprendió catorce países de América, África y Asia: Guyana, Senegal, Argelia, Irán, India, Sri Lanka, Tanzania, Kuwait, Arabia Saudita, Egipto, Israel, Jordania, Trinidad y Tobago y Cuba. El *Guanajuato* recorrió en esa ocasión un total de 53,504 kilómetros.

Finalmente, el 8 de noviembre de 1974 el presidente Echeverría abordó en Mérida el DC-8 *Guanajuato* con destino a Roma.

Desde su campaña presidencial, José López Portillo, quien ocupó la titularidad del Ejecutivo entre 1976 y 1982, decidió que sería conveniente la adquisición de los aviones necesarios para satisfacer los requerimientos de transporte aéreo de la Presidencia, en vez de hacer uso de los servicios de una aerolínea comercial. Así, el Estado Mayor Presidencial recibió dos aviones B-727 comprados a Northwest en los Estados Unidos, revisados y adaptados especialmente para ese servicio.

La utilización de los aviones de Aeroméxico para servicio del gobierno fue visto por algunos como motivo de orgullo, pues se consideraba a la empresa como transportista oficial del Ejecutivo. Otros, en cambio, señalaban el daño económico y de imagen que podía causar, pues era necesario retirar aviones del servicio cotidiano para cumplir con ello. Ambos puntos de vista eran razonables y la mejor solución consistió, desde luego, en la separación de responsabilidades entre una empresa comercial y los transportes aéreos oficiales.

Ceremonia de entrega de tres aviones DC-9 Super 80. El astronauta y vicepresidente de Douglas, Bob Conrad, corta la corbata al capitán Jordi Centellas.



noviembre y diciembre se incorporaron a la compañía los tres primeros aviones DC-9 de la Serie Super 80, bautizados *Torreón*, *Matamoros* y *Ciudad Obregón*. Gracias a sus avances tecnológicos, este modelo garantizaba un bajo consumo de combustible, escasa emisión de gases contaminantes, una gran capacidad de pasajeros (155) y navegación totalmente automatizada que reducía el trabajo de los pilotos en un buen porcentaje. Además, sus turbinas permitían operaciones sumamente confiables en pistas elevadas o con altas temperaturas. Poco después, el cuarto avión DC-10, bautizado como *Independencia*, se incorporó a la flota y fue destinado a cubrir la ruta a Nueva York.

Dadas las condiciones de congestionamiento que se presentaban en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, tanto en lo que se refería al área de patrones de ascenso y descenso como a las plataformas de abordaje, Aeroméxico

trasladó parte de su flota a los aeropuertos de Mérida, Guadalajara y Monterrey, donde a partir de entonces se les hizo pernoctar. Esto permitía, por otra parte, un mejor aprovechamiento de la capacidad de oferta, pues las tres ciudades citadas generaban considerables cantidades de pasaje.

Durante 1981 Aeroméxico alcanzó los 9,787 empleados, transportó a 5 millones 538 mil pasajeros, con un factor de ocupación del 62.59%, y obtuvo ingresos por 11 mil 740 millones de pesos. Ese mismo año se puso en funcionamiento el nuevo Centro de Cómputo, que proporcionó a la empresa una avanzada infraestructura en apoyo de los sistemas de información, de operación y administrativos. Este moderno equipo proporcionaba mecanismos más expeditos para la atención a pasajeros, el mantenimiento de aviones, la asignación de tripulaciones, los controles financieros y los sistemas administrativos.

Por otra parte, la erupción del volcán Chichonal, ocurrida a mediados del año 1982, ocasionó durante un considerable período de tiempo severos trastornos a la navegación aérea en la zona aledaña, lo que se reflejó en la cancelación de muchos vuelos en el sureste del país.

El 29 de julio se hizo público el anuncio de que el gobierno de la República había adquirido la propiedad de la mayoría de las acciones de Compañía Mexicana de Aviación, principal competidor de Aeroméxico. El secretario de Comunicaciones y Transportes, licenciado Emilio Mújica Montoya, pasó a ocupar el puesto de presidente en el Consejo de Administración de dicha empresa y el licenciado Enrique M. Loaeza Tovar el de director general, que compartiría con el de Aeroméxico. En los medios aeronáuticos y en la prensa se especulaba sobre la posibilidad de una fusión entre ambas aerolíneas, lo que nunca llegó a suceder.

En septiembre de 1982 se precipitó una de las más graves crisis de la historia moderna del país, producto de una serie de acontecimientos de carácter económico vinculados al excesivo endeudamiento y a la caída de los precios del petróleo. Para el sector aeronáutico, vinculado naturalmente a las divisas internacionales, especialmente al dólar estadounidense, la devaluación del peso que acompañó a la crisis tuvo efectos fulminantes e inmediatos: los adeudos en dólares se elevaron a cifras impresionantes, no se disponía de divisas para hacer pagos urgentes de turbinas reparadas en el extranjero, ni para refacciones y menos aún para hacer nuevas compras de equipo. Por otra parte, el movimiento de pasajeros mexicanos se desplomó y los vuelos internacionales sufrieron también una fuerte caída provocada en buena parte por la confusión que sembró la prensa extranjera.

Durante los meses de julio y agosto anteriores, el movimiento de pasajeros ya había disminuido en forma considerable, pero a partir del primero de septiembre el mercado se derrumbó y la compañía se vio obligada a reducir sus vuelos, haciendo en ciertas rutas uno solo cuando antes eran dos o tres. Las aerolíneas extranjeras sufrieron también con el fenómeno y comenzaron a llegar aviones más pequeños con menor frecuencia. Quienes vivían del mercado originado por mexicanos que viajaban al exterior cerraron sus puertas y cancelaron toda operación.

Ante esta difícil situación, Aeroméxico llegó a un acuerdo con la fábrica McDonell Douglas para posponer la recepción de otros tres aviones DC-9 Super 80. Pese a todo, el 4 de noviembre se inauguró el servicio a Uruapan con un DC-9-15 y tres frecuencias semanales.

En un entorno económica y anímico francamente desorable, el país llegó al primero de diciembre de 1982, día en que Miguel de la Madrid tomó posesión de la presidencia de la República.

La publicidad hacía notar el cambio de uniformes de las sobrecargos a mediados de la década de 1980.



Nuestro compromiso se sigue notando.

Y es que ahora, usted notará una gran diferencia en todas nuestras sobrecargas. Porque en todos y cada uno de los vuelos de Aeroméxico, el personal femenino de abordo lucirá nuevos y elegantes uniformes diseñados con un toque de buen gusto. En Aeroméxico nuevas y mejores cosas están sucediendo porque...

Nuestro compromiso es cumplir con usted.

The Aeroméxico logo consists of a stylized red graphic element resembling a bird or a map of Mexico in flight, positioned above the company's name in a bold, lowercase, sans-serif font.



Tiempos difíciles en México

Bajo el nuevo gobierno encabezado por De la Madrid, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (a la que se adicionaron algunas responsabilidades antes asignadas a Obras Públicas) fue confiada al ingeniero Rodolfo Félix Valdés, hombre de larga experiencia en la administración pública. Félix Valdés ocupó, en su calidad de secretario, el puesto de presidente en el Consejo de Administración de Aeroméxico, mientras que el subsecretario de Operación de la misma entidad, ingeniero Fernando de Garay, fue nombrado presidente de la Comisión Ejecutiva de la aerolínea.

El Consejo, en sesión especial, eligió a Sigfrido Paz Paredes como nuevo director general de Aeroméxico en sustitución de Enrique M. Loaeza Tovar, cargo del que tomó posesión el 8 de diciembre de 1982. Su designación tuvo una recepción positiva en la industria del aerotransporte y del turismo. Paz Paredes, a pesar de su juventud, contaba ya con una larga trayectoria en ambos sectores pues había desempeñado puestos importantes en la Dirección General de Ae-

ronáutica Civil, en Aeropuertos y Servicios Auxiliares y en Infratur (y su sucesor Fonatur), así como en la propia Aeroméxico, como su director comercial. Paz Paredes se rodeó de un equipo de trabajo que combinaba juventud y experiencia, conocimientos y capacidad.

Una semana después de su llegada, el 16 de diciembre, Paz Paredes explicó a sus más cercanos colaboradores que tendrían la responsabilidad de administrar la compañía en un marco de excepción, tanto nacional como internacional, a causa de la crisis. El director general aclaró las dos posiciones esenciales sobre las que se basaría su programa: realismo, para no perder nunca la dimensión de los problemas, e inteligencia y carácter, para hacer frente a las circunstancias con responsabilidad moral y con entusiasmo.

A fines de mes, cuando apenas cumplía unos veinte días de haber tomado posesión del cargo, Paz Paredes definió ante la prensa especializada su programa de trabajo, pauta que guiaría el futuro inmediato de Aeroméxico como parte esen-

Página anterior:
Los altos precios del combustible afectaron principalmente a los vuelos con aviones de cabina ancha.



El Secretario de Comunicaciones y Transportes, Rodolfo Félix, preside la ceremonia de toma de posesión de Sigfrido Paz Paredes en la dirección general de Aeroméxico.

Ahora a Los Angeles sin escalas



2 NUEVOS VUELOS DIARIOS

Gracias a su confianza, ya ofrecemos dos vuelos diarios sin escalas a Los Angeles, en cómodos DC-8 y con horarios muy convenientes.

Por la tarde a las 4:30 P.M. disfrutando de nuestro Servicio de Lujo, que incluye champaña y vinos franceses de cortesía. Por las noches "El Madrugador", saliendo diariamente a las 11:35 P.M., llegando a Los Angeles a la 1:15 A.M., por sólo \$ 2,277.00* más impuesto.

Consulte a su agente de viajes sobre nuestras excursiones a California.

Réserve: 566-08-00 y 592-07-11

En confianza es mejor por AEROMEXICO.

 **AEROMEXICO**
LA LINEA AEREA NACIONAL

Tarifa calculada al tipo de cambio de \$ 23.00 por dólar

Las devaluaciones afectaban seriamente las finanzas de la compañía. Los anuncios de la época, aunque publicaban sus servicios en moneda nacional, solían incluir el tipo de cambio peso-dólar.

cial del sistema de transportes, "instrumento de carácter estratégico para el desarrollo social y económico del país", en sus palabras. Con serenidad pero buen ánimo, Paz Paredes presentó la situación real de la empresa, de la industria y del país: de un lado, todo un mar de problemas; del otro, todo un mundo de posibilidades.

Aeroméxico, como muchas empresas mexicanas, tenía serios problemas de liquidez, en su caso porque los aviones, las refacciones y otros materiales eran objeto de importación. Además, los adeudos contraídos en dólares se habían multiplicado a cifras astronómicas en moneda nacional, como buena parte de los trabajos de mantenimiento (especialmente el de las turbinas) que se hacían en el extranjero, y no se disponía de divisas para recuperar las que ya estaban en condiciones de servicio ni para enviar a revisión las que así lo requerían. Los viajeros nacionales, afectados en su economía personal, restringían en forma más que notoria los viajes en avión. El turismo extranjero, en parte por los problemas cambiarios y mayormente a causa de una campaña insidiosa contra México, dejaron prácticamente de visitar nuestro país. Las cifras resultaban elocuentes: en 1982 los pasajeros internacionales descendieron en un 27% en comparación con el ejercicio anterior y los nacionales en un 7%.

Frente a este panorama desolador, Paz Paredes abrió una ventana a la esperanza: el problema financiero más grave –la falta de divisas– sólo podría solucionarse trayéndolas y a eso, entre otras cosas, debían destinarse las aerolíneas nacionales, promoviendo a México como destino. Una adecuada reorganización de rutas y frecuencias y una redistribución de la flota de acuerdo con los mercados en aquella coyuntura (por ejemplo, el de los mexicanos que dejarían de viajar al extranjero y requerirían de combinaciones atractivas dentro del país), junto con la disminución de costos, el aumento de ingresos basado en una mayor utilización de la flota, la mayor productividad por empleado y la mejora en el servicio, serían las mayores herramientas para superar la crisis.

Con el lema "Aeroméxico hoy, compromiso con México" se efectuó en Ixtapa-Zihuatanejo la reunión anual de Ventas y Servicios de la compañía y se establecieron en ella las políticas de acción y las metas concretas que deberían alcanzarse como primer paso para la recuperación: aumento



Pilotos y sobrecargos
de Aeroméxico frente
al edificio sede de la
aerolinea, en el Paseo
de la Reforma.

del índice de puntualidad hasta llegar en el primer año a un 85%, contra el 44% del ejercicio anterior; reorganización de rutas y racionalización de la utilización de la flota para destinar el mayor número posible de asientos a las ciudades de mayor demanda y lograr diez horas diarias de empleo por cada avión, contra las siete horas de 1982 (lo que equivalía al trabajo de cinco nuevos aviones); conseguir ventas por 50 mil millones de pesos distribuidos de la siguiente forma: 14 mil millones en el Distrito Federal, 17 mil millones en el resto del país y 19 mil millones en el extranjero; transportar seis millones de pasajeros en todo el sistema; restringir al máximo posible los gastos, especialmente los que se hacían en divisas, y reactivar los mercados circunstancialmente beneficiados por la nueva paridad cambiaria peso-dólar.

Paz Paredes contrajo con los organismos sindicales el compromiso de no despedir trabajadores para no contribuir al desempleo, a cambio de obtener una mayor productividad por persona. Para contribuir a ello, se propuso realizar un nuevo programa de capacitación en todos los sectores. Se tomaron además algunas medidas de ahorro en la estructura y las remuneraciones: las direcciones se redujeron a solo cuatro y se eliminaron varias gerencias; muchos ejecutivos recibirían más responsabilidades por el mismo sueldo, algunos serían afectados con mermas jerárquicas y se reducirían o congelarían los sueldos en el extranjero.

Aprovechando la Feria Internacional del Turismo y la Semana Mundial del Turismo, que se celebraron respectivamente en Madrid y París con escasa diferencia de tiempo en febrero de 1983, Aeroméxico realizó una promoción especial ante los principales mayoristas y agencias de viajes europeos, destacando los atractivos tradicionales de nuestro país, ahora más accesibles a los turistas del exterior debido a la paridad cambiaria. El propio director general encabezó esta delegación, que después continuó la promoción por Italia y Alemania.

El 9 de abril se puso en servicio la nueva ruta México-Aguascalientes, atendida inicialmente con aviones DC-9-15 y muy pronto, ante la gran demanda, con aviones DC-9-30. El 30 del mismo mes se inició el servicio a Ciudad Victoria empleando aviones DC-9-15, con gran beneplácito de todos los sectores de la capital de Tamaulipas y buenos resultados para la compañía. Como parte de una nueva política comercial

Aeroméxico revisó, actualizó y amplió todos los atractivos de los diversos programas promocionales y creó algunos nuevos. En julio se estableció el servicio regular a Los Mochis y se adicionó un vuelo a Aguascalientes, con DC-8, que seguía hasta Tijuana. Pronto se unió a Guadalajara con Zihuatanejo y luego a Monterrey y Torreón con el mismo puerto, y el 7 de julio se realizó el primer vuelo del servicio semanal Toronto-México-Acapulco. El 12 de octubre se restableció el servicio a Caracas con aviones DC-8, lo que motivó con antelación una larga serie de negociaciones de gobierno a gobierno y entre Aeroméxico y Viasa.

La Dirección Comercial presentó el 13 de octubre un nuevo programa de promociones VTI (Viaje Todo Incluido) a más de dos mil agentes de viajes, el cual reunía características muy atractivas, tanto por el valor intrínseco de los paquetes y descuentos como por los múltiples destinos y las ventajas crediticias (pues permitía diferir el pago al hacerlo por medio de la tarjeta de crédito Banamex). Se trataba, sin duda, de la "más económica forma de viajar por la República Mexicana", como rezaba su publicidad. Para 1987, 42 destinos de Aeroméxico eran servidos con esta modalidad.

Durante noviembre de 1983 y antes de que se produjeran los vencimientos de los plazos para las revisiones salariales, gracias a varios acuerdos sumamente satisfactorios para todas las partes y en un ambiente de cordialidad y responsabilidad para con el país, Aeroméxico y los sindicatos de pilotos, sobrecargos y trabajadores de tierra firmaron los respectivos contratos colectivos y sus incrementos.

Con objeto de aprovechar la temporada de invierno se hicieron algunos cambios consistentes en aumentar la oferta especialmente en Nueva York y Houston hacia diversas ciudades turísticas de México.

El 9 de diciembre se efectuó en Guadalajara la reunión anual de Ventas y Servicios en la cual, antes de proceder a planear el programa para 1984, Paz Paredes reconoció a ejecutivos, empleados y sindicatos el hecho de haber logrado un crecimiento real del 18% para la compañía en un año en que la economía del país enfrentó un decrecimiento, hecho que fue posible gracias a que diez mil mexicanos comprometidos con el futuro de la compañía se habían esforzado por cumplir sus metas.

Los principales logros alcanzados durante 1983 se pueden sintetizar en cinco puntos significativos: se transportaron más de seis millones de pasajeros con un porcentaje de crecimiento del 10%; las ventas alcanzaron los sesenta mil millones de pesos, diez mil más de lo previsto; el rendimiento del personal se incrementó en un 15%; la ocupación promedio por avión alcanzó la muy elevada cifra de 64% y los índices de puntualidad llegaron al 81.4%, sumamente alto en cualquier circunstancia y muy especialmente cuando éstos habían llegado a ser inferiores al 50%. En cuanto a los pronósticos por situaciones coyunturales, tal y como se había previsto, la frontera entre México y Estados Unidos se convirtió en un mercado extraordinario, especialmente Tijuana, donde la demanda prácticamente se duplicó.

Para 1984 se fijaron metas aún más ambiciosas: se estimó poder transportar a 6.5 millones de pasajeros, obtener un 85% de puntualidad y vender noventa mil millones de pesos.

El 11 de enero de 1984 se puso en servicio un simulador de vuelo para aviones DC-10 que compraron y utilizaron conjuntamente Aeroméxico y Mexicana, con un costo de diez millones de dólares. El simulador correspondía a la más alta tecnología disponible y permitía un gran realismo en los vuelos de entrenamiento gracias a una computadora VAX 1178 que reproducía con exactitud todas las situaciones posibles de vuelo, incluyendo las condiciones meteorológicas. Contaba también con un sistema visual que proyectaba frente a la cabina las ciudades y aeropuertos en que operaban las dos aerolíneas mexicanas.

La Dirección Comercial, apoyada por las restantes divisiones de la compañía, presentó el 25 de enero todo un nuevo concepto en paquetes promocionales VTI y VHI (viajes hotel incluido), en los que se ofrecían toda clase de posibles destinos: playas, ciudades, zonas arqueológicas, etcétera. Miles de agentes de viajes y hoteleros participaron en ese esfuerzo conjunto para incrementar la obtención de divisas, de las que estaba tan necesitada la economía mexicana.

Gracias a las cifras positivas obtenidas en 1983, se recibieron los dos aviones cuya entrega se había pospuesto hacía poco más de un año. Se trataba de un DC-10-15 de cabina ancha para 301 pasajeros, bautizado *José María Morelos*, y



Simulador para aviones
Douglas DC-10 al
servicio de Aeroméxico.

un DC-9 Super 80 con capacidad para 155 pasajeros, llamado *Guaymas*. Se aprovechó el acto de recepción de los dos aviones para presentar el nuevo servicio "Caballero Águila" para pasajeros que pagaban tarifa completa en los vuelos a Nueva York, Miami, Madrid y París, consistente en innumerables atenciones y comodidades en tierra y aire.

Durante la cuarta Asamblea General de AITAL (Asociación Internacional del Transporte Aéreo Latinoamericano, división regional de la IATA), el 4 de mayo de 1984, Paz Paredes fue designado su presidente. Unos días más tarde, el 8 de mayo, se estableció un nuevo servicio nacional al unir a Monterrey y Durango tres veces a la semana.

Ese año se efectuó en la Secretaría de Comunicaciones y Transportes la primera Junta de Autoevaluación de Aeroméxico, durante la cual se analizaron las políticas puestas

en práctica por la nueva administración, se cotejaron los resultados obtenidos y se estudiaron las proyecciones para el siguiente ejercicio. Lo más importante de esta reunión fueron, quizás, las importantes decisiones tomadas en dos temas fundamentales: enfrentar el problema de sustitución de la flota sin trasladarlo a futuras administraciones y crear urgentemente una infraestructura industrial de mantenimiento, sin pretender hacer ahorros que solo significaran retardar la solución de esas graves cuestiones.

Así, la Dirección General de Aeroméxico presentó ante el presidente de la Comisión Ejecutiva del Consejo un proyecto que incluía el saneamiento de las finanzas y la sustitución de cinco aviones DC-8 y ocho DC-9-15, así como la construcción de nuevas instalaciones de mantenimiento para hacer estos servicios más funcionales y rentables.



El Douglas DC-8-63 bautizado como Veracruz.

Cincuenta años

Los primeros cincuenta años de vida de Aeroméxico –aniversario que pocas aerolíneas llegan a alcanzar– fueron motivo de una gran celebración. La ceremonia principal se realizó el 14 de septiembre de 1984 con una reunión extraordinaria del Consejo de Administración encabezada por el presidente De la Madrid, a quien acompañaron en el estrado el ingeniero Rodolfo Félix Valdés, secretario de Comunicaciones y Transportes y presidente del Consejo, el licenciado Francisco Labastida Ochoa, secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal, el licenciado Carlos Salinas de Gortari, secretario de Programación y Presupuesto, el licenciado Antonio Enríquez Savignac, secretario de Turismo, y el licenciado Arsenio Farell Cubillas, secretario de Trabajo y Previsión Social.

Entre los miembros del Consejo se encontraban la licenciada María de los Ángeles Moreno Uriegas, subsecretaria de Desarrollo Social y Rural de la Secretaría de Programación y Presupuesto, el ingeniero Romárico Arroyo Marroquín, subsecretario de Industria Paraestatal Básica de la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal, el ingeniero Jorge de la Madrid Virgen, director General de Aeropuertos de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, el licenciado Andrés Caso Lombardo, director general de Aeropuertos y Servicios Auxiliares, el ingeniero Carlos Morán Moguel, director general de Aeronáutica Civil de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes y el señor Camilo Massa, secretario general del Sindicato de Trabajadores de Aeronaves de México.

Más de tres mil personas se dieron cita en el hangar del Centro de Mantenimiento, principalmente empleados de las diversas áreas de la compañía, así como una gran cantidad de invitados especiales, entre ellos el fundador y los cinco ex directores de la aerolínea, funcionarios de diversas dependencias oficiales, directores de empresas paraestatales y directivos de aerolíneas y de empresas turísticas.

La apertura de la sesión estuvo a cargo de Rodolfo Félix Valdés, quien expresó que el transporte aéreo había avanzado para servir mejor a los mexicanos y que en esa evolución Aeroméxico había contribuido durante cincuenta años al desarrollo de la sociedad y a la integración de la patria. Sigfrido Paz Paredes, director general de Aeroméxico, rindió



Los 50 años de Aeroméxico se celebraron en 1984 con gran entusiasmo.



El presidente Miguel de la Madrid y el secretario de Comunicaciones y Transportes Rodolfo Félix Valdés durante la ceremonia de celebración del 50 aniversario de la fundación de Aeroméxico.



un informe en el que hizo patente que la empresa transportaba el 43% del tráfico nacional y el 20% del internacional de y hacia México. Enfatizó, además, que Aeroméxico era "la suma de lo bueno de los empresarios nacionalistas con lo bueno de la acción rectora del Estado y reflejo fiel del México posrevolucionario en sus esfuerzos por una patria mejor y más igualitaria, al apoyar las oportunidades de progreso de las diversas regiones del país en alas de la intercomunicación aérea".

En ese acto el presidente de la República entregó sendos reconocimientos a Antonio Díaz Lombardo, Carlos Ramos, Jorge Pérez y Bourás, Raymundo Cano Pereira, Pedro Vásquez Colmenares y Enrique M. Loaeza Tovar, fundador y ex directores de la compañía. Asimismo, canceló las estampillas postales conmemorativas del cincuentenario de Aeroméxico

y firmó la bitácora de la réplica del avión Stinson SR, similar al que se utilizó el 14 de septiembre de 1934 en el vuelo inaugural a Acapulco y que, con motivo del jubileo de oro de la aerolínea, se empleó para reproducir el histórico vuelo.

Concluida la sesión del Consejo, se inauguró una exposición gráfica montada en el ambulatorio del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, en la que se sintetizaba medio siglo de historia y se develó también ahí una placa alusiva al primer vuelo de Aeronaves de México.

En Acapulco hubo también varias ceremonias para recordar y dejar constancia del aniversario. En el Aeropuerto Internacional "Juan N. Álvarez" se colocó una placa alusiva. En el Parque Papagayo, sitio en el que estuvo la primera aeropista del puerto, se inauguró una fuente, y una glorieta recibió el nombre de Aeroméxico. Todo ello como homenaje a



la aerolínea que contribuyó a que Acapulco llegara a alcanzar un lugar de honor en el mapa turístico mundial.

También como parte de los festejos, Aeroméxico puso en marcha un programa de difusión cultural mediante la edición de obras representativas de la cultura mexicana entre 1934 y 1984. Así, en compañía de Víctor Urquidi, director del Colegio de México, y del escritor Carlos Monsiváis, el director general presentó la reedición de *Canek*, de Ermilo Abreu Gómez, y de la obra *Historia mínima de México*, escrita por varios autores, entre ellos Daniel Cosío Villegas, Ignacio Bernal y Luis González y González. También se anunció la edición de *Lo fugitivo permanece*, una colección de cuentos y relatos breves de autores mexicanos contemporáneos seleccionados y prologados por Monsiváis.

Finalmente, en las oficinas generales de la compañía, ubicadas en Paseo de la Reforma, en la capital del país, se descubrió una placa donada por la fábrica McDonnell Douglas con la presencia del presidente de esa corporación, James E. Warsham.

Al llegar a sus cincuenta años de vida, Aeroméxico no solo había crecido y alcanzado un sitio protagónico en la aviación comercial mexicana. Con las hazañas de sus pioneros, su participación en el desarrollo turístico de nuestro país y el crecimiento de muchas regiones antes aisladas, su papel como transporte presidencial y papal, sus marcas de vuelo y su diario compromiso con la sociedad, formaba parte ya de la historia de México.

Para la ceremonia del cincuentenario fue posible reunir a todos los directores generales de la compañía: Enrique Loaeza Tovar, Pedro Vásquez Colmenares, Raymundo Cano Pereira, Carlos O. Ramos y el fundador, Antonio Díaz Lombardo.

Sigfrido Paz Paredes, director general de la aerolínea, James E. Warsham, presidente de Douglas, Rodolfo Félix, secretario de Comunicaciones y Transportes, y Carlos Morán Moguel, director de Aeronáutica Civil, develan la placa conmemorativa. Doble página siguiente: Un DC-10, primer avión de cabina ancha de Aeroméxico.







óvicio



III. BOEING EN LOS CIELOS MEXICANOS

Los retos de los tiempos modernos

A mediados de los años ochenta la situación económica mundial se había recuperado notoriamente después de las crisis petroleras de 1973 y 1979, las cuales tuvieron un gran impacto en el ramo de la aviación, sobre todo debido al aumento en los precios del combustible. Así, al avanzar la década las principales compañías aeronáuticas –Boeing, McDonell Douglas y Airbus– comenzaron a recibir nuevos pedidos y la primera de ellas, incluso, pudo entregar en 1983 el ejemplar número mil de su B-737. Al mismo tiempo, la competencia entre estas fábricas se endurecía: McDonell Douglas introdujo su serie MD-80 en 1980 y la MD-90 en 1989; Airbus, por su parte, presentó el A-320 en 1984, para competir directamente con el B-737. Ello obligó a Boeing a desarrollar a su vez nuevas aeronaves: el B-757, para rutas medias, y el B-767, de cabina ancha, para rutas medias y largas, el primer avión capaz de realizar vuelos trasatlánticos con sólo dos reactores.

En nuestro país, sin embargo, la situación no alentaba el optimismo. La tremenda crisis financiera y moral que sufría el país desde 1982 había obligado al gobierno a tomar medidas extraordinarias. El presidente Miguel de la Madrid, entre otras muchas decisiones difíciles, determinó suprimir los subsidios asignados a las empresas estatales y paraestatales, incluyendo a Aeronaves de México. Comenzaba así un período de fuertes limitaciones presupuestales, hasta entonces desconocidas. Pasadas las celebraciones del cincuentenario y la euforia por los festejos, la niebla de la incertidumbre volvía a rodear a Aeroméxico.

La reducción de los recursos públicos que recibía Aeroméxico hizo más evidente el lastre que le suponía la operación de los aviones Douglas DC-8 y DC-9-15, antes orgullo de la flota y ahora ya anticuados y onerosos, causantes de serios problemas debido a su alto costo de operación y a su escasa disponibilidad. En estas circunstancias, ni siquiera



Después de la celebración de su cincuentenario Aeroméxico tuvo que enfrentar una situación financiera difícil, producto de la reducción de los recursos públicos que recibía.

Entre las ciudades de Sudamérica servidas por Aeroméxico se encontraba Bogotá, con cuatro frecuencias semanales en 1986.

el esfuerzo realizado por Sigfrido Paz Paredes y su equipo –verdaderamente notable en lo que se refiere al aumento de las operaciones, los pasajeros y los ingresos– fue suficiente para lograr el equilibrio financiero de la empresa.

El Consejo de Administración, presidido por el titular de la Secretaría Comunicaciones y Transportes (SCT), el ingeniero Daniel Díaz y Díaz, dispuso un cambio en la dirección general de Aeroméxico y Paz Paredes fue relevado el 3 de septiembre de 1985 por Fernando de Garay Arenas, subsecretario de Operación de la SCT. Con este nombramiento hubo también un relevo en los mandos gerenciales y el doctor Rogelio Gasta Neri se hizo cargo de la Dirección de Finanzas; Pedro Cerisola y Weber, de la Dirección Comercial, y Mariano Ladrón de Guevara, de la Dirección Técnica.

Bajo esta administración, ciertamente muy breve, se inició la construcción de la nueva base de mantenimiento en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM), aprovechando las instalaciones antiguas, que no dejaron de operar aunque gran parte de la flota se concentró en una plataforma situada al otro lado del rodaje, cubierta por estructuras provisionales en las que se continuaba el trabajo, tanto de día como de noche.

En cuanto a otras operaciones importantes, se inauguraron las nuevas rutas Guadalajara-León, Guadalajara-Durango-Ciudad Juárez, Guadalajara-Aguascalientes y Guadalajara-Saltillo-Reynosa. Ello requirió que en la capital de Jalisco, donde diariamente se concentraban una gran cantidad de vuelos, se estableciera una base complementaria de operaciones.

Los problemas de fondo continuaban, sin embargo, y el aplazamiento indefinido de las soluciones iba minando la solidez de la aerolínea. Muchas de sus actividades y servicios, por estar sujetos al valor del dólar, alcanzaron con las devaluaciones unos precios sumamente altos en pesos mexicanos. Esto ocasionaba constantes cambios en las tarifas, que requerían de autorización previa de la SCT. Hubo días en que los pasajes cobrados bajo las tarifas vigentes no alcanzaban a pagar ni siquiera el costo del combustible de los viajes.

Era evidente, pues, que se aproximaba una situación de severa inestabilidad y que se requerían, por lo mismo, soluciones de fondo y una reestructuración total. La antes poderosa Aeronaves, que había llegado a alcanzar altos ni-



veles de cotización internacional por su bien ganado prestigio, buen servicio y su productiva red de rutas nacionales e internacionales, no podía sostenerse ya con sus propios recursos financieros.

En el marco de esta grave situación, el 7 de mayo de 1987 el secretario Díaz y Díaz nombró director general de la aerolínea a Rogelio Gasca Neri, quien se desempeñaba como director de Finanzas. El único nombramiento de funcionarios del primer cuadro que siguió a esta designación fue el de Raúl Zaleffi Feher, que ocupó la vacante dejada por el nuevo director.

Bajo la dirección de Gasca Neri, a las áreas comerciales y técnicas, a cargo de Pedro Cerisola y Mariano Ladrón de Guevara, les correspondió reestructurar las rutas, redistribuir racionalmente la flota e instalar sub-bases para pernocta de

MCDONELL DOUGLAS MD-82/88



Los McDonnell Douglas serie 80 operaron en las rutas nacionales y algunas internacionales. Aquí, el MD-82 matrícula N1003Y, bautizado como *Matamoros*.

En noviembre y diciembre de 1981 Aeroméxico recibió los tres primeros MD-82, bautizados como *Torreón*, *Matamoros* y *Ciudad Obregón*, cada uno con capacidad para 155 pasajeros. Estos excelentes birreactores tuvieron una larga secuencia familiar con los conocidos MD Serie 80 desarrollados a partir del DC-9.

Continuaron incorporándose más aeronaves de los modelos 82 y 87 y, finalmente, MD-88. Se distinguían de los anteriores por sus motores más eficientes y un fuselaje más largo que les permitía transportar hasta 172 pasajeros. Al iniciarse la operación de Aerovías de México (y

al darse de baja los DC-9-15), los DC-9-32 y los Serie 80 fueron la columna vertebral de la aerolínea.

Estos aviones fueron conocidos en toda la República, y especialmente queridos por las tripulaciones y los mecánicos debido a su docilidad para el vuelo y su fácil mantenimiento.

Aeroméxico llegó a operar veinticuatro aeronaves DC-9-32 y treinta y dos MD-82, 83, 87 y 88. El último vuelo de un MD-87 se llevó a cabo el 15 de junio de 2009 en la ruta México-Chihuahua-México. En ambos aeropuertos la aeronave fue despedida emotivamente.



El secretario de Comunicaciones y Transportes, Daniel Díaz Díaz, presidente del Consejo de Aeroméxico (al centro), en el nombramiento de Rogelio Gasca Neri (derecha) como director general de la aerolínea.

aviones, con el objeto de incrementar la rentabilidad de la empresa. Fue imprescindible cancelar por incosteables los servicios a los destinos de Ciudad Victoria, Poza Rica, Saltillo, Toluca y Uruapan, entre los nacionales, así como la ruta internacional a Panamá y Caracas. La flota formada con los equipos más eficientes –los DC-10, DC-9-32 y MD-80– se destinó a las rutas de mayor demanda y rentabilidad. Se inauguró también el servicio internacional en la ruta Zihuatanejo-México-Atlanta, con más éxito que el esperado.

Como complemento a estas medidas y ante el serio problema de saturación que presentaba ya por entonces el AICM (con el consiguiente efecto en las demoras), la empresa negoció con Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA) espacios en los aeropuertos de Acapulco, Guadalajara, Mérida y Tijuana, para descentralizar así un buen porcentaje de pernoctas de la flota.

El 9 de junio de 1987 se inauguró la nueva base de mantenimiento, ceremonia que tuvo notable significancia pues, como se afirmó entonces, “por primera vez en la etapa moderna un jet de Aeroméxico dormía bajo techo propio”.

En su quinto informe de gobierno, en septiembre de ese mismo año, el presidente Miguel de la Madrid expresó de manera severa pero realista la situación que guardaba la aviación comercial y de las aerolíneas propiedad del Estado:

Se está reorganizando el transporte aéreo troncal con el propósito de incrementar su competitividad en el tráfico aéreo internacional y de racionalizar la oferta de servicio doméstico. Proseguiremos con la reestructuración de las aerolíneas nacionales de aviación comercial: su servicio deja mucho que desear, sus índices de eficiencia son bajos y siguen requiriendo importantes subsidios del gobierno.



Pedro Cerisola y Weber,
director comercial
de Aeroméxico, con
el equipo de ventas
durante una reunión
de trabajo.







Un DC-9-32 con
el diseño adoptado
con motivo del
cincuentenario en su
fuselaje.

Los recursos

En 1988 Aeroméxico contaba con una importante flota de aeronaves, todas ellas procedentes de la fábrica McDonnell Douglas, de los siguientes tipos: cinco cuatrimotores Douglas DC-8 con capacidad para 153 plazas, cinco trimotores Douglas de cabina ancha DC-10 modelos 30 y quince de 301 plazas, ocho birreactores Douglas DC-9-15 de 85 plazas, dos Douglas DC-9-25 de 85 plazas, diecisiete Douglas DC-9-32 de 115 plazas y ocho Douglas DC-9-82 de 155 plazas. En total, 45 aeronaves con una oferta de 6,045 asientos.

Las ciudades del país servidas por Aeronaves de México en abril de ese año eran 33: Acapulco, Aguascalientes, Cancún, Ciudad Juárez, Ciudad Obregón, Cozumel, Culiacán, Chetumal, Chihuahua, Guadalajara, Guaymas, Hermosillo, La Paz, Los Cabos, Los Mochis, León, Loreto, Manzanillo, Matamoros, Mazatlán, Mérida, ciudad de México, Monterrey, Oaxaca, Puerto Vallarta, Reynosa, Tapachula, Tijuana, Torreón, Tuxtla Gutiérrez, Villahermosa y Zihuatanejo. Al extranjero volaba a cinco ciudades de Estados Unidos

-Houston, Los Ángeles, Miami, Nueva York y Tucson-, a Toronto en Canadá, a Madrid en España, a París en Francia y a Bogotá en Colombia.

En cada una de estas ciudades la empresa contaba con oficinas de ventas y espacios adecuados en los aeropuertos; en el extranjero subcontrataba la prestación de servicios terrestres. En la ciudad de México tenía en propiedad los edificios de oficinas en el Paseo de la Reforma, la Base de Mantenimiento y el Centro de Capacitación con los simuladores de vuelo. El personal de planta de la empresa rondaba los doce mil empleados dedicados a diferentes especialidades: administración, ventas, servicios, mantenimiento, vuelo, etc.

Con todo, estas cifras no eran suficientes para competir eficientemente en el mercado. Para aumentar su productividad y obtener mayores ingresos, Aeroméxico necesitaba subsanar el desfase paulatino que se había producido en años anteriores en la actualización del equipo de vuelo y desterrar algunas prácticas que significaban un uso ineficiente de los recursos económicos.



La fragilidad financiera obligó a tomar decisiones drásticas respecto a la composición de la flota de la aerolinea.



BBFIR
OPEN

Guaymas

TELEVISION PRICE ESTIMATE
40¢ EACH

Ajustando el plan de vuelo

La aviación comercial en México venía funcionando conforme a los principios establecidos por la Ley de Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte, publicada en 1932, modificada en 1934 y revisada en 1948. Las aerolíneas trabajaban, mediante concesión del gobierno, en una red de rutas que eran otorgadas en exclusividad, es decir, no podía haber rutas paralelas a cargo de distintos operadores. Si varias aerolíneas compartían alguna plaza era porque llegaban a ella desde distinta procedencia.

El 28 de julio de 1959 el gobierno del presidente Adolfo López Mateos, mediante decreto presidencial, compró todos los bienes de la empresa Aeronaves de México, S.A. Desde entonces operó con todo el respaldo del gobierno que, a falta de una "compañía bandera" (es decir, una aerolínea de propiedad parcial o totalmente pública que monopolizara los vuelos en el país), tuvo su "compañía nacional", que gozó de privilegios y favores gubernamentales a cambio de su control absoluto. Aún eran tiempos de bonanza para la aviación comercial mexicana, que año tras año registraba un importante crecimiento.

El 29 de julio de 1982 el gobierno del presidente José López Portillo se declaró oficialmente accionista mayoritario de la Compañía Mexicana de Aviación y designó como su director general a Enrique Loaeza Tovar, que lo era también de Aeroméxico. Aunque podría parecer que este paso se orientaba a la fusión de ambas empresas para alcanzar el viejo sueño de tener una compañía bandera, la realidad es que la estructura orgánica de cada aerolínea se mantuvo como estaba. Esta situación, en la que se conservaban separadas dos aerolíneas estatales de dimensiones parecidas, resultaba insólita a nivel mundial.

El hecho creó un ambiente de fuerte discrepancia, a nivel gubernamental, entre especialistas, la prensa, la televisión y la radio, organismos sindicales y el público en general. Para unos, era un absurdo mantener dos aerolíneas separadas porque así se duplicaban costos en multitud de rubros y se perdía personalidad, eficiencia y rentabilidad. Para otros, resultaba indispensable conservarlas separadas ya que la fusión ocasionaría despidos y, en caso de que esa situación llevara a una

huelga, todo el país quedaría sin servicios aéreos. Los dos puntos de vista tenían defensores y detractores, quienes expresaban reiteradamente sus ideas sobre el tema pues en cada nuevo sexenio comenzaba a hablarse de la fusión con gran intensidad hasta que la cuestión, misteriosamente, volvía al olvido.

La situación en otros países permitía apreciar que el sistema mexicano de aviación comercial estaba en la ruta equivocada. En el ámbito internacional había tenido lugar una radical transformación en la concepción, en la organización y, especialmente, en la estructura financiera del transporte aéreo. Los costos operacionales habían sido desplazados por los financieros, lo que significaba diferencias abismales en su administración. La primera señal de la evolución que estaba en curso provino de KLM, una de las mejores aerolíneas del mundo. Fundada en 1919 por un aviador, en 1973 –ante una severa crisis– se nombró como director general a Sergio Orlandini, un economista que fungía como representante del Banco de Holanda en Nueva York. Al tomar posesión del cargo, Orlandini dijo que no podía aceptarse como un principio sano el hecho de que las aerolíneas nadaran sistemáticamente en el "mar de tinta roja" de sus malos números.

En Estados Unidos ocurrió lo mismo. Los viejos aviadore y legendarios personajes que habían fundado Pan Am, Western, American, Eastern y Continental dejaron el puesto a directivos con formación financiera. Lo mismo sucedió en Europa con Air France, Lufthansa, Iberia y Alitalia. Las británicas BOAC y BEA se integraron a British Airways, que, en forma todavía más radical, sufrió otro giro con el gobierno de Margaret Thatcher. La aviación comercial del mundo quedaba así dirigida por economistas y financieros. Ante las grandes pérdidas y la amenaza de quiebras, esta era la antesala de los convenios interlineales, de los consorcios e incluso de las fusiones.

En nuestro país, sin embargo, la irresolución sobre la estructura orgánica, financiera y operativa de las dos grandes aerolíneas mexicanas continuaba en 1988, cuando la situación se complicó aún más y llevó a un desenlace que pocos habían supuesto.



La eficiencia de los DC-9 Super 80 les permitía un alto porcentaje de utilización, por lo que se constituyeron como uno de los pilares de la operación de Aeroméxico.

El proyecto de operación

Los graves problemas financieros de Aeroméxico, afectada por la escasez de recursos, las consecuencias de las recientes devaluaciones y con una flota avejentada, requería de medidas verdaderamente profundas para seguir adelante. Resuelto a ello, el consejo directivo encabezado por Rogelio Gasca Neri elaboró un plan de acción que se presentó a la opinión pública a finales de marzo de 1988 como la única forma de salvar a la empresa, ya que el gobierno federal no destinaría más recursos públicos para su sostenimiento.

El plan proponía deshacerse de los cinco aviones Douglas DC-8 y los ocho Douglas DC-9-15, que significaban solamente el 15% de asientos/kilómetro de la oferta total pero que, por su antigüedad y exigencias en materia de mantenimiento preventivo y correctivo, a causa de las horas de servicio acumuladas, generaban el 22% de las demoras y el 43% de las cancelaciones, absorbían el 43% de los recursos totales asignados a mantenimiento y requerían mayores cantidades de combustible. Estas aeronaves tenían, además, una disponibilidad promedio de menos de doscientos días al año. Los aparatos se instalarían temporalmente en los aeropuertos de Mérida, Monterrey y Guadalajara como reserva operacional, hasta que se dieran de baja mediante su venta.

Por lo que se refería a los 187 mercados/pares de ciudades servidas por Aeroméxico, sólo setenta de ellos generaban el 80% de los pasajeros transportados, indicativo de que la oferta de servicio era superior a la demanda. Por lo tanto, se proponía eliminar un total de 27 pares de ciudades nacionales y 13 internacionales (que suponían un 22% del total) para incrementar así la calidad, eficiencia y rentabilidad de los 143 en que se continuaría el servicio. Esta medida lograría elevar el factor de ocupación en un 10%, supondría el 90% del total del tráfico pese a la reducción del 25% de la oferta de asientos, incrementaría el ingreso pasajero/kilómetro en un 8% y se lograría el 95% del ingreso proyectado.

Los servicios quedarían a cargo de 32 aeronaves Douglas DC-10, DC-9-32 y Super 80, cuyo promedio de edad era de once años en servicio y que, por su alto porcentaje de utilización diaria, podrían atender eficientemente la demanda, con la consecuente liberación de importantes recursos. En cuanto



El plan de acción de 1988 para enfrentar los problemas financieros de la empresa incluía la reducción de los destinos servidos y la concentración de las operaciones en los equipos DC-10, DC-9-32 y Super 80.



al personal de vuelo y mantenimiento, la disponibilidad aumentaría en un 14% y 10%, respectivamente, resultando en una reducción de horas extras.

En conjunto, el plan ahorraría a Aeroméxico 150 millones de pesos por el resto del año y aumentaría los ingresos en más de un cien por ciento, lo que permitiría alcanzar la autosuficiencia, bajar el costo monetario y establecer finalmente las bases de un crecimiento futuro.

En la conferencia de prensa, Gasca Neri aseguró que, pese a que estas medidas sólo se estaban aplicando parcialmente, en el primer trimestre de 1988 ya se habían logrado mayores ingresos y mayor factor de ocupación, se habían reducido los gastos y se abatía el déficit. La prensa capitalina comentó ampliamente estas declaraciones y la controversia que ocasionaron fue mayúscula, pues la opinión pública se dividió a favor y en contra del plan. En los círculos de negocios no aeronáuticos quedó claro que, aunque la empresa

había llegado a alcanzar un importante lugar entre las aerolíneas más importantes del mundo, esto se había logrado a un alto costo que el país ya no podía sostener y, por ello, se necesitaba un cambio como el propuesto.

Es preciso remarcar dos hechos sumamente importantes respecto a los acontecimientos que se avecinaban. Por una parte, el índice de productividad de la compañía era bajísimo, pues el movimiento de seis millones de pasajeros anuales en todo el sistema estaba soportado por cerca de doce mil empleados. Por otra parte, a la vez que se operaban modernos aviones McDonnell MD-Super 82 con capacidad para 155 pasajeros, impulsados por dos avanzados reactores de nueva generación, se utilizaban también los viejos DC-8 con capacidad para 150 pasajeros, impulsados por cuatro reactores antiguos, cada uno de los cuales consumía mucho más combustible que uno solo de los modernos. Esta situación provocaba que los grandes esfuerzos por avanzar



se vieran frenados por la obtusa insistencia en operar equipos anticuados.

La reacción de los sindicatos al plan fue absolutamente negativa. La Asociación Sindical de Pilotos Aviadores (ASPA), la Asociación Sindical de Sobrecargos de Aviación (ASSA) y el Sindicato Nacional de Técnicos y Trabajadores de Aeronaves de México (SNTTAM) se pronunciaron en contra de la disminución de la flota, porque con ella se reduciría posteriormente el personal. Los tres organismos sindicales consideraban la propuesta lesiva a los intereses de sus agremiados y, entre otras cosas, acusaron a la empresa de violaciones al contrato colectivo de trabajo. Cada organización promovió el apoyo de otros grupos sindicales y el problema adquirió un carácter nacional. La prensa hizo eco de todas las declaraciones y especulaciones sobre lo que sucedería de llevarse a cabo el proyecto de reducción de la flota y la racionalización de la

operación. En algún sector de ASPA se llegó incluso a proponer adquirir las aeronaves que se iban a dar de baja y operarlas a través de una empresa de su propiedad.

Si bien las tres organizaciones sindicales se mostraron firmes en su negativa al plan de Gasca Neri, los más radicales fueron los integrantes del SNTTAM. Precisamente a las 12 horas del 12 de abril de 1988, sus integrantes colocaron las banderas de huelga en aviones, mostradores e instalaciones diversas en todas las plazas en que operaba Aeroméxico. A la huelga se unieron los miembros de ASSA, lo que no hicieron, sin embargo, los pilotos de ASPA. Por su parte, la empresa solicitó a la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje que la huelga fuera declarada inexistente, pues desde su punto de vista no existían razones jurídicas para ella.

La reacción al plan de Gasca Neri por parte de los tres sindicatos de la aerolínea fue de absoluta negativa. En la fotografía, el entonces director comercial, Pedro Cerisola, acompañado de un grupo de sobrecargos.

Preludio a la transformación

En una situación ya sumamente crítica para Aeroméxico debido a la falta de recursos económicos, a partir de la declaración de huelga se dejaron de operar, además, 220 vuelos diarios y de transportar a doce mil pasajeros a nivel nacional e internacional. La natural pérdida de ingresos ponía en peligro la propia existencia de la aerolínea. En circunstancias como las que rodeaban entonces a la compañía, el derecho a huelga, garantizado por la legislación, significaba prácticamente acabar con la fuente de trabajo.

Los pilotos se esforzaron por salvarla. En condiciones verdaderamente difíciles, sus dirigentes consiguieron ser recibidos por el presidente De la Madrid y le expusieron la injusticia que encerraba el plan al proponer ajustes en ciertos rubros a la vez que respetaba las condiciones leoninas bajo las que una empresa mexicana (en la que figuraban como accionistas relevantes personalidades del sexenio anterior) rentaba aviones a Aeroméxico. Si había que hacer recortes, manifestaron, debían hacerse en todos los ámbitos. Tras analizar el contrato con aquella sociedad, los abogados de la presidencia determinaron que la única forma de evadir las cláusulas (que ciertamente resultaban abusivas) era mediante la quiebra de Aeroméxico. Esa misma madrugada se tomó la decisión de solicitarla oficialmente, ya que la aerolínea había perdido para entonces más de dos terceras partes de su capital. De acuerdo con la ley, los empleados y trabajadores de Aeronaves de México serían liquidados e indemnizados y la concesión se otorgaría a una empresa de nueva creación, de capital mixto, que recontrataría al personal de la extinta y establecería nuevos acuerdos con la empresa que le rentaba algunos aparatos.

Así, el 18 de abril de 1988 el juez primero de lo concursal, Sergio Higuera Mota, dictó sentencia de quiebra de la empresa Aeronaves de México, S.A. de C.V. en razón de que su Consejo de Administración declaró que estaba imposibilitada económicamente para seguir prestando el servicio de transporte aéreo que el gobierno le había concedionado. La noticia, no esperada, fue objeto de un trato relevante en los medios de comunicación, especialmente en los periódicos, que le dedicaron grandes espacios en primera plana, así como

en diversas columnas, notas complementarias y cartones de los más connotados caricaturistas.

La oficina de prensa de Aeroméxico y la Dirección General de Comunicación Social de la SCT distribuyeron varios boletines con información sobre las causas que llevaron a la declaración de quiebra de la empresa. Por ambas partes se enfatizaban las elevadas exigencias sindicales (tanto en sueldos como en prestaciones), muy superiores a las que podía proporcionar una empresa de transporte aéreo en su situación.

La experiencia de las tripulaciones de Aeroméxico constituye uno de sus mayores activos.

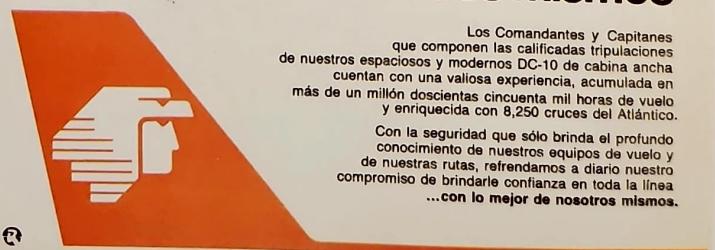


Cmdte. Carlos López Coria. Cap. Fco. Javier Duarte Q. Cap. Guillermo A. Loya

Confianza en toda la línea.

aeromexico

**...con lo mejor
de nosotros mismos**



Los Comandantes y Capitanes que componen las calificadas tripulaciones de nuestros espaciosos y modernos DC-10 de cabina ancha cuentan con una valiosa experiencia, acumulada en más de un millón doscientas cincuenta mil horas de vuelo y enriquecida con 8,250 cruces del Atlántico.

Con la seguridad que sólo brinda el profundo conocimiento de nuestros equipos de vuelo y de nuestras rutas, refrendamos a diario nuestro compromiso de brindarle confianza en toda la línea ...con lo mejor de nosotros mismos.



La prensa aprovechó la ocasión para referirse a las causas “de todos conocidas” que no estaban incluidas en los inventarios oficiales, y que no eran otras que el uso y abuso de los servicios de la aerolínea por parte de diputados, senadores, gobernadores, secretarios de Estado y un largo etcétera de servidores públicos de alto nivel para los cuales la “compañía nacional” había estado a su entera disposición. Lógicamente salieron a flote los temas de los subsidios en el combustible, la absorción de las pérdidas por varios miles de millones de pesos en varias ocasiones y la revalorización de los activos de la empresa a precios artificiales, para disfrazar los resultados de los estados financieros.

Uno de los argumentos más socorridos para justificar la fallida administración de Aeronaves de México era que había tenido que hacerse responsable de la operación de numerosas rutas que tomó de “comañías quebradas”, cuestión prioritaria –se decía– para una empresa nacional cuyo carácter social la obligaba a mantener esos servicios, fundamentales para el desarrollo del país. Pero se trataba de una afirmación tan demagógica como falsa: Aeronaves de México había comprado Transportes Aéreos del Pacífico y Aerovías Reforma (que ya incluía a su vez a Servicios Aéreos Panini y a Líneas Aéreas Mexicanas, LAMSA, ninguna de las cuales estaba quebrada. Se adquirieron pagando bien porque era la única forma que

Aeronaves de México tenía para crecer, según la reglamentación que establecía la exclusividad de las rutas. Por otra parte, Aerolíneas Mexicanas, Trans Mar de Cortés y Aerovías Guest se incorporaron cuando ésta era ya una empresa pública y la única por la que se pagó fue por Guest, que se había quedado sin aviones pero tenía la exclusiva de las rutas a Miami, Canadá, Europa y Centro y Sudamérica, que eran un gran negocio. A través de esas incorporaciones, además, Aeronaves recibió excelente personal con notable experiencia, rutas sumamente productivas y, en algunos casos (como Reforma y LAMSA), instalaciones y aeronaves en excelentes condiciones.

Por otra parte, el Sistema de Aeronaves Alimentadoras fue creación de la propia compañía para prestar servicios a las rutas regionales con aviones de pistón, apartados de la flota principal cuando se decidió que Aeronaves sería la primera aerolínea latinoamericana en contar sólo con aviones jet. Pero esto tuvo un alto costo financiero y social, pues las alimentadoras hicieron quebrar a varias pequeñas empresas regionales que no pudieron competir con la empresa pública y, cuando fueron canceladas finalmente por sus altos costos y escasos beneficios, ya no había empresarios en el sector interesados en volver a los servicios aéreos de su tipo.

Al respecto, las declaraciones de Antonio Díaz Lombardo, fundador de la aerolínea y su presidente de 1934 a 1959,



Tras la quiebra,
el emblema de la
aerolínea sufrió
ligeñas modificaciones
apreciables en el reactor
y plano vertical de este
DC-10.



La prensa aprovechó la ocasión para referirse a las causas “de todos conocidas” que no estaban incluidas en los inventarios oficiales, y que no eran otras que el uso y abuso de los servicios de la aerolínea por parte de diputados, senadores, gobernadores, secretarios de Estado y un largo etcétera de servidores públicos de alto nivel para los cuales la “compañía nacional” había estado a su entera disposición. Lógicamente salieron a flote los temas de los subsidios en el combustible, la absorción de las pérdidas por varios miles de millones de pesos en varias ocasiones y la revalorización de los activos de la empresa a precios artificiales, para disfrazar los resultados de los estados financieros.

Uno de los argumentos más socorridos para justificar la fallida administración de Aeronaves de México era que había tenido que hacerse responsable de la operación de numerosas rutas que tomó de “compañías quebradas”, cuestión prioritaria –se decía– para una empresa nacional cuyo carácter social la obligaba a mantener esos servicios, fundamentales para el desarrollo del país. Pero se trataba de una afirmación tan demágica como falsa: Aeronaves de México había comprado Transportes Aéreos del Pacífico y Aerovías Reforma (que ya incluía a su vez a Servicios Aéreos Panini y a Líneas Aéreas Mexicanas, LAMSA, ninguna de las cuales estaba quebrada. Se adquirieron pagando bien porque era la única forma que

Aeronaves de México tenía para crecer, según la reglamentación que establecía la exclusividad de las rutas. Por otra parte, Aerolíneas Mexicanas, Trans Mar de Cortés y Aerovías Guest se incorporaron cuando ésta era ya una empresa pública y la única por la que se pagó fue por Guest, que se había quedado sin aviones pero tenía la exclusiva de la rutas a Miami, Canadá, Europa y Centro y Sudamérica, que eran un gran negocio. A través de esas incorporaciones, además, Aeronaves recibió excelente personal con notable experiencia, rutas sumamente productivas y, en algunos casos (como Reforma y LAMSA), instalaciones y aeronaves en excelentes condiciones.

Por otra parte, el Sistema de Aeronaves Alimentadoras fue creación de la propia compañía para prestar servicios a las rutas regionales con aviones de pistón, apartados de la flota principal cuando se decidió que Aeronaves sería la primera aerolínea latinoamericana en contar sólo con aviones jet. Pero esto tuvo un alto costo financiero y social, pues las alimentadoras hicieron quebrar a varias pequeñas empresas regionales que no pudieron competir con la empresa pública y, cuando fueron canceladas finalmente por sus altos costos y escasos beneficios, ya no había empresarios en el sector interesados en volver a los servicios aéreos de su tipo.

Al respecto, las declaraciones de Antonio Díaz Lombardo, fundador de la aerolínea y su presidente de 1934 a 1959,

Un par de aviones de Aeroméxico, con el nombre y emblema borrados, toman el sol en un aeropuerto.



Tras la quiebra,
el emblema de la
aerolinea sufrió
ligeñas modificaciones
apreciables en el reactor
y plano vertical de este
DC-10.



En 1988 los equipos DC-9-32 representaban más de una tercera parte de la flota de Aeroméxico.

hechas a un reportero de *Excelsior* resultan esclarecedoras: entre otras cosas, aseguró que en los veinticinco años en que la empresa fue privada solamente tuvo un director, mientras que en sus veintiocho como empresa pública llevaba siete; que mientras fue privada nunca tuvo pérdidas; que Aeronaves hacía muchos años que había recomprado las acciones vendidas a Pan American y, por tanto, era totalmente nacional cuando la compró el gobierno; que él no quería vender y el gobierno lo forzó a hacerlo para que se pudiera reconocer al sindicato de pilotos ASPA, que mantenía una huelga de casi un año tratando de conseguir el reconocimiento oficial.

A pesar de la cantidad de textos que se publicaron, de los numerosos desplegados que se insertaron en las páginas de los diarios y de las múltiples entrevistas que se realizaron a directores de la empresa y a funcionarios de la SCT, de los manifiestos de los sindicatos y de las declaraciones de personal diverso, ninguno de ellos expresó algo que pareciera un atisbo de reconocimiento de culpabilidad, de responsabilidad en su gestión y, menos aún, de disculpas por las malas cuentas entregadas. Por el contrario, todos y cada uno decía tener la razón y haber gestionado adecuadamente y que la culpa la tenían, invariablemente, los otros actores.

Opera la sindicatura

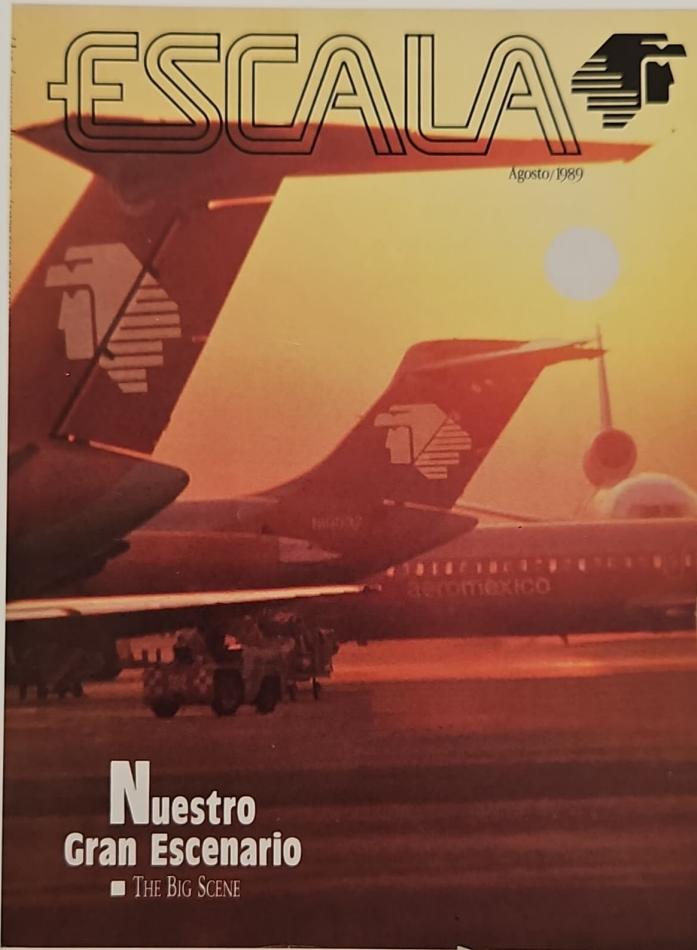
La huelga de Aeroméxico llevó a una situación de emergencia nacional por la cancelación de vuelos, lo que afectaba sensiblemente todas las actividades productivas del país, especialmente la industria, el comercio, el turismo y el movimiento de carga. Para disminuir los daños, algunos sectores llegaron a proponer que se permitiera el tráfico aéreo interno a las aerolíneas estadounidenses. Reacia a ello, la SCT autorizó a las restantes aerolíneas realizar temporalmente vuelos a los des-

tinos más afectados. Mexicana de Aviación se esforzó por llevar a cabo algunos vuelos extra a las plazas que normalmente servía Aeronaves, especialmente Guadalajara, Monterrey y Los Ángeles, pero no estaba sobrada de equipo como para hacer más. Aerocaribe, la aerolínea regional que opera en Yucatán y Quintana Roo, fue autorizada a volar del sureste a la ciudad de México. Aerocalifornia, con un único avión DC-9, unió La Paz con Guadalajara y el Distrito Fede-

Durante la sindicatura a cargo de BANOBRAS Aeroméxico operó fundamentalmente con los aviones MD Serie 80, los más nuevos de la flota, como éste en el aeropuerto de Monterrey.



La revista Escala publicó su primer número en agosto de 1989. Después se le unirían las revistas *Platino* y *Altura*, que en 2009 cedieron su lugar a *Clase Premier*.



ral y pidió un segundo avión que llegó en pocos días para reforzar esas rutas. Aeromar, también propietaria de un único avión de tipo regional, cambió su base de Toluca al AICM, comenzó a dar servicio a ciudades del centro del país y también solicitó a la fábrica un segundo avión. Transporte Aéreo Federal (TAF), un organismo gubernamental que prestaba servicios de taxi aéreo al sector público, operó con un DC-9 y un B-727 del Banco de México en las rutas a Torreón, Durango, Chihuahua y Ciudad Juárez.

Todo este esfuerzo era meritario, pero resultaba insuficiente para solucionar el problema. Una vez que el 16 de abril de 1988 la Junta Federal de Arbitraje declaró inexistente la huelga (por haberse llevado a cabo violando los procedimientos

jurídicos del caso, incluyendo los previstos en los propios estatutos de los sindicatos participantes) se devolvieron las instalaciones y el equipo de vuelo a la empresa, que, por mandato legal, fue puesta bajo el control de la Sindicatura de la Quiebra establecida por el Banco Nacional de Obras y Servicios (BANOBRAS). Este banco tendría la responsabilidad de iniciar los servicios aéreos en las rutas más solicitadas por un plazo de noventa días, mientras la SCT organizaba lo necesario para que el gobierno otorgara la concesión de los servicios a una empresa de nueva creación.

El 3 de mayo se reiniciaron las operaciones de Aeroméxico por medio de la Sindicatura, con un pequeño grupo de aviones y escaso personal. Los primeros servicios se esta-

blecieron en rutas a Chihuahua, Ciudad Juárez, Tapachula, Guadalajara, Tijuana, Matamoros, Torreón y Reynosa. Bajo la dirección del síndico Carlos Sales Gutiérrez, un total de mil doscientos empleados seleccionados y buena parte de la flota integrada por los aviones más modernos llegaron a hacerse cargo de todas las rutas nacionales que Aeronaves volaba antes de la quiebra.

Para el 14 de mayo se volaba regularmente a Guadalajara, Monterrey, Chihuahua, Mérida, Culiacán, Los Mochis, Aguascalientes, León, Durango, Torreón, Villahermosa, Mazatlán, Manzanillo, Tijuana, Ciudad Juárez, Matamoros y Tapachula. Es decir, las plazas en las que un alto porcentaje de pasajeros eran transportados tradicionalmente por Aeroméxico y dependían exclusivamente de esta aerolínea. Paula-

tinamente se incorporaron los servicios a Reynosa, Ciudad Obregón, Hermosillo, Oaxaca, Acapulco, La Paz y Cancún.

Según el informe de la Sindicatura, a los dos meses de operado el servicio por ella se atendieron veinticuatro ciudades del país, la eficiencia fue del cien por ciento, la flota era de solamente trece aviones, se realizaron 3,454 operaciones, se registraron únicamente veinticuatro demoras, la puntualidad alcanzada fue del 98.99% e ingresaron más de 52 mil millones de pesos. En una etapa posterior se pusieron en servicio un total de 29 aeronaves y se reanudaron las rutas internacionales a Los Ángeles, Tucson, Houston, Nueva York y Miami. Todos los sectores involucrados coincidieron en calificar de exitosa la operación de Aeronaves de México a través de BANOBRAS.

Aeroméxico inauguró los servicios del nuevo aeropuerto de Bahías de Huatulco en noviembre de 1988.







Aerovías de México

Mientras la Sindicatura se esforzaba por cumplir con el compromiso de reactivar las rutas de Aeronaves de México para facilitar su nueva concesión, la aviación mexicana se veía envuelta en un mar de rumores, declaraciones y desmentidos. Oficialmente, se trabajaba en "la reestructuración del transporte aéreo en México", como afirmó el titular de la SCT. Pero, según los sindicatos, se estaban "entregando los cielos de México a las compañías norteamericanas". La Sindicatura, que era la que más trabajaba para deshacer el enredo, se quejaba por su parte de la escasa colaboración de la SCT, y la Dirección General de Aeronáutica Civil anunciaba que estaba trabajando intensamente en la elaboración de un plan para la creación de aerolíneas regionales en México. Las posiciones de las entidades gubernamentales y de los sindicatos cambiaban cada día. Unas veces aseguraban estar "a punto de empezar" y al día siguiente se temía que venciera el plazo establecido por el juez y hubiera que pedir una prórroga.

La cuestión de la quiebra de Aeroméxico parecía pasar a un segundo plano. Lo importante entonces era la creación de la nueva empresa y en ello se mostraban interesados varios consorcios. Los rumores mencionaban como posibles inversionistas a Transportación Marítima Mexicana (TMM), Grupo Protexa y Banco Nacional de México.

Los buenos resultados de la operación por parte de la Sindicatura contribuyeron a mejorar las perspectivas inmediatas. Finalmente, el gobierno vendió el paquete de acciones a un grupo de inversionistas que el 7 de septiembre de 1988 formaron la empresa Aerovías de México, S.A. de C.V. La sociedad estaba formada por el Grupo Dictum, S.A. de C.V., de Gerardo de Prevoisin Legorreta, Carlos Abedrop Dávila y Enrique Robinson Bours (que representaban el 55% de las acciones); la Asociación de Pilotos Aviadores (ASPA), que disponía del 25% de las acciones, y Bancomer, con el 20%. Los dirigentes aceptaron conservar el nombre comercial de Aeroméxico, independientemente del cambio de razón social.

Desde aquel momento los representantes de la nueva sociedad y la Sindicatura trabajaron conjuntamente en la integración del plan de trabajo que iniciaría el primero de octubre de 1988, fecha fijada para que los servicios de transporte

El Caballero Águila volvió a surcar los cielos de México y el mundo al servicio de la nueva empresa Aerovías de México, que conservó la marca Aeroméxico.

aéreo que antes operaba la empresa Aeronaves de México quedaron bajo la responsabilidad de Aerovías de México, su nueva concesionaria.

El Consejo de Administración de la nueva empresa estaba presidido por Gerardo de Prevoisin Legorreta. El Consejo Directivo, a su vez, estaba integrado por Pedro Cerisola y Weber como director general, Manuel Reyes Medina como director técnico, Alberto Campero como director de ventas y Mauro Gómez Peralta en calidad de director de operaciones. Con la debida anticipación, se comenzó a trabajar en la nueva organización, de tal manera que el día señalado para el inicio de operaciones aéreas se contaba con dos mil quinientas personas contratadas en las diversas especialidades, veinticuatro de veintinueve aviones en condiciones de prestar servicio inmediatamente después de haber sido evaluados cuidadosamente (más tres en reserva y dos en revisión mayor), las respectivas tripulaciones certificadas y todas las plazas nacionales e internacionales preparadas para atender los vuelos.

La operación inició con 140 vuelos diarios a 31 destinos nacionales y siete a Estados Unidos. Para diciembre de 1988 las cifras de pasajeros estaban normalizadas con respecto a promedios anteriores. La mayor parte de las rutas a Estados Unidos se hacían con una escala previa nacional, además de las directas desde la ciudad de México, con el objeto de competir con las aerolíneas extranjeras.

El objetivo principal de la empresa consistía en ofrecer una puntualidad estricta y un servicio de excelencia, para ganar a los pasajeros desde el inicio y que se convirtieran en los mejores promotores de la aerolínea. Había un nuevo cuadro de rutas, prácticamente igual al que operaba Aeronaves al quebrar, incluidos los destinos internacionales. Los aviones obsoletos pudieron venderse en su momento y la flota disponible estaba formada por cinco DC-10 de cabina ancha, diecisésis Douglas DC-9-32 y ocho MD Serie 80. Desde el inicio se tenía contemplada la sustitución de los cinco aviones transatlánticos Douglas DC-10, trirreactores, por bimotores B-767, y los Douglas DC-9-32 por MD Serie 88, más económicos. De acuerdo con ello, en enero de 1989 se formalizó el pedido de cuatro aparatos 767 y de diez MD-88. Los dos primeros Serie 88 llegaron a México el 13 de diciembre de 1989.

En agosto de 1990 Pedro Cerisola presentó su renuncia como director general de Aerovías de México, y unos meses después, el 21 de noviembre, el ingeniero Guillermo Heredia Cabarga fue designado para ocupar el cargo.

Como parte de un programa de reestructuración del transporte aéreo regional, dejado a medio camino por la SCT, Aerovías adquirió la empresa Aerolitoral, que desde 1989 operaba la ruta petrolera del Golfo de México: desde Brownsville hasta Campeche, pasando por Matamoros, Tampico, Veracruz, Minatitlán, Villahermosa, Ciudad del Carmen y Mérida. La pequeña aerolínea contaba con una escasa flota que debía ser actualizada, pero su personal estaba preparado y era eficiente. Aerovías planeaba delegarle las rutas de poca densidad de tráfico que operaba con aviones grandes,



Pedro Cerisola y Weber,
primer director general
de Aerovías de México.



Pedro Cerisola, Manuel Reyes Medina y otros directivos, con la tripulación del último vuelo al aeropuerto de San Carlos en León, Guanajuato. En adelante las operaciones se realizarían en el nuevo Aeropuerto del Bajío.

así como añadir otras más que necesitaban de aeronaves más pequeñas y menores costos. Esta adquisición se convertiría en un hito importante en el crecimiento de la empresa.

Para 1991 todas las plazas de Estados Unidos estaban siendo atendidas y se restablecieron los servicios tradicionales a Europa –París y Madrid–, a los que luego se añadieron Frankfurt y Roma.

El primer B-767-200ER de Aeroméxico inició vuelos diarios entre México y Europa en mayo de 1991, con la ruta México-Madrid-París, alternándola con la México-París-Madrid. La incorporación de los aviones B-767 en sus versiones *Extended Range*, con una capacidad de hasta 255 pasajeros, significó un gran alivio para Aeroméxico pues, aunque contaba con sólo dos motores, podía cruzar el Atlántico en condiciones ETOPS. Este modelo de Boeing, que llegó a detentar numerosas marcas mundiales para aviones comerciales bimotores, constituyó una parte medular de la flota de Aero-



En 1991 Aeroméxico logró restablecer la totalidad de los servicios interrumpidos por la quiebra y agregó algunos destinos a sus rutas, como Frankfurt y Roma.

AEROLITORAL



Servicios Aéreos Litoral, S.A., que operó con el nombre comercial Aerolitoral, fue una aerolínea fundada en 1989 en la ciudad de Veracruz por un grupo de accionistas relacionados con la industria del petróleo y los servicios aéreos, encabezados por Jorge A. Escalante. Inició con dos aviones Nihon YS-11-A500 turbopropulsados y llegó a volar cinco de esos aparatos de fabricación japonesa y capacidad para 64 pasajeros, con los que ofrecía servicios entre diversas plazas de la costa del Golfo de México, desde Mérida hasta Brownsville, incluyendo entre otras ciudades Monterrey, Tampico, Minatitlán, Ciudad del Carmen, Poza Rica, Nuevo Laredo, Matamoros y San Antonio, Texas, con una distancia media entre los pares de ciudades atendidos de 312 kilómetros.

En su primer año completo de operaciones Aerolitoral realizó 4,764 vuelos (la quinta parte de ellos entre Vera-

cruz y Minatitlán, lo que revela su enfoque a la industria petrolera), transportó a 108,497 pasajeros y produjo 34 millones de pasajeros-kilómetro, lo que la ubicó como la cuarta línea aérea regional de México. Sus principales rutas fueron Monterrey-Tampico, Veracruz-Minatitlán y Veracruz-Tampico.

En 1990 Servicios Aéreos Litoral fue adquirida por Aeroméxico y se convirtió en su subsidiaria. Bajo ese nombre comercial operaron tanto esa compañía en el *hub* de Monterrey como la nueva Aerovías de Poniente, igualmente subsidiaria de Aeroméxico, con operaciones en los *hubs* de Guadalajara y Chihuahua. En 1995 ambas aerolíneas fueron integradas bajo una misma administración en la ciudad de Monterrey.

Aerolitoral se transformó en 2007 en Aeroméxico Connect.

Un Fairchild Metro III de Aerolitoral, con el antiguo emblema de esa línea aérea en el plano vertical de su cola.

méxico, pues todas las rutas largas de la aerolínea se volaron con él.

En el contexto de la organización de Aerovías de México en aquellos primeros años de su operación se crearon programas para clientes, instituciones para la capacitación y filiales para la operación de ramos específicos. Club Premier, inaugurado en diciembre de 1991, se destinó a estimular la lealtad de los clientes frecuentes con kilómetros redimibles por viajes. Se trataba del primer programa de lealtad en México y uno de los primeros en Latinoamérica. Por otra parte, el 14 de noviembre de 1991 tuvo lugar la inauguración de la Universidad de Aerovías, centro de estudios para la capacitación de personal técnico aeronáutico en el que se concentraron todas las actividades de capacitación de la empresa y sus diversas filiales.

También se creó entonces Aeromexpress, una empresa destinada a prestar servicio de transporte de carga a la in-

dustria y el comercio nacionales, con cerca de doscientos destinos en México, América y Europa. Aeromextour fue otra filial complementaria de Aeroméxico, creada aprovechando la desregulación y dedicada principalmente a realizar vuelos *charter* desde Estados Unidos y Canadá hasta destinos de playa en México.

En diciembre de 1992 se incorporó a la flota el primero de una serie de ocho aviones B-757-200, bimotores sumamente eficientes, con capacidad para 188 pasajeros, que fueron bien aprovechados. Dos de ellos pasaron a Aeromextour.

Antes de terminar 1992 Guillermo Heredia Cabarga renunció a la dirección general de Aeroméxico, puesto que ocupó entonces el licenciado Alfonso Pasquel Bárcenas.

Una noticia que causó commoción, tanto en el medio aeronáutico como fuera de él, se produjo el 17 de marzo de 1993, cuando se informó que el Grupo Aeroméxico había adquirido un 11% de las acciones del Grupo Mexicana con el objetivo,



Alfonso Pasquel,
director general de
Aeroméxico.

BOEING B-757 Y B-767



La compañía Boeing gozaba de su éxito gracias al consagrado B-47 –el famoso “jumbo”, cuatrimotor para rutas largas– y al bimotor B-737, para rutas de corto y medio alcance. Hacían falta, sin embargo, aviones intermedios y por ello la empresa anunció la fabricación de los modelos B-757 y B-767, ambos dotados de dos motores colocados bajo las alas.

El primero –con cabina estándar, un solo pasillo central y tres asientos a cada lado, y con capacidad para 155 pasajeros, incluyendo primera clase y turista– tuvo un éxito considerable, aun cuando la propia fábrica lo consideraba una avión de transición. Fue de los primeros en

operar en rutas transatlánticas con dos motores en condiciones ETOPS. En sus diversas versiones se fabricaron un total de mil cincuenta aeronaves.

Aeroméxico operó siete B-757-200ER, los cuales tuvieron un notable rendimiento en numerosas rutas, especialmente las de Estados Unidos y Sudamérica. Ocasionalmente volaron a Europa.

Corresponde a la versión de “cabina ancha” la denominación de Boeing B-767. Sus dos motores están colocados bajo las alas y su amplia cabina permite la configuración de dos pasillos con dos asientos a los costados y

tres en el centro, sumamente cómoda, incluso en clase turista. Éste ha resultado un avión muy exitoso por su capacidad de pasajeros y su amplio radio de acción, que le permite cubrir rutas de diez mil kilómetros. También ha sido el avión más utilizado en el mundo en operaciones en condiciones ETOPS. Se han entregado más de mil quinientas de estas aeronaves, y gran parte de ellas se han destinado al transporte de carga.

Aeroméxico opera actualmente cinco aviones B-767-200ER para 181 pasajeros y dos aviones B-767-300ER para 209 pasajeros.





Doble página anterior:
en diciembre de 1992
se incorporó a la
flota el primero de los
Boeing B-757.



Aeromexpress fue una
empresa carguera, filial
de Aeroméxico, a la que
pertenece este Boeing
B-727-200.



se dijo, de establecer un convenio de cooperación para reducir costos, establecer alianzas y complementar servicios pues las dos empresas se encontraban en una situación financiera muy difícil. Años atrás, en 1990, Mexicana había sido vendida en el marco de desincorporación de las empresas propiedad del Estado a Grupo Falcón, aunque el gobierno federal conservó entonces una parte de sus acciones. Ahora la situación económica obligaba a Grupo Falcón a vender su participación.

Cada aerolínea conservó su propio consejo directivo autónomo, los cuales, a partir del acuerdo, trabajarían intercambiando programas de trabajo, especialmente en lo concerniente a las frecuencias en las rutas compartidas y en los vuelos internacionales, para tratar de competir exitosamente con las aerolíneas extranjeras. Gerardo de Prevoisin fue designado presidente del Consejo de ambas aerolíneas, mediante acuerdo de los grupos accionistas de las dos entidades y ante el beneplácito gubernamental.

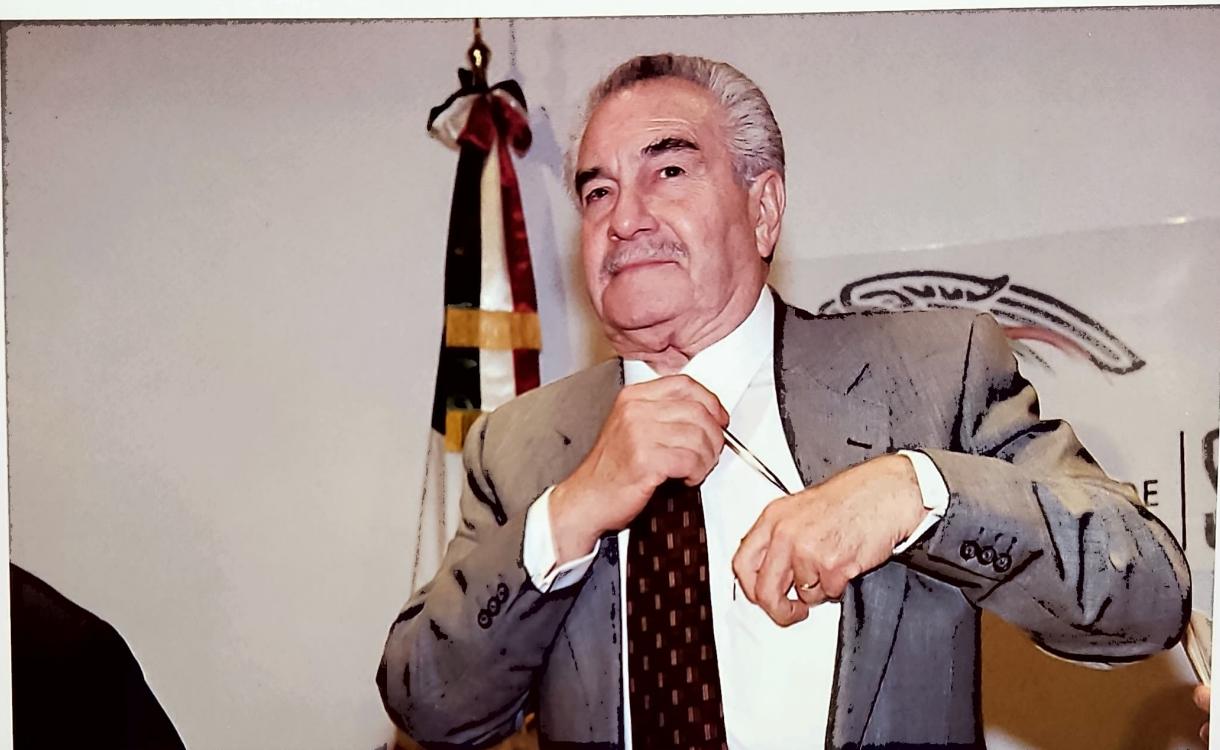
Al llegar al quinto aniversario de su fundación, Aerovías de México había alcanzado importantes logros en materia de operaciones, imagen, calidad del servicio y flota en operación. La empresa gozaba de un buen prestigio, la puntualidad era superior al 98%, el servicio se consideraba de excelencia y el

público respondía con su preferencia. La flota estaba integrada entonces por cincuenta aeronaves: tres DC-10 y dieciocho DC-9-30 (cuyo relevo estaba programado), veintisiete MD-Series 82/83/87/88 y dos Boeing B-767.

Pero en la administración de la empresa había problemas, fruto de la situación financiera nacional, a los cuales era difícil hacer frente con plena capacidad por la inestabilidad institucional que se manifestaba en el hecho de que la aerolínea llevaba ya tres directores en apenas un lustro. Como consecuencia de ello, el 2 de septiembre de 1994 renunció Gerardo de Prevoisin a la presidencia de los consejos de administración de Aeroméxico y Mexicana. En Aerovías de México, ese mismo día se nombró presidente provisional al contador público José Luis Llamosas Portilla y, dada la gravedad de la situación, se convocó a una reunión especial del Consejo, que eligió como presidente al ingeniero Ernesto Martens Rebolledo.

Aeroméxico inició una nueva etapa de su larga e intensa vida con Martens Rebolledo como presidente, Alfonso Pasquel como director general, Manuel Reyes Medina como director de operaciones, Arturo Barahona como director comercial, Raúl Sifuentes como director de mantenimiento, José

Por su notable capacidad y radio de acción, los B-757 constituyeron un importante apoyo para las rutas de alcance medio y gran demanda.



Ernesto Martens
Robolledo, presidente
del Consejo de
Administración
de Aeroméxico y
posteriormente
de Cintra.

Robles como director de administración y Francisco Contreras como director de asuntos internacionales. La flota estaba formada entonces, mediados de la década de los noventa, por 57 aeronaves, de las cuales diecisiete eran DC-9-30, treinta eran MD-Serie 80, seis eran Boeing 757-300, dos eran Boeing 767-200ER y otros dos Boeing 767-300ER. Los destinos nacionales eran Acapulco, Aguascalientes, Ciudad Juárez, Culiacán, Chihuahua, Durango, Guadalajara, Hermosillo, La Paz, Los Cabos, Los Mochis, Manzanillo, Matamoros, Mérida, Monterrey, Oaxaca, Puerto Vallarta, Tapachula, Torreón, Tijuana, Villahermosa y Zihuatanejo. Al extranjero se volaba a Atlanta, Houston, Los Ángeles, Miami, Nueva York, Nueva Orleáns, Phoenix y Tucson, en Estados Unidos; a Lima, Santiago y São Paulo, en Sudamérica, y a Madrid y París, en Europa.

Por su parte, la aerolínea filial Aerolitoral pasó por una gran transformación. Dirigida por Carlos Treviño, tenía su base en Guadalajara y volaba a Acapulco, Aguascalientes, Ciudad Juárez, Ciudad Obregón, Culiacán, Chihuahua, Durango, Ixtapa-Zihuatanejo, León, La Paz, Los Cabos, Los

Mochis, Manzanillo, Mazatlán, Morelia, Puerto Vallarta, Querétaro, San Luis Potosí y Toluca. Su flota estaba compuesta por aviones bimotores turbohélice Fairchild Metroliner III y Saab 340, con capacidad para diecinueve y 36 pasajeros, respectivamente.

La administración de Martens creó una Comisión de Recuperación para hacer frente a una situación caótica en la empresa, en un mercado totalmente viciado por una desregulación que había carecido de una adecuada planificación –de la que hablaremos adelante– y después de una súbita y brutal devaluación del peso a causa del llamado “error de diciembre”, cuando la falta de reservas internacionales puso a México al borde del incumplimiento de sus obligaciones. El país estaba nuevamente inmerso en una gran crisis y la aviación comercial quedó a la deriva. Pese a todo, Aeroméxico realizaba su labor con gran ánimo, esforzándose por cumplir sus compromisos de la mejor forma posible. No era fácil, pero el empuje se mantuvo a la par que la administración negociaba con los bancos acreedores una reestructuración de la deuda.



La serie 32 fue la de mayor éxito entre los DC-9. Aquí el DC-9-32 matrícula XA-TFO.

Cintra, un parteaguas

Una vez que los consorcios formados por Aerovías de México y Corporación Mexicana de Aviación formalizaron las gestiones con los accionistas y acreedores de las aerolíneas, se estimó conveniente crear una entidad controladora de las dos corporaciones con sus respectivas filiales, denominada Cintra. Ernesto Martens Rebolledo, presidente del Consejo de Aeroméxico, fue designado para ocupar su presidencia el mismo día de su constitución, el 23 de mayo de 1995. Cintra tenía como objeto respetar la autonomía de cada uno de los grupos a la vez que se regulaban actividades esenciales como la reestructuración de las deudas, se planificaban los servicios sin incurrir en competencias desleales, se renegociaban los contratos con los sindicatos y se obtenía el beneplácito de la Comisión Federal de Competencia, que impuso al *holding* ciertas condiciones. El 50.5% de las acciones de Cintra estaba en poder del Instituto para la Protección del Ahorro Ban-

cario (IPAB), otro 15% en control del gobierno federal y el 34% restante en manos de los bancos acreedores (Banamex, Bancomer, Serfín, Banorte y Banjército).

De esta forma, Aeroméxico y Mexicana se convirtieron nuevamente en empresas de propiedad estatal y Cintra sería responsable de sanearlas financieramente para una futura privatización –juntas, en caso de obtener el beneplácito de la Comisión Federal de Competencia, o por separado.

A pesar de lo complicado de la situación, la labor de Cintra fue apreciable pues contribuyó a crear un ambiente de confianza en torno a la viabilidad de las aerolíneas mexicanas. Bajo Cintra, Aeroméxico y Mexicana compartieron el control de varias empresas auxiliares como Servicios de Apoyo en Tierra (SEAT) y el centro de capacitación Alas de América (anteriormente Universidad de Aerovías), y se establecieron convenios de diversos órdenes que las fortalecieron a nivel interno y ante la competencia extranjera.

Fueron presidentes de Cintra, además del ingeniero Ernesto Martens Rebolledo, el doctor Juan Díez Canedo, el físico Luis Gutiérrez Ruvalcaba, el ingeniero Rogelio Gasca Neri y el doctor Andrés Conesa Labastida. A cada uno de ellos le correspondió una etapa con matices propios. En los primeros años se trataba de crear un ambiente favorable para la venta de los dos grupos a un mismo postor, con el objeto de obtener un mejor precio. Sin embargo, la oposición de la Comisión Federal de Competencia obligó al IPAB a decidir que Cintra debería enfocarse a aumentar el valor de cada uno de los grupos para su venta por separado en las mejores condiciones posibles. Fue el doctor Andrés Conesa quien finalmente consiguió vender Mexicana en 2005 y dejó lista la venta de Aeroméxico, que se efectuó en 2007.

El edificio corporativo de Aeroméxico en el Paseo de la Reforma en la década de 1990.



ANDRÉS CONESA LABASTIDA



El Dr. Andrés Conesa se ha desempeñado como Director General de Grupo Aeroméxico desde 2005.

El Dr. Conesa tiene una amplia trayectoria en el sector de la aviación. En 2003 se desempeñó como miembro del Consejo de Administración de Cintra. Posteriormente, en diciembre de 2004, la Asamblea de Accionistas de Cintra lo nombró Presidente del Consejo de Administración de la controladora. Un año después fue nombrado Presidente del Consejo de Administración de Consorcio Aeroméxico y Director General de Aeroméxico.

El Dr. Conesa también es miembro del Consejo de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) que agrupa a las líneas aéreas de todo el mundo, así como miembro de los consejos de la Asociación Latinoamericana de Transporte Aéreo (ALTA) y de la alianza de aerolíneas SkyTeam.

mericana de Transporte Aéreo (ALTA) y de la alianza de aerolíneas SkyTeam.

Adicionalmente, se ha desempeñado como miembro de los Consejos de Administración de Aeroméxico Cargo, Aeroméxico Capacitación y Aeroméxico Servicios. En su desarrollo profesional ha ocupado diversas posiciones dentro de la Administración Pública Federal.

En mayo de 2010 le fue otorgado en Washington, D.C., el Galardón Buen Vecino, máximo reconocimiento otorgado por la Mesa Directiva Binacional de la Cámara de Comercio México-Estados Unidos.

En Noviembre del 2012 recibió el Premio Federico Bloch que otorga la Asociación Latinoamericana de Transporte Aéreo (ALTA) que reconoce a los líderes en la industria aérea de América Latina y el Caribe.

FAIRCHILD METRO III



El Fairchild Metro III, también conocido como Metroliner y cuyo origen fue el Swearingen Metro III, tenía capacidad para diecinueve pasajeros en una cabina presurizada y estaba equipado con dos turbohélices Garrett.

Estos aviones fueron seleccionados por Aeroméxico para equipar a su filial Aerolitoral, una aerolínea regional que, adquirida en 1990, operaba aviones Nihon YS-11, los cuales fueron dados de

baja. Aerolitoral tenía su base en Veracruz y volaba de Matamoros a Campeche, con varias escalas, en la llamada "ruta del Golfo" o "ruta del petróleo". Aeroméxico creó tres bases inicialmente, una en Monterrey, otra en Guadalajara y una más en Hermosillo, desde donde se cubrían rutas regionales con esos tres aeropuertos como núcleos de cada red.

Aerolitoral conservó su nombre por algún tiempo, pero en el plano vertical de

Fairchild Metroliner
de Aerolitoral, ya
como filial regional de
Aeroméxico.

los Metroliner llevaba el emblema del Caballero Águila. Esta filial llegó a usar 27 aeronaves Fairchild Metro III que resultaron ciertamente eficientes pero un tanto incómodas. De un modo u otro, fueron útiles para abrir un mercado antes inexplorado por las grandes aerolíneas.

SAAB 340



Estos aviones fueron, en principio, un desarrollo conjunto de la fábrica sueca Saab y de la estadounidense Fairchild. En 1984, cuando Fairchild abandonó el proyecto, la empresa sueca –que fabrica también los famosos automóviles y aviones de combate de esa marca– rediseñó la aeronave y lanzó así al mercado un avión regional con el nombre Saab 340.

Este avión estaba equipado con dos turbohélices General Electric CT7-9B y tenía capacidad para 33 pasajeros en una cabina de un solo pasillo central. Contaba con baño, servicio de sobrecargo y disponía de un eficiente dispositivo anti-ruido.

Aerolitoral operó seis de estos aviones, con el Caballero Águila pintado

Saab 340 de Aerolitoral, que cubrió numerosas rutas regionales por casi todo el país.

en el plano vertical del empenaje, pero fueron relevados por los jets Embraer cuando esta filial fue transformada en Aeroméxico Connect.

Una improvisada desregulación

La crisis de las aerolíneas en 1994 y 1995 se había debido, en buena parte, a la política desregulatoria del sector. Por una parte, como antesala del Tratado de Libre Comercio, se fueron otorgando permisos a las aerolíneas norteamericanas para volar a México. Por la otra, aparecieron a nivel nacional un gran número de empresas de transporte aéreo, como Estrellas del Aire, Aviación del Noroeste y Latur en 1988, Aerolitoral, Taesa y Aerocancún en 1989, Saro y Allegro en 1991, Qassar en 1992 y Magnicharters, Aerolíneas Internacionales y Aviacsa en 1994. Otra empresa, Aerocalifornia, había recibido permisos de operación muy amplios a partir de la quiebra de Aeronaves de México y volaba desde entonces rutas por todo el país.

Tanto las aerolíneas extranjeras como las nacionales significaban una competencia muy importante para Aeroméxico y Mexicana. Competencia que habría resultado positiva para el país en caso de haberse llevado a cabo mediante un plan para sustituir paulatinamente la “política de corsé” aplicada durante años. Por el contrario, la presencia de las aerolíneas norteamericanas en todo el territorio nacional fue el inicio de una política de “cielos abiertos” que les entregaba un buen porcentaje del movimiento de pasajeros en una situación de notoria desventaja para las compañías nacionales.

Mientras Aeroméxico y Mexicana luchaban por recuperar la capacidad perdida por los quebrantos financieros y mantener el prestigio logrado durante tantos años de servicio, operando con aviones nuevos, manteniendo altos estándares de capacitación y sosteniendo un riguroso y eficiente mantenimiento, las aerolíneas recién creadas recibieron permisos para operar con aviones con tres generaciones de antigüedad, muchos de ellos rescatados de los cementerios de los desiertos de Nuevo México y Arizona, con tripulaciones de muy escaso nivel profesional y con programas de mantenimiento y capacitación elementales. De las doce aerolíneas fundadas en el sexenio 1988-1994, diez dejaron de existir; solamente Magnicharters, una aerolínea chartera, continúa prestando servicio. Aerocalifornia, que aprovechó la apertura para expandirse, también desapareció. Aerolitoral fue adquirida por Aeroméxico.

Mientras que Aeroméxico y Mexicana sufrieron un notable impacto en su débil salud financiera a causa de esta apertura –lo que entorpeció y atrasó innecesariamente su rehabilitación– el país ganó muy poco con ella. La improvisación costó mucho y ni siquiera sirvió de lección, pues no habría de pasar mucho tiempo para que volviera a repetirse el mismo error.



Mostrador de vuelos nacionales en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México.



Una recuperación increíble

Bajo el control de Cintra, las dos principales aerolíneas comerciales mexicanas se acercaban al final del siglo XX en un ambiente menos sombrío, y hasta se podía vislumbrar una nueva etapa de progreso, aunque no sin sortear antes muchos escollos. Fueron años de recuperación pero también de algunos sobresaltos, por fortuna fugaces.

Aeroméxico inauguró el 16 de abril de 1996 la ruta México-Lima-Sao Paulo y durante 1997 se establecieron rutas directas a Sao Paulo (28 de noviembre) y a Santiago (30 de noviembre) que se operaban con los Boeing B-757. Aprovechando la cada vez mejor situación de la empresa, el 12 de diciembre de 1998, con ocasión de la festividad de la Virgen de Guadalupe, se llevó a cabo en las instalaciones de mantenimiento de Aeroméxico una sencilla ceremonia, pero de gran valor simbólico, que consistió en bautizar a un B-767 recién llegado con el nombre de *El Espíritu del 88*,

conmemorando así los diez años de existencia de Aerovías de México.

En dos ocasiones, el primero de junio de 1998 y el mismo día y mes pero del año 2000, el gobierno del presidente Ernesto Zedillo decretó la requisa de Aeroméxico para evitar que el país se quedara sin los indispensables servicios de transportación aérea ante el emplazamiento a huelga de la Asociación Sindical de Sobrecargos de Aviación, presidida por Alejandra Barrales. En ambos casos, las negociaciones entre la empresa y el sindicato permitieron el levantamiento del paro tras seis días en 1998 y después de trece en 2000.

A causa del cambio de siglo, la aviación mundial trabajó arduamente en prevenir cualquier contratiempo debido al cambio de fechas en los diversos sistemas de cómputo que se utilizan en esta industria y que no contemplaban años de cuatro cifras, solo de dos. A esta cuestión se le llamó el “Efecto



Los Boeing B-767 incorporados a la flota a partir de 1991 fueron los equipos de mayor capacidad y alcance de Aeroméxico hasta la llegada del B-777 en el año 2006.

Y2K" y se temió que pudiera afectar los sistemas de comunicación y de vuelo por instrumentos, el control del tránsito aéreo, el abastecimiento de combustibles, las reservaciones y los simuladores de vuelo. La aviación mexicana en general, y Aeroméxico en lo particular, llevaron a cabo una gran labor de información, de planes de trabajo y de revisiones de los procedimientos, instalaciones y equipo para prevenir cualquier posible falla. Finalmente, y gracias al trabajo realizado en forma anticipada e inteligente, el cambio de siglo no significó ningún problema.

Con la estabilización de los servicios prestados por la empresa, el 16 de marzo de 2000 la SCT otorgó a Aerovías de México el título de concesión por treinta años, el cual sustituyó al permiso con el que operaba, conforme a la Ley de Aviación Civil.

Cupo a la aerolínea el honor de ser socia fundadora de una de las alianzas comerciales más prestigiosas de la aviación mundial, SkyTeam, cuya creación se anunció en Nueva York, el 22 de junio de 2000, entre Aeroméxico, Air France, Delta Air Lines y Korean Air. Paulatinamente la alianza iría creciendo con la incorporación de otras importantes aerolíneas de todo el mundo.

Con el nuevo siglo continuaron mostrándose los signos de recuperación del aerotransporte, que alcanzaba sus mejores cifras y se adentraba en el crecimiento. El incremento de la demanda permitió que Aeroméxico estableciera dos puentes aéreos México-Monterrey y México-Guadalajara. El 6 de enero de 2001 comenzó este nuevo servicio, que suponía once vuelos diarios en cada ruta para los que no era necesaria reserva previa.



Lanzamiento de la alianza SkyTeam en junio de 2000.

RUTAS OPERADAS POR AEROMÉXICO, 1998

DESTINOS INTERNACIONALES



DESTINOS NACIONALES



SKYTEAM

El 22 de junio de 2000, los directores generales de Aeroméxico, Air France, Delta Air Lines y Korean Air se reunieron en Nueva York para anunciar la creación de una nueva alianza aérea internacional: SkyTeam. Cuyo objetivo es el ofrecer destinos a cualquier parte del mundo a través de múltiples centros de distribución y conexiones con todos sus socios, ofreciendo la posibilidad de realizar un solo proceso de documentación hasta el destino final, altos niveles de calidad, eficiencias operativas en aeropuertos así como la posibilidad de acumular y redimir kilómetros con cualquiera de sus socios. En ese momento, la alianza ofrecía a los pasajeros 6,402 vuelos diarios hacia 451 destinos en 98 países, incluyendo más destinos con vuelos sin escalas entre Norteamérica y Europa que cualquier otro conglomerado de aerolíneas.

En septiembre de ese mismo año, SkyTeam amplió su alcance hacia los servicios de carga y anunció la creación de SkyTeam Cargo, la alianza de aerolíneas para el transporte de cargas más grande del mundo, que incluía a Aeromexpress (actualmente Aeroméxico Cargo), Air France Cargo, Delta Air Logistics y Korean Air Cargo, para ofrecer así una coordinación ininterrumpida de transporte y entrega de cargas en toda la red internacional SkyTeam.

En 2001, CSA Czech Airlines y Alitalia se incorporaron a la alianza. Tres años más tarde, Continental Airlines, KLM Royal Dutch Airlines y Northwest Airlines se convirtieron oficialmente en miembros también de SkyTeam. En 2005 la alianza inauguró nuevas instalaciones conjuntas en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México con más espacio, un mejorado sistema de visualización de la información de los vuelos y un área ampliada para que los pasajeros puedan entregar su equipaje. A fines de ese año, Northwest Airlines entró a formar parte de SkyTeam Cargo. En 2006 la alianza llegó a diez miembros con la unión de Aeroflot.

SkyTeam anunció los tres primeros miembros de su Programa de Asociados en 2007, Air Europa, Copa Airlines y Kenya Airways; el 15 de noviembre de ese año China



Caring more about you



Southern Airlines se transformó oficialmente en parte de SkyTeam. Dos años después SkyTeam inauguró su primer salón VIP compartido en la terminal 4 del Aeropuerto de Londres-Heathrow, con espacio para más de 300 pasajeros. En 2010, SkyTeam cumple su 10º Aniversario, e ingresan formalmente TAROM Romanian Air Transport basada en Bucarest y Vietnam Airlines basada en Hanoi. Como parte de su estrategia alrededor de nuestros clientes, desaparece el Programa de Asociados, Air Europa y Kenya Airways se convierten en miembros en pleno derecho. En junio de 2011 China Eastern se une oficialmente a la alianza y posteriormente en septiembre de ese mismo año la taiwanesa China Airlines haría lo mismo, lo que permitiría la consolidación de SkyTeam como la alianza de mayor importancia en el mercado de China continental y Taiwán.

En 2012, SkyTeam alcanzó los 19 miembros con la incorporación de Aerolíneas Argentinas, Saudia, MEA - Middle East Airlines y Xiamen Airlines. Los socios de la alianza, cuya administración está basada desde 2009 en Ámsterdam cubren actualmente 1,000 destinos en 187 países, tiene aproximadamente 15,500 salidas diarias y da servicio a 552 millones de pasajeros anualmente. Son socios del programa de viajeros frecuentes 161 millones de esos viajeros. La flota principal la forman 2,734 aeronaves más 1,403 de aerolíneas relacionadas. Tiene cerca de 436,000 colaboradores.

2003, el inicio de la transformación

Aeroméxico, que tuvo el honor de ser la aerolínea en que viajó el papa Juan Pablo II en su primer viaje a México en 1979, fue también honrada con la oportunidad de operar el vuelo de regreso a Roma tras su último viaje, que realizó ya con su salud sumamente deteriorada. En efecto, el Boeing B-767-283ER, matrícula XA-TNSA, fue acondicionado para trasladar a la Ciudad Eterna a Su Santidad el primero de agosto de 2002. La tripulación de vuelo estuvo formada por el comandante Víctor Torres y Fernández como jefe de pilotos, el capitán Rafael Ramírez Perdigón como asesor de equipo 767, y los capitanes Eduardo de la Torre y Mark Valdez Rodermacher, primeros oficiales ambos.

El 2 de julio de 2003 Alfonso Pasquel renunció a la Dirección General de la empresa, y el Consejo de Administración designó para sustituirlo a Arturo Barahona, que desempeñaba el puesto de subdirector general. Barahona renunció pronto y se nombró entonces director general a Manuel Reyes Medina, con carácter interino, hasta que el 22 de marzo de 2004 fue llamado al cargo Fernando Flores, quien venía desempeñando el mismo puesto en Mexicana.

Para relevar escalonadamente la flota de aviones de la familia DC-9, en sus versiones Douglas DC-9-32 y McDonnell Douglas MD-Serie 80, fieles servidores de la aerolínea, se tomó la decisión de adquirir aviones Boeing modelos B-737 en sus versiones 700 y 800, de tecnología avanzada. Correspondían al tipo de aeronaves de alcance corto y medio, con capacidad de entre 125 y 150 pasajeros, ambos modelos con clase Premier. Una característica exterior de estos aviones es que vienen equipados de fábrica con *winglets* en las puntas de las alas, lo que les permite reducir el consumo de combustible al atenuar considerablemente el efecto negativo de los vórtices. El primer Boeing B-737-752, con matrícula XA-AAM y capacidad para 124 asientos, incluyendo clase Premier, llegó a México el 7 de octubre de 2003.

A nombre de sus aviones hermanos —que constituyeron una serie de naves inolvidables que cubrieron todas las rutas nacionales de la empresa, más algunas internacionales—, las aviones Douglas DC-9-32 que ostentaban las matrículas XA-DEK, del y TFO recibieron homenajes excepcionales en



los aeropuertos de Hermosillo, Culiacán, Guadalajara, Ciudad Juárez, Monterrey, Aguascalientes, Puerto Vallarta y Veracruz al realizar su último vuelo. Al llegar a la ciudad de México, la ceremonia de despedida fue muy emotiva. Ya no volarían más aviones Douglas DC-9 con los colores de Aeroméxico. Tras ellos se fueron 37 años de historia.

Como ya se mencionó, el doctor Andrés Conesa, presidente de Cintra, anunció que los grupos Aeroméxico y Mexicana serían privatizados separadamente para que el proceso no generara enfrentamientos con la Comisión Federal

Tripulación del último vuelo del Douglas DC-9. Tras esos aviones se fueron 37 años de historia.

BOEING B-737-700/800



El modelo de birreactor para rutas cortas y medias denominado Boeing B-737 ha sido el avión comercial más fabricado en el mundo: en sus diversas versiones se han entregado más de seis mil unidades y hay en la actualidad pedidos por otras dos mil.

Aeroméxico opera hoy en día treinta aeronaves del modelo B-737-700 y quince del modelo B-737-800. Ambos modelos tienen los motores bajo las alas y empenaje tradicional con plano vertical muy alto, característico de Boeing. Los dos poseen winglets en los extremos de las alas, que contribuyen a

disminuir el efecto de los vórtices y, en consecuencia, a reducir el consumo de combustible. En ambos la configuración es de pasillo central con tres asientos a cada lado. El B-737-700 tiene capacidad para 124 pasajeros, y el 800, para 160, ambos con cabinas para clases Premier y Turista. Se trata de aeronaves sumamente dóciles para las tripulaciones y cómodas para los pasajeros.

En la lista de aeronaves pedidas para renovar totalmente la flota actual de la aerolínea figuran noventa aeronaves del modelo B-737-800MX, dotadas de nuevos motores y nueva aviónica, con muy

Boeing B-737-852,
primero de su tipo que
en 2006 se incorporó a
la aerolínea.

bajo consumo de combustible y con una reducción del peso estructural mediante el empleo de materiales compuestos. Se anuncia que tendrán asientos muy cómodos y de nuevo diseño, así como diversas mejoras ambientales y de entretenimiento para el pasajero.



El Boeing B-777 N745AM, bautizado como *Frida Kahlo*, en su presentación como primera nave de su tipo en la flota de Aeroméxico en marzo de 2006.

de Competencia. Tras el proceso correspondiente, el 20 de diciembre de 2005 se privatizó el Grupo Mexicana con sus filiales. Por decisión del Consejo de Cintra la privatización del Grupo Aerovías se aplazó dos años.

Siguiendo el programa de renovación de la flota, el 7 de septiembre de 2006 llegó el primer Boeing 737-852, con cabina más larga que la de los modelos 700 y capacidad para 150 asientos, incluyendo clase Premier. Su matrícula era XA-DRA.

Entretanto, el licenciado Fernando Flores y Pérez renunció a la Dirección General de la aerolínea y su lugar fue ocupado, durante un breve periodo, por el licenciado Gilberto Pérez Alonso. Finalmente, el 13 de diciembre de 2005 llegó al cargo el doctor Andrés Conesa, que dejaba Cintra. La misión del nuevo director era elevar el valor de la empresa con vistas a su privatización a través de una sana administración, un excelente servicio y una gran confiabilidad.

En plena etapa de crecimiento, Aeroméxico puso en servicio uno de los aviones más espectaculares de la aviación comercial, el Boeing B-777, mejor conocido como “Triple Siete”: el bimotor más grande de la aviación comercial. El primero de abril de 2006 esta espectacular aeronave inició operaciones con los colores de Aeroméxico en la ruta México-Madrid sin escalas. Su amplísima cabina y su largo radio de acción le permiten operar rutas transoceánicas con 277 pasajeros a bordo. En la versión de Aeroméxico tiene configuración para 49 pasajeros en clase Premier y 228 en clase Turista.

El 2007 cerró con la designación de Aeroméxico como la mejor aerolínea en América Latina, distinción que le otorgó la importante revista *The Official Airline Guide*. Así, propios y extraños reconocían que, después de años de turbulencia financiera, Aeroméxico había recobrado su camino de grandeza y estaba lista para emprender un nuevo y apasionante vuelo. 

SUBSIDIARIAS

AEROLITORAL-AEROMÉXICO CONNECT



Aeroméxico Connect fue en su origen una aerolínea independiente, Aerolitoral, que en 1990 se convirtió en subsidiaria de Aeroméxico.

Aeroméxico Connect, la aerolínea de conveniencia filial de Aeroméxico, transporta pasajeros desde los mercados de baja densidad en la forma más directa y ofrece conexiones a pasajeros de ciudades grandes con ciudades medianas y pequeñas, en horarios que permiten ir y regresar el mismo día.

Esta filial tuvo su origen en Servicios Aéreos Litoral, S.A. (Aerolitoral), una empresa con presencia principalmente en las ciudades petroleras, industriales y comerciales del

Golfo de México, que extendía sus servicios a algunas plazas del sur de Texas. Pese a la edad de su flota, cercana a los 20 años promedio, la empresa consiguió hacerse un lugar entre las aerolíneas regionales mexicanas en el corto tiempo que operó de manera independiente.

El primero de diciembre de 1990 Aerolitoral se convirtió en subsidiaria de Aeroméxico y casi de inmediato se emprendió la renovación de su flota con veintisiete aviones Fairchild Metro III/23 y otros Saab 340. Desde



entonces se establecieron las oficinas principales en Monterrey, y hoy en día cuenta con bases de operación en esa ciudad, en Guadalajara y en el Distrito Federal. En 2007 recibió su nombre actual: Aeroméxico Connect.

Con la ampliación de sus destinos, se ha distinguido como la aerolínea regional más importante de México, además de que su concepto de regionalizar los mercados ofrece una efectiva respuesta a los usuarios que no cesan volar a destinos que las grandes aerolíneas no

consideran, especialmente a los pasajeros de negocios, para quienes es de fundamental importancia optimizar el tiempo.

Su flota actual consta de 19 jets Embraer E175 para 99 pasajeros (incluyendo clase Premier) y 38 jets Embraer ERJ-145 para cincuenta pasajeros, con los que vuela a 42 plazas de la República Mexicana, siete de Estados Unidos y una de Centroamérica, con un total de 350 vuelos diarios y 4.2 millones de pasajeros transportados al año.

AEROMEXPRESS-AEROMÉXICO CARGO

Desde 1948 Aeroméxico lleva a cabo operaciones específicas de carga.

Fue a principios de ese año cuando la aerolínea recibió el primer Douglas C-47 –matrícula XA-GUS– para ese tipo de servicios. Al principio sus vuelos se limitaron a transportar carga entre la ciudad de México y algunos puntos del estado de Oaxaca, pero luego voló en todas las rutas donde surgían contratos o el volumen de carga justificaba su empleo.

En 1990, una vez que pasó a manos privadas, Aeroméxico organizó Aeromexpress, una empresa subsidiaria del consorcio destinada al transporte de carga diversa, paquetería y mensajería, que volaba a cerca de doscientos destinos nacionales, de América y Europa. A partir de 1993, con la adquisición de Mexicana, Aeromexpress comenzó a prestar servicios a ambas aerolíneas como una subsidiaria compartida. Así se mantuvo cuando las empresas quedaron bajo administración de Cintra e incluso tras la privatización de Mexicana en 2005 y de Aeroméxico en 2007. En 2000 ingresa a SkyTeam Cargo, la primera alianza aérea de carga. Después de la suspen-



sión de operaciones de Mexicana de Aviación en 2010 se llevó a cabo su liquidación al año siguiente.

Como consecuencia de ello, Aeroméxico creó Aerovías Empresa de Cargo S.A. de C.V. (Aeroméxico Cargo), que a partir de enero de 2012 administra la operación carguera del grupo con un enfoque operativo y comercial distinto al utilizado por Aeromexpress. Aeroméxico Cargo se concentra en labores de comercialización y administración de ingresos (*revenue management*) de la capacidad de carga de aviones del Grupo Aeroméxico y operaciones complementarias de fletamiento o cargueros, y realiza la operación en tierra a través de un tercero.

Aeromexico Cargo dispone actualmente de una flota conjunta de más de 150 aviones con 630 vuelos diarios a las cuarenta ciudades más importantes de nuestro país, así como a 35 destinos internacionales en Estados Unidos, Centro y Sudamérica, Europa y Asia. Al cierre de 2011, las operaciones de carga de Aeroméxico significaron un movimiento de más de treinta mil toneladas en el mercado doméstico y más de 65 mil en el mercado internacional, y los ingresos por esta división crecieron un 52%.

SEAT-AEROMÉXICO SERVICIOS

El movimiento que genera la operación de Aeroméxico y de sus filiales de transporte aéreo regional, vuelos charter y carga aérea requiere de apoyo terrestre y de otros servicios especializados en los aeropuertos de la República.

Estos servicios son los de rampa, atención a pasajeros, mantenimiento de equipo de apoyo en tierra, control de carga, comunicaciones, despacho y control de vuelos, servicios de soporte, movimiento de equipaje, mercancía y correo, así como atención a aeronaves, trámites y mantenimiento de aviones privados.

La filial Aeroméxico Servicios se encarga de todos ellos y cuenta para ese fin con un personal altamente calificado que da servicio en 42 aeropuertos, atiende a 70 aerolíneas de diferentes países, emplea equipo especializado de punta y realiza más de 375 mil servicios anualmente.



Los servicios en tierra en todos los aeropuertos de la República Mexicana están a cargo de Aeroméxico Servicios, filial de Aeroméxico.

ALAS DE AMÉRICA-AEROMÉXICO CAPACITACIÓN

El 14 de noviembre de 1991 se llevó a cabo la inauguración de la Universidad de Aerovías, centro de estudios para el personal técnico aeronáutico en que se concentraron todas las actividades de capacitación de la empresa y sus diversas filiales.

La idea de crear esta institución surgió de la necesidad de mejorar la capacitación de los colaboradores de Aeroméxico y de darle a ésta un contenido humanista. Entre muchos otros, participaron en la organización de la Universidad de Aerovías el licenciado Miguel Ángel Luna Barberena, quien diseñó su programa, y Roberto Grijalba, que la dirigió y creó su ideario. La Universidad llegó a ser la escuela de capacitación más grande de Latinoamérica, ofrecía seis licenciaturas y contaba con sucursales en Perú y Miami. Entre sus logros estuvo el diseño del servicio de primera clase llamado Premier.

Casi simultáneamente, el Sindicato Independencia de Aviación creó una academia sin costo para sus agremiados, llamada Centro de Capacitación, Adiestramiento y Desarrollo del Sindicato Independencia (CECADSI), que formó mecánicos de aviación en la especialidad, entre otras, de motores y planeadores y dictó cursos de actualización. Lamentablemente esta opción no llegó a consolidarse por la carencia de aulas propias y áreas para talleres.

El 4 de julio de 1995, en el contexto de la adquisición de Mexicana por parte de Aeroméxico, la Universidad de Aerovías se fusionó con el centro de capacitación de Mexicana para convertirse en el centro de capacitación Alas de América (CECAAM), una subsidiaria compartida de la cual Melvyn Roig fue su primer director.

A partir de la suspensión de operaciones de Mexicana de Aviación en 2010, fue necesario reestructurar la operación del centro; de ese modo Aeroméxico adquirió la participación accionaria de aquella aerolínea y el centro inició una nueva etapa, ahora con el nombre de Aeroméxico Capacitación.

Hoy Aeroméxico Capacitación es uno de los centros de capacitación aeronáutica más importantes en América Latina y se especializa en el diseño, desarrollo y aplicación de programas de capacitación técnica aeronáutica, técnica comercial, calidad en el servicio, desarrollo humano y competencias lingüísticas, contando para ello con un equipo altamente calificado de instructores certificados por la autoridad aeronáutica mexicana, así como por instituciones internacionales. Igualmente, ofrece las carreras de Técnico en Mantenimiento de Aeronaves, Oficial de Operaciones y Sobrecargo de Aviación, orientadas a responder a las necesidades del mercado, buscando siempre niveles de excelencia en los procesos de enseñanza-aprendizaje.





Cabina de
entrenamiento de
sobrecargos, CECAM.



El CECAM cuenta
actualmente con
simuladores de vuelo de
Boeing B-737-700/800,
Embraer ERJ-145 y el
más reciente, Embraer
EJ-190.

EMA-AEROMÉXICO MRO

La aerolínea más antigua de México en servicio es también la más moderna. Esta aparente contradicción ha sido posible gracias a la inversión en tres aspectos fundamentales: una flota actualizada, capacitación vanguardista para todo el personal, especialmente el técnico, y programas de mantenimiento y control de operaciones que permiten mantener la flota en óptimas condiciones.

El estricto cumplimiento de este programa de supervisión y mantenimiento permite una notable reducción de costos puesto que garantiza una constante disponibilidad de la flota y del personal técnico, cumple con un índice de puntualidad superior al 98% (el más elevado de la aviación



Mantenimiento a un reactor por el personal de Aeroméxico MRO.



comercial mexicana) y reduce al máximo los tiempos de plataforma en aeropuertos y los consumos de combustible. Además, permite mantener entre el público nacional e internacional la buena imagen del Caballero Águila.

Los programas de mantenimiento tienen dos facetas, una preventiva y otra correctiva, ambas con el mismo fin: que las aeronaves, sus equipos, sistemas y componentes estén permanentemente en perfectas condiciones con el objeto de garantizar la seguridad de los viajantes. El mantenimiento preventivo se planea de acuerdo con los manuales correspondientes, el general y el de cada uno de los diversos componentes del avión. El mantenimiento correctivo es aquel que se pone en práctica cuando se produce una falla en alguno de los elementos mecánicos, hidráulicos, eléctricos o electrónicos de la aeronave.

Los servicios de ingeniería y mantenimiento, conocidos por las siglas MRO, están certificados por la Dirección General de Aeronáutica Civil, las fábricas de los aviones que se utilizan y las autoridades aeronáuticas de cada uno de los países en que se opera. Especialmente importante es la certificación de la FAA de Estados Unidos, pues esta autoridad ejerce control sobre la aerolínea por volar a ese país y sobre los aviones, pues tanto las aeronaves Boeing como las Embraer están certificadas por ella y deben cumplir por partida doble con su estricta reglamentación.

Las instalaciones de mantenimiento de Aeroméxico se encuentran en los aeropuertos de México y Guadalajara. Estos servicios, que gozan de gran capacidad y prestigio, tienen la enorme responsabilidad de mantener en perfectas condiciones de vuelo las aeronaves de Aeroméxico y de sus filiales Aeroméxico Connect y Aeroméxico Travel, así como de varias aerolíneas extranjeras que contratan este MRO para servicios rutinarios y revisiones mayores de aviones, motores y componentes. Entre ellos están Air France, Alaska Airlines, American Airlines, Avianca, Delta Airlines, Iberia, LAN Chile y los servicios aéreos de la presidencia de la República. Se espera, además, que en 2012 quede terminado el nuevo hangar de mantenimiento mayor para aviones de cabina ancha en la plataforma oriente del AICM, que podrá albergar hasta dos equipos Boeing B-787 *Dreamliner* de manera simultánea.



Abajo, de izquierda a derecha: Abraham Zamora, Director Ejecutivo de Asuntos Corporativos y de Industria; Juan Rodríguez, Director Ejecutivo de Recursos Humanos; Claudia Contreras, Directora Ejecutiva de Mercadotecnia y Experiencia al Pasajero; Andrés Conesa, Director General; José Luis Barraza, Presidente del Consejo de Administración; Ricardo Sánchez Baker, Director Ejecutivo de Finanzas y Planeación Estratégica; Sergio Allard, Director Ejecutivo de Comercial; Raúl Sáenz, Director Ejecutivo de Operaciones y Mantenimiento.

Arriba: Melvyn Roig, Director de Aeroméxico Capacitación; Miguel Ángel Uribe, Director de Aeroméxico MRO; Rafael Figueroa, Director de Aeroméxico Servicios; César García, Dirección de Operaciones de Aeroméxico Connect; Jeremy Rabe, Director de Club Premier; Mauricio Nieto, Director de Aeroméxico Cargo; Mario Torres, Director Corporativo de Auditoría; Benjamín Hernández, Director Corporativo de Desarrollo Técnológico.











IV. EL NUEVO AEROMÉXICO

Rumbo a la desincorporación

El Consejo de Administración de Cintra se planteó la privatización de Aeroméxico y sus filiales para culminar el proceso de desincorporación de las empresas de transporte aéreo iniciado con la venta del Grupo Mexicana en 2005. Se acordó la disolución de la controladora y su director general, Andrés Conesa Labastida, fue designado para ocupar el mismo puesto en el nuevo Consorcio Aeroméxico, con la responsabilidad de preparar adecuadamente a la empresa para su venta en las mejores condiciones, conforme a los lineamientos del Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB), accionista mayoritario de la aerolínea.

Se trataba de una tarea nada fácil debido a la mala experiencia de su anterior privatización y a la competencia que, por la apertura indiscriminada, tenía que enfrentar la aerolínea a nivel nacional e internacional. Sin embargo, Aeroméxico contaba entre sus mayores activos una larga trayectoria de éxitos y un importante mercado nacional e internacional, así como la excelente preparación técnica de su personal. Además, la demanda mostraba un crecimiento sostenido desde 2002, superándose cada año las cifras de operaciones, número de pasajeros y toneladas de carga.

La labor del doctor Conesa y de su equipo tuvo por objetivo esencial elevar al máximo esos valores, disminuir en lo posible los aspectos negativos que arrastraba la aviación comercial en general y aprovechar la buena racha de crecimiento, que se esperaba que durara todavía varios años más.

El programa era claro y había que llevarlo a cabo en un tiempo limitado, por lo que la actividad en todas las áreas de Aeroméxico se intensificó. El proceso de

Página anterior: El Boeing B-777, nave insignia de la flota de Aeroméxico.

El servicio México-Tijuana-Tokio, inaugurado en 2006, significó para Aeroméxico su entrada a Asia como la única línea aérea latinoamericana con vuelos directos a ese continente.





apertura de nuevas rutas siguió una marcha sostenida y se aumentaron las plazas a nivel nacional, a Estados Unidos, a Centro y Sudamérica. Destacaban muy especialmente los proyectos de nuevas rutas a Europa y el plan destinado a abrir servicios al mercado asiático, totalmente virgen para las aerolíneas mexicanas.

El 16 de noviembre de 2006 se inauguró el servicio México-Tijuana-Tokio con aviones Boeing B-777, inicialmente con dos frecuencias semanales, tras haber firmado convenios interlineales con Japan Airlines, All Nipon Airways, Catay Pacific y de código compartido con Northwest. Esto permitió volar desde la ciudad de México a prácticamente cualquier ciudad importante del Pacífico asiático contratando con Aeroméxico. Fue un acontecimiento sumamente significativo: era la primera ocasión en que un avión mexicano en vuelo comercial regular llegaba a Asia.

El 16 de diciembre de 2007 se inauguraron también los vuelos a Barcelona, ciudad española y mediterránea con una gran relación con los países iberoamericanos, reflejada en una demanda ascendente. Inicialmente se operaron dos vuelos semanales con aviones B-767-300ER.

Asimismo, los servicios de mantenimiento se reestructuraron totalmente con el objeto de agilizar todos los procedimientos y atender así a una numerosa flota –la más grande de México, formada entonces por 108 aeronaves– con un alto porcentaje de utilización y una gran puntualidad, ya característica de la aerolínea.

Foto de tierra
japonesa vista desde
un vuelo comercial de
Aeroméxico por
primera vez. Esta
ruta se opera con
Boeing B-777.





BOEING B-777



El Boeing B-777 (conocido como *Triple-siete*) fue el primer avión comercial totalmente diseñado por computadora, lo que lo vuelve, sin duda, un avión de vanguardia. Fue, además, el primer avión comercial de Boeing con sistema de control *fly-by-wire*, es decir, con mandos de vuelo controlados por ordenador. Otra de sus cualidades exclusivas es que se trata del único avión comercial de dos motores que puede dar la vuelta al mundo con una sola escala, y de ese modo posee el récord mundial de distancia cubierta por un bimotor de pasajeros.

Sus características le permiten ser rentable en una gran diversidad de rutas y muy diferentes configuraciones. Se trata de un avión de cabina ancha, equipado con dos enormes motores y dotado de una importante cantidad de innovaciones tecnológicas, tanto en lo que se refiere a los diversos sistemas relacionados con el vuelo como en cuanto a la comodidad de los pasajeros.

Es el bimotor comercial más grande del mundo y Boeing lo ofrece en varias versiones, una de ellas para carga. Aeroméxico opera cuatro unidades

Los modernísimos aviones Boeing B-777 tienen a su cargo las rutas largas y de mayor densidad de tráfico de Aeroméxico, como Madrid y Buenos Aires.

Boeing B-777-200ER (versión de alcance extendido), que tienen una configuración para 277 pasajeros con dos pasillos a lo largo de toda la aeronave.

Se trata, sin duda, del avión divisa de Aeroméxico y del más grande y moderno de la aviación comercial mexicana.

El 2007: un cambio hacia el futuro

Por medio de un proceso promovido por el IPAB, propietario de la mayoría accionaria del consorcio, y a través de Nacional Financiera, los interesados en la compra de Aeroméxico presentaron sus propuestas en la Bolsa Mexicana de Valores. Al cumplirse el plazo límite el 17 de octubre de 2007, se hizo del conocimiento público el resultado, en el que se reconoció como ganadora la oferta realizada por Banamex –subsidiaria indirecta de Citigroup Inc.– y un notable grupo de inversores. El IPAB declaró aceptada la oferta de 249.1 millones de dólares presentada por el consorcio, en el entendido de que los nuevos dueños se responsabilizarían de la liquidación de los pasivos existentes. Como parte de dicha adquisición, Grupo Aeroméxico dejó de ser subsidiaria de Consorcio Aeroméxico.

Satisfechos todos los requisitos legales, se reunieron los accionistas para formar un Consejo de Administración –al cual fue nombrado como presidente el Ingeniero José Luis Barraza González– integrado por María Asunción Aramburuzabala Larregui, Javier Arrigunaga Gómez del Campo, Juan Francisco Beckman Vidal, Henry Brémont Pellat, Fernando Canales Clariond, Marcelo Canales Clariond, Andrés Conesa Labastida, Antonio Cosío Pando, Valentín Díez Morodo, Luis de la Calle Pardo, José Eduardo Nicolás Esteve Recolons, Juan Fernando Franco Hernández, Eugenio Garza Herrera, Héctor Madero Rivero, Ricardo Martín Bringas, Francisco Medina Chávez, Maximino Salazar Nava, Fernando Quiroz Robles y Eduardo Tricio Haro. En el mismo acto se determinó que existiría un asiento en el Consejo a disposición del consejero que designara la Asociación Sindical de Pilotos Aviadores. El doctor Andrés Conesa Labastida fue ratificado en el puesto de director general que venía desempeñando desde hacía varios años.

No es posible referir todos estos hechos sin mencionar el gran seguimiento mediático que tuvo esta venta, especialmente en lo que se refiere a situaciones que, en otras circunstancias, habrían recibido, cuando mucho, el calificativo de anécdotas. Así sucedió cuando Nacional Financiera decidió aceptar la participación de Grupo Mexicana en el proceso, pese a que la Comisión Federal de Competencia, continuando con su línea de no permitir la fusión Aeroméxico-Mexicana, la declaró inaceptable.

Gana puja a Moisés Saba

Es Aeroméxico para Banamex

► Grupo vencedor pagará al IPAB 249.1 millones de dólares en efectivo por la aerolínea

activos en poder del instituto sea el precio ofrecido.

Lo único revelado por Barraza y su grupo respecto al plan operativo es que tendrán como base la experiencia del personal de la línea aérea, el reconocimiento internacional de la marca y las buenas operaciones nacionales e internacionales.

Barraza manifestó también que se orientará al desarrollo de nuevos nichos de mercado, mejoras en la producción y costos contenidos.

En su oferta, el grupo ganador también consideró que los pilotos seguirían percibiendo del 4 por ciento de las utilidades.

Durante el proceso de decisión de ayer, a partir de las 15:00 horas y hasta las 16:02, se presentaron un total de seis ofertas, incluida la de Grupo Mexicana, que ofreció 225 millones de dólares.

Los nuevos dueños son Banamex, con 49 por ciento, y el resto se divide entre el grupo liderado por Aramburuzabala, José Luis Barraza, Juan Francisco Beckman Vidal, Henry Brémont Pellat, la familia Canales Clariond, Antonio Cosío Pando y Valentín Díez Morodo.

También Agustín Franco Macías, Eugenio Garza, Ricardo Martín Bringas, Francisco Medina Chávez, Tomás Villino Santa, Maximino Salazar Nava y Eduardo Tricio Haro.

El compromiso de los nuevos propietarios de Grupo Aeroméxico se puso de manifiesto de inmediato en una considerable inversión en capacitación, en renovación del equipo de vuelo, en el establecimiento de nuevas rutas nacionales e internacionales y en la apertura de mercados antes ni siquiera soñados para una aerolínea mexicana. Todo ello sobre el sustento de una administración eficiente, una reestructuración operativa y una considerable reducción de costos en renglones no relacionados con la seguridad operacional. Aeroméxico trabajó intensamente, además, en negociar con los sindicatos los ajustes necesarios para la reducción del costo laboral a través de numerosas combinaciones de medidas. En ese camino se llegó a acuerdos no hace mucho impensables en el medio de la aviación nacional, entre ellos que las revisiones salariales de 2007, 2008 y 2009 se operaran automáticamente con un incremento salarial con base en la inflación anual.

Destacaba la medida de elaborar un programa integral para la estandarización de la flota, que habría de estar

La privatización de la aerolínea en 2007 permitió el inicio de una etapa de mayores inversiones en capacitación y renovación de la flota, así como una profunda reestructuración operativa.

**Consejo de
Administración de
Aeroméxico. De
izquierda a derecha:
Marcelo Canales
Clariond, Javier
Arrigunaga Gómez del
Campo, Antonio Cosío
Pando, Héctor Madero
Rivero, Luis de la Calle
Pardo, Eduardo Tricio
Haro, María Asunción
Aramburuzabala
Larregui, Ricardo
Martín Bringas,
Fernando Canales
Clariond, José Luis
Barraza González,
Valentín Díez Morodo,
Maximino Salazar
Nava, José Eduardo
Estévez, Fernando
Quiroz Robles, Andrés
Conesa Labastida,
Juan Fernando Franco
Hernáiz, Francisco
Medina Chávez, Juan
Francisco Beckman
Vidal, Eugenio Garza
Herrera, Henry
Brémont Pellar.**





Boeing B-777, el avión con mayor capacidad de pasajeros en la flota de Aeroméxico.



Cabina de pasajeros clase turista de un B-777 de Aeroméxico, con excelente amplitud y comodidad.

formada íntegramente por aeronaves Boeing en sus modelos B-737-700/800, B-777-200/300 y B-787 *Dreamliner*. En cuanto a los motores se eligieron los fabricados por General Electric. Para las filiales se seleccionaron los Embraer modelos ERJ-145 y EJ-190. Este programa permitiría lograr sensibles ahorros en varios rubros, especialmente en mantenimiento.

El 15 de noviembre de 2007 se llevó a cabo la inauguración oficial de la Terminal 2 (T-2) del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM), hacia la cual Aeroméxico desplazó todas sus operaciones, tanto nacionales como internacionales. Este traslado ha permitido a la aerolínea ofrecer un mejor servicio a sus pasajeros, mayor comodidad e instalaciones de primer nivel. El primer vuelo de Aeroméxico embarcado en ella corrió a cargo de un Boeing B-737-700.

La expansión internacional de la empresa tuvo un nuevo hito al inaugurarse la ruta México-Tijuana-Shanghái el 27 de



Gilberto López Meyer,
José Luis Barraza,
Antonio Rodríguez,
Andrés Conesa,
Héctor Velásquez
y Ernesto Velasco
presencian la primera
operación de un avión
de Aeroméxico en la
Terminal 2 del AICM.

mayo de 2008, operada con aviones Boeing B-777-200ER. Apenas dos meses después, el 25 de julio de 2008, y tras una larga planeación, Aeroméxico inauguró el vuelo México-Monterrey-Roma con aviones Boeing B-767-200ER, inicialmente con dos frecuencias semanales.

El 22 de noviembre de 2007 Aerolitoral se transformó en Aeroméxico Connect, con el objeto de darle una nueva estructura orgánica a esta empresa y modernizar los servicios regionales a su cargo, a través de sus dos bases establecidas en Monterrey y Guadalajara. En este proceso se incorporaron más aviones Embraer de los modelos establecidos para mantener el programa de renovación de la flota de aviones turbohélice, se mejoraron los servicios, se ampliaron las rutas y frecuencias y se adoptaron horarios nuevos y más convenientes. Por otra parte, medio año más tarde, el 2 de junio de 2008, se creó la filial Servicio Mexicano de Vuelos de Fletamento, S.A., con el nombre comercial de Aeroméxico Travel, desti-

nada a prestar servicio de vuelos *charter* nacionales e internacionales. Esta filial inició operaciones con un vuelo entre la ciudad de México y Cancún, y cuenta para su operación con tres aviones McDonnell Douglas MD-83 con capacidad para 155 pasajeros.

Sin embargo, el entorno económico mundial no iba viendo en popa. En mayo de 2008 los efectos de la crisis crediticia e hipotecaria de Estados Unidos, que pronto se extendió a los países europeos y al orbe entero, empezaron a sentirse en la aviación comercial mexicana. Ese mes se reportó, por una parte, una seria disminución en la afluencia de turistas extranjeros y, por otra, el retorno de mexicanos emigrantes que se habían quedado sin trabajo (lo que supuso también una disminución en las remesas). La demanda de servicios aéreos registró un considerable declive y las aerolíneas se resintieron doblemente por los constantes aumentos en los precios de los combustibles.

EMBRAER ERJ-145



La Empresa Brasileira de Aeronáutica S.A. (Embraer) nació formalmente en 1969 como un esfuerzo del gobierno brasileño para fomentar el desarrollo tecnológico de su país. Su primer avión fue el EMB-110 *Bandeirante*, un biplano turbohélice diseñado en el Instituto de Pesquisas e Desenvolvimento (antecesor de Embraer), cuyo prototipo voló por primera vez el 26 de octubre de 1968.

El *Bandeirante* tuvo un notable éxito y gran aceptación tanto en la Fuerza Aérea brasileña como en la aviación comercial nacional e internacional. Llegaron a venderse quinientos de estos aparatos a más de 36 países. Al mismo tiempo, la empresa desarrolló con buenos resulta-

dos sus líneas de aviones agrícolas, militares y ejecutivos.

El sucesor del *Bandeirante* fue el EMB-120 *Brasilia*, otro avión que tuvo gran aceptación, con capacidad para cuarenta pasajeros y del que llegaron a producirse 350 unidades entre 1985 y 2002. Fue después del éxito obtenido con este modelo que Embraer decidió incursionar en el mercado del transporte aéreo regional con la fabricación de aviones jet.

Los primeros aparatos de ese tipo fueron los de la serie ERJ-140, uno de cuyos modelos es el ERJ-145, que tiene un diseño de alas libres, la cola en "T" y los dos motores colocados en la parte trasera del fuselaje. Su capacidad es

de cincuenta pasajeros en una cabina con un pasillo central, y los motores son dos turbofan Rolls Royce AE300. El primer vuelo del ERJ-145 se realizó el 11 de agosto de 1995.

Aeroméxico emplea los Embraer ERJ-145 en Aeroméxico Connect, con el emblema del Caballero Águila en el plano vertical y el nombre de la filial en ambos costados del fuselaje. La aerolínea opera actualmente 38 de estos aviones.



Inicio de operaciones de
Aeroméxico Connect en
el aeropuerto de Toluca,
en febrero de 2009.

EMBRAER EJ-190



La concentración de la industria aeronáutica estadounidense en torno a Boeing y la de la industria europea alrededor de Airbus dejó un vacío en el mercado mundial de aviones menores a los 150 pasajeros de capacidad. En estas circunstancias, el éxito de Embraer en sus aviones regionales llevó a la empresa a dar el siguiente paso: la creación de una nueva familia de aviones

a reacción para rutas cortas y medias, denominada Embraer EJ.

Uno de los modelos de esta línea es el Embraer EJ-190, que tiene un diseño y una configuración totalmente diferentes a los del ERJ pues, aunque el empenaje tiene el diseño tradicional, sus dos motores van colocados bajo las alas y la amplia cabina provee espacio para 99 pasajeros, incluyendo Gran Clase y

Birreactor Embraer EJ-190 al servicio de Aeroméxico Connect, para rutas cortas.

Turista. Un pasillo central divide las filas de únicamente dos asientos.

El primero de estos aviones se incorporó a Aeroméxico Connect –que actualmente opera 19 de esas unidades– en noviembre de 2007.



El enorme reactor
de un Boeing B-777-
2Q8/ER.

Página siguiente:
interior de la cabina
de piloto del Embraer
EJ-190 matrícula
XA-FAC de
Aeroméxico Connect.





Reajustes en la aviación comercial

Si bien estas circunstancias agudizaron la delicada situación de la aviación comercial en México, en realidad existía un problema de fondo que venía arrastrándose desde hacía más de una década.

Recordemos que, tras la grave crisis de 1995 provocada por el famoso “error de diciembre”, fue necesario implementar una larga serie de ajustes económicos que tuvo como resultado una recuperación general, notable en el transporte aéreo. Así, para 2001 se habían recobrado las cifras alcanzadas en 1994 y comenzaba una nueva etapa de crecimiento real digno de apostillarse. Las cifras de 2001, primer año del nuevo siglo, fueron de 1,465,714 operaciones y de 59,208,320 pasajeros transportados a través de todo el sistema aeroportuario nacional. Para 2007 se alcanzaron los máximos históricos del país: las operaciones fueron 1,899,360 y los pasajeros transportados ascendieron a la cifra récord de 86,480,204.

De haber existido en el sector un programa de desarrollo sólido, claro y eficiente, este crecimiento pudo haber significado la consolidación definitiva de la industria aeronáutica y del transporte aéreo. Sin embargo, tuvo un efecto negativo pues, a falta de una política nacional, se crearon de nuevo numerosas empresas que deseaban participar en el mercado. De esta manera, se otorgaron permisos a Líneas Aéreas Azteca en 2001, a Interjet, A Volar y Alma de México en 2005 y a Aeronova, Volaris y Viva Aerobús en 2006, a pesar de que seguían en operación Aeroméxico, Mexicana, Aerocalifornia, Aeromar, Aerolíneas Internacionales y Aviacsa. Es decir, existían demasiadas aerolíneas para el mercado, por creciente que éste fuera. Además, la competencia creada resultó desleal y depredadora, pues, mientras las aerolíneas serias contaban con aviones nuevos, personal técnico altamente calificado, talleres de mantenimiento de alto nivel y centros de capacitación de primera calidad, otras estaban montadas sobre bases muy alejadas de esos estándares. Ante la crisis de 2008, las finanzas de muchas aerolíneas sencillamente no resistieron el embate.

Así, el 24 de julio de 2008 la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) suspendió las operaciones de Aerocalifornia por los grandes adeudos acumulados al Servicio de

Administración Tributaria (SAT) y a los Servicios a la Navegación en el Espacio Aéreo Mexicano. Con anterioridad había sido suspendida por haberse detectado fallas técnicas en sus aeronaves imputables a un deficiente mantenimiento. El 4 de agosto del mismo año la SCT suspendió las operaciones de A Volar, AeroNova y Aviacsa debido a deudas por servicios aeronáuticos y a la falta de mantenimiento de sus aeronaves. Las dos primeras dejaron de operar y Aviacsa continuó gracias al amparo que le otorgó un juez de Monterrey, aunque antes de cumplirse un año, el 2 de junio de 2009, llegó a la suspensión total. 2008 terminó, además, con otras dos bajas de operadores aeronáuticos: el 21 de octubre se canceló Aladia, y el 7 de noviembre, Alma de México.

A esa situación tan dramática se unió, unos meses después, la presencia del virus AH1N1, que paralizó al país y lo aisló del mundo. El 23 de abril de 2009 el secretario de Salud del gobierno federal declaró que la capital del país y el Estado de México estaban afectados por una epidemia de influenza y ordenó que se suspendieran las labores escolares, al tiempo que recomendaba restricciones para la asistencia a lugares públicos cerrados. La situación empeoró el 27 de ese mes cuando la Organización Mundial de la Salud subió la alerta sanitaria al nivel 4, por estimar que el virus se transmitía con facilidad. Como consecuencia de esta emergencia sanitaria, se redujeron los viajes por avión y varios países tomaron medidas restrictivas en contra de las aerolíneas mexicanas y de los pasajeros procedentes de México.

El país resultó afectado en toda su economía, pero las debilitadas aerolíneas sufrieron un impacto tan fuerte que todas se vieron en peligro de desaparecer. Los aeropuertos lucían desiertos. Aeroméxico suspendió los vuelos a China y Japón y canceló numerosas frecuencias a destinos internacionales, e incluso nacionales, por la baja demanda. Como consecuencia inmediata, el doctor Conesa anunció que la entrega de diez aviones nuevos para la aerolínea se había posergado para 2011 y 2012.

El gobierno federal, a través de las secretarías de Hacienda y Turismo, ofreció estímulos diversos para mitigar los efectos de la crisis. Lo único alentador era la estimación de que, una vez superada la emergencia, la recuperación sería muy rápida.

La epidemia de influenza AH1N1 provocó un enorme impacto en las líneas aéreas mexicanas. A consecuencia de ello Aeroméxico tuvo que posponer la entrega de diez aviones nuevos.

Lo fue para algunas aerolíneas, pero no para otras. El 27 de agosto de 2010 una de las grandes aerolíneas del país, Mexicana, comenzó a cancelar operaciones paulatinamente, hasta llegar a la suspensión total. La noticia agitó al medio aeronáutico nacional, donde se pensaba que las cosas estaban mal, pero no tanto.

De la crisis salieron avante y continúan en operación Aeroméxico (fundada en 1934), Aeromar (1987), Magnicharter (1994), Interjet (2005), Volaris (2006) y Viva Aerobús (2006). Todas ellas llegaron en algún momento a tener números rojos, en mayor o menor proporción, pero pudieron resistir el golpe de la crisis por su sólida estructura orgánica, su buena administración y su operación eficiente. Superada la situación, Aeroméxico se convirtió en la aerolínea más importante de México, la de mayor antigüedad en operación, la que cuenta con más experiencia y calidad en su servicio, la que posee la mayor flota aérea del país y la que ofrece la mayor red de rutas a nivel nacional e internacional.





Un Boeing B-737 es
escoltado por un B-777,
ambos de Aeroméxico.

Doble página
siguiente: amanecer
en el Aeropuerto
Internacional de la
Ciudad de México.





LA TERMINAL 2 DEL AICM



A principios de 2008 Aeroméxico trasladó todas sus operaciones en el AICM a la nueva Terminal 2.

En 2003 el gobierno federal inició las obras de ampliación, a su máxima capacidad, del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, después del fallido intento por construir un nuevo aeropuerto en Texcoco. Esta ampliación incluyó la modernización de la Terminal 1 y la construcción de la Terminal 2, para que el aeropuerto pudiera atender un máximo de 32 millones de pasajeros al año.

La Terminal 2, construida en menos de dos años, tiene instalaciones con alta tecnología que permiten brindar servicios de calidad a los usuarios nacionales e internacionales. Ocupa una superficie de 242,666 metros cuadrados y cuenta con veintitrés posiciones de contacto directas al edificio (lo que significó un aumento del 40% en su número y de un 15% en la capacidad operacional del aeropuerto), un hotel de cinco estrellas y estacionamiento para 2,437 vehículos. La planta alta del edificio da servicio a los pasajeros de salida mientras que la plan-

ta baja está destinada a los pasajeros de llegada, con lo que el flujo de personas es más ágil y se cumple con las normas internacionales en materia aeroportuaria.

Ambas terminales se conectan por un sistema de monorriel, conocido como Aerotren, que realiza el trayecto en menos de siete minutos.

Esta terminal inició operaciones el 15 de noviembre de 2007 con la presencia de Aeromar y Delta. A principios del año siguiente mudaron sus operaciones a ella Aeroméxico, LAN y Copa.

En la Terminal 2 Aeroméxico tiene dos Salones Premier con amplios espacios para descansar, alimentos y bebidas, sala de vinos, spa, área de entretenimiento para niños y un centro de negocios. Además, la aerolínea cuenta con más de treinta posiciones para documentación nacional e internacional, así como más de treinta mostradores automáticos que simplifican los trámites de documentación.



La Terminal 2 fue inaugurada en noviembre de 2007. Sus modernas instalaciones permiten un flujo de personas más cómodo y eficiente.

Cimentar el crecimiento

Comenzó la nueva década con cierto optimismo debido a las cifras de crecimiento que pronosticaban las secretarías de Hacienda y Turismo. En Aeroméxico, mientras tanto, se trabaja en la reanudación de las rutas nacionales e internacionales suspendidas temporalmente por la crisis y por los problemas sanitarios. Así, se volvió a volar a Barcelona, a Tokio, a Shanghái, a Sao Paulo y a Buenos Aires. El 7 de julio se inauguraron los vuelos diarios a Bogotá, además de que continuaron los servicios a Lima y Santiago. De hecho, Aeroméxico es desde entonces la única aerolínea latinoamericana que une a los países sudamericanos con Japón y China a través de la ciudad de México.

Por otra parte, con el objeto de mejorar y ampliar los servicios, Aeroméxico delegó en la subsidiaria Aeroméxico Connect más rutas secundarias nacionales y, en muchas de ellas, aumentó las frecuencias.

En marzo de 2010 Aeroméxico lanzó una convocatoria a los diseñadores de la séptima edición de la plataforma de

moda DFashion para renovar los uniformes de los sobrecargos. El diseño anterior, de Macario Jiménez, había comenzado a utilizarse en 2007 y requirió muchos ajustes a lo largo del tiempo. La imagen ganadora del concurso se debe a la diseñadora Alejandra Quesada y está inspirada en una visión joven y vanguardista, creando prendas icónicas que ponen el concepto a niveles de las grandes líneas bandera internacionales. Durante el proceso de diseño para las prendas finales se trabajó en conjunto con la Jefatura de sobrecargos con el fin de realizar pruebas de cada una, asegurando así la funcionalidad de las mismas durante sus labores.

Pese a los esfuerzos titánicos de Aeroméxico por reducir costos, incrementar ingresos y administrar con altísima eficiencia, costaba mucho nivelar las finanzas de la aerolínea. Sin embargo, el incremento paulatino de la demanda indicaba que 2010 sería un buen año. Así lo manifestó el presidente del Consejo del Grupo Aeroméxico, José Luis Barraza, durante su disertación en XVII Congreso del Comercio Exterior Mexi-

El 27 de mayo de 2008 se inauguró la ruta México-Tijuana-Shanghái.





cano, iniciado en Mérida el 4 de junio de 2010. Ahí expresó su satisfacción por el proceso de recuperación registrado por Aeroméxico, mucho más rápido que el de otras empresas gracias a las medidas implementadas a tiempo y a la inyección de capital que se le hizo. De tal forma, el pasaje nacional crecía un 10%, mientras que la ocupación promedio se encontraba entre el 75% y 80%. En los vuelos internacionales se mantenía el 80% de ocupación y la cifra de pasajeros ya se había recuperado con respecto a 2008.

Con motivo de la disponibilidad de nuevas rutas a nivel nacional e internacional, Aeroméxico incrementó su potencial y se aprovechó el Tianguis de Acapulco de agosto de 2010 para presentar los nuevos servicios y productos a un mercado en ascenso. Destacaron las nuevas prestaciones del Club Premier, la creación del programa Aeroméxico Plus (interior Premier, la mayor disponibilidad de medio entre Turista y Premier), la mayor disponibilidad de asientos y la mayor facilidad para canjear Kilómetros Premier por viajes, lo que ha permitido al Club ser el programa de lealtad líder en México. Este programa se asoció en Canadá

con AIMIA, para proporcionar más opciones a los socios para disfrutar sus Kilómetros Premier.

Además de la ciudad de México, se crearon sendos centros de concentración de vuelos en Monterrey, Hermosillo y Guadalajara, con horarios nuevos, más flexibles y mejor combinados para que los tiempos en tránsito se redujeran al máximo sin detrimento de la garantía de las conexiones. Por este sistema se dispuso también de una gran cantidad de vuelos directos entre ciudades de la República sin necesidad de pasar por la capital del país.

Para vuelos nacionales se lanzó el programa VoyVuelvo, que consiste en adelantar o atrasar el vuelo el mismo día del viaje, sin costo, aplicable en aeropuertos cuyos destinos e itinerarios lo permitan, y para implementarlo se han incrementado las frecuencias y los destinos, las conexiones con rutas a Estados Unidos con mucha demanda y la operación de vuelos nocturnos.

A partir del primero de septiembre de 2010 Aeroméxico inició operaciones en la nueva Terminal B del Aeropuerto Internacional de Monterrey, un espacio confortable y dotado

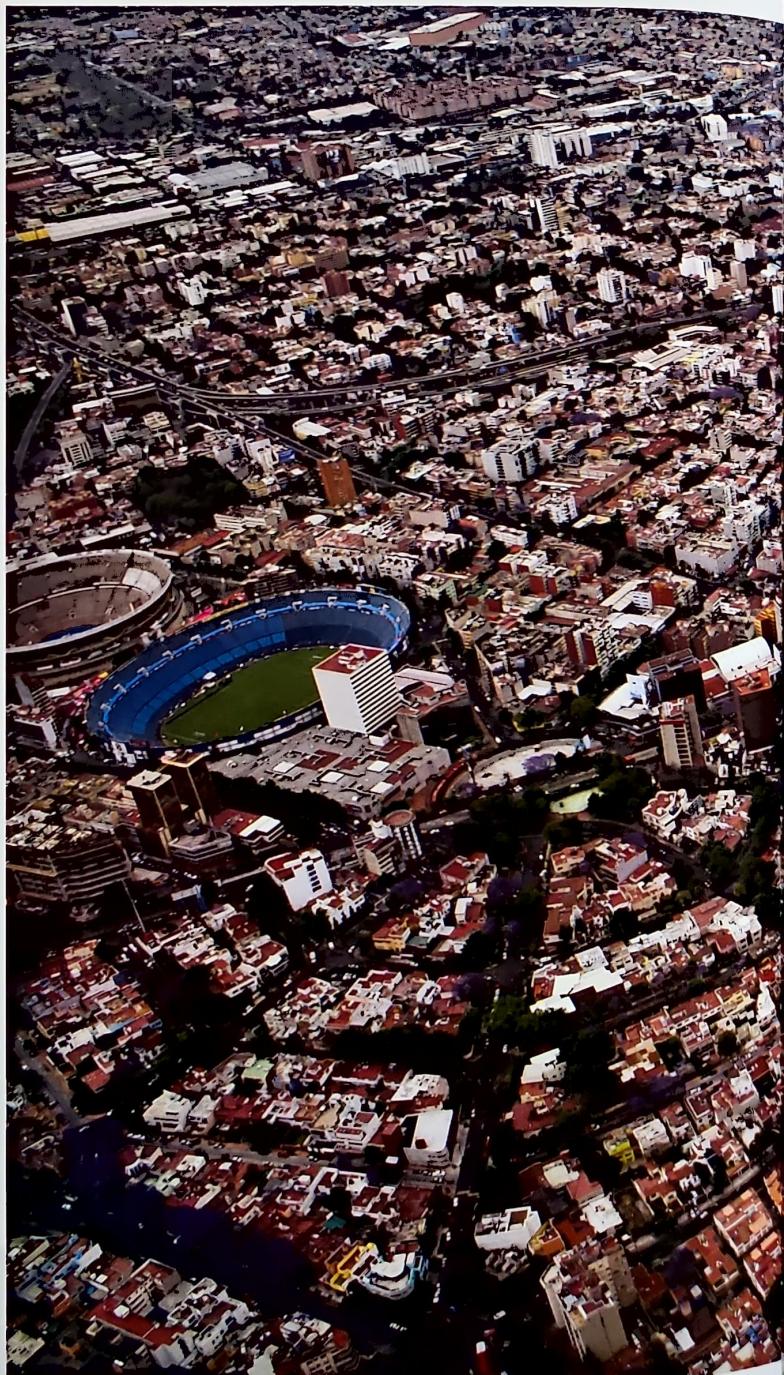
En septiembre de 2010 la línea aérea inició operaciones en la nueva Terminal B del aeropuerto de Monterrey.

con tecnología de punta. Esta terminal es la única en América Latina que cuenta, en los pasillos de contacto, con aire acondicionado y energía eléctrica para los equipos de vuelos, así como con un rodaje de circulación de triple eje, brindando con esto una operación mucho más ágil.

Debido a la suspensión de actividades de Mexicana y sus filiales, Aeroméxico, socia de aquélla en varias empresas de servicios complementarios, tomó las medidas necesarias para –mediante compra, venta, disolución legal y liquidación del personal afectado afiliado al Sindicato Nacional de Trabajadores de Transportes, Transformación, Aviación, Servicios y Similares (SNTTASS)– reorganizar dichos servicios bajo su control y responsabilidad. El Centro de Capacitación Alas de América fue adquirido totalmente por Aeroméxico y se transformó en Aeroméxico Capacitación. La empresa Aeromexpress fue liquidada y se creó Aeroméxico Cargo. El fideicomiso SEAT de disolvió y se creó Aeroméxico Servicios. Cada una de las empresas referidas es subsidiaria de Grupo Aeroméxico, que las opera con una estructura orgánica y financiera eficiente y con claros objetivos de servicio.

En cuanto a los resultados operacionales y financieros, Aeroméxico terminó 2010 con 11.9 millones de pasajeros transportados; la participación de la empresa en el mercado doméstico fue de 37%, mientras que en el internacional fue del 11%.

El primero de diciembre de 2010 la Federal Aviation Administration (FAA) del gobierno de Estados Unidos devolvió a la aviación mexicana la categoría 1, que había perdido en julio anterior debido a la falta de cumplimiento de las labores de supervisión técnica a personal de vuelo y mantenimiento y a las propias aeronaves, a cargo de la Dirección General de Aeronáutica Civil, conforme a las disposiciones de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) y al propio Permiso de Operador Aeronáutico (AOC) otorgado por la autoridad mexicana. La permanencia de México en la categoría 2 durante varios meses fue una situación vergonzosa, y su solución requirió contratar pilotos para inspección de tripulaciones de vuelo, inspectores para supervisión de equipo, talleres y verificaciones diversas, y comprar equipamiento y *software* para dar seguimiento a las labores de supervisión.





Un ERJ-190 de Aeroméxico Connect sobrevuela la ciudad de México. Los *winglets* o dispositivos de punta alar, como los de esta aeronave, reducen su resistencia aerodinámica, lo que contribuye a una mayor eficiencia en el consumo de combustible.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Como la empresa líder en el sector aéreo nacional, Aeroméxico está convencida de que lograr sus objetivos de negocio solo tiene sentido en la medida en que éstos se encuentren en armonía con el desarrollo económico de nuestras comunidades, la formación y conservación del mejor capital humano y el cuidado de la naturaleza. Esta responsabilidad se expresa en tres dimensiones: medio ambiental, social y económica.

El cumplimiento de la legislación medio ambiental mexicana ha sido una de las prioridades fundamentales de la empresa ya que Aeroméxico está consciente de que la protección ambiental es vital para la sustentabilidad del negocio a largo plazo y adopta medidas precautorias para disminuir el impacto en el cambio climático.

Entre los esfuerzos de la aerolínea por cuidar el entorno se encuentran la disposición de residuos peligrosos, acciones de ahorro de energía y eficiencia energética en las oficinas y reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en los aviones (a través de mejoras tecnológicas, procedimientos operacionales más eficientes y optimización de servicios de gestión del tránsito aéreo). En este sentido, el nuevo Boeing B-787 *Dreamliner*, próximo a entrar en servicio, es el avión ambientalmente más avanzado del mundo. De hecho, Aeroméxico participa desde 2010 en el Esquema Europeo de Comercio de Emisiones denominado EU ETS, mediante el cual la Unión Europea busca llegar al 2020 con emisiones al menos 20% menores a las registradas en 1990.

En lo que respecta a la dimensión social, para Aeroméxico el cuidado de la salud, la seguridad y los derechos de sus colaboradores es un elemento esencial en todas las operaciones. En este sentido, los beneficios laborales para el personal incluyen, en muchos casos, servicio médico y se-

guros de vida privados. Se cuenta asimismo con el Programa de Seguridad Ocupacional, cuyo objetivo es disminuir accidentes y enfermedades en comparación con el mismo mes de años anteriores. Por otra parte, constantemente se realizan campañas preventivas dirigidas a todo el personal para evitar enfermedades y mantener la salud de sus colaboradores.

La capacitación y el adiestramiento forman también parte de esta dimensión social. El personal técnico aeronáutico es evaluado periódicamente y sometido a rigurosas evaluaciones por las autoridades aeronáuticas para mantener y obtener las licencias que requieren para cumplir sus funciones. Por ello, Aeroméxico provee programas periódicos de capacitación técnica para sus pilotos, sobrecargos y personal de mantenimiento, cuyos costos son cubiertos por la empresa. De igual manera, se han puesto en marcha diversas iniciativas que fortalecen la formación y el desarrollo integral de sus colaboradores en áreas distintas a la técnica.

En caso de desastres naturales, Aeroméxico apoya a las comunidades afectadas en los lugares donde opera, mediante el transporte de víveres y de personal de servicios de emergencia. El programa de Asistencia Inmediata de Aeroméxico AIDAM, integra todos los esfuerzos de ayuda que se procuran para asistir al personal y, en general, a toda la comunidad ante una situación adversa.

Finalmente, en lo que respecta a la dimensión económica, Aeroméxico conoce el importantísimo papel de la aviación como vehículo del desarrollo y por ello, a través de la promoción de los destinos donde opera, se esfuerza por transportar más y más pasajeros, cuya derrama económica se traduce en recursos generadores de empleo para quienes trabajan en los aeropuertos, prestan servicios aeroportuarios y complementarios o se dedican al ramo turístico.

FUNDACIÓN AEROMÉXICO

Fundación Aeroméxico fue constituida en 2007 y tiene entre sus objetivos el apoyar causas de responsabilidad social y filantrópica a través de transportación aérea de personas físicas que necesiten exclusivamente tratamientos, casos graves o urgentes que requieran de un traslado para su seguimiento médico, asistencia a otras asociaciones en traslado de órganos.

La Fundación da apoyo también a proyectos que fomenten la cultura en México, a mujeres artesanas e Instituciones dedicadas a difundir la cultura de México, a proyectos educativos, también fomenta el deporte en personas con capacidades diferentes y apoya a brigadistas de México para su traslado a zonas de desastres naturales. Entre sus apoyos filantrópicos más importantes se encuentra el Teletón, del que Aeroméxico es desde 2010 la aerolínea oficial, y acciones en apoyo a la lucha contra el cáncer de mama en octubre 2012.



Vuelos verdes

A fin de que el sector de la aviación pueda satisfacer la creciente demanda de servicios de transportación aérea, resulta esencial la conservación y diversificación de sus suministros de combustibles actuales y futuros, así como la optimización de su consumo. Esto último reducirá significativamente su impacto ambiental, principalmente el atribuido a los gases de efecto invernadero o GEI que se producen en la combustión.

Como respuesta a este desafío y consciente de su responsabilidad en la sostenibilidad del clima global, la aviación fue una de las primeras industrias del mundo en establecer metas ambiciosas de reducción del bióxido de carbono o CO₂. Con ellas se busca lograr en el año 2020 un desarrollo neutro en este gas así como alcanzar el año 2050 con solo el 50% de las emisiones de CO₂ registradas en el año 2005.

Para lograr estos objetivos, los principales actores de la industria –aerolíneas, fabricantes, proveedores de combustible, operadores de aeropuertos y proveedores de servicios de aeronavegación– se han ido sumando a un esfuerzo conjunto conocido como “estrategia de cuatro pilares”. Dicha estrategia comprende el uso de mejores tecnologías, la realización de operaciones aeronáuticas en tierra y vuelo de manera más eficiente, mejoras en la infraestructura de aeronavegación y la adopción de medidas basadas en el mercado de emisiones.

Aeroméxico, a través de sus diversas áreas involucradas en estos temas, implementó un agresivo programa de incorporación de aviones 737 NG y Boeing B-777, a la vez que retiraba los equipos MD-80. Simultáneamente, instaló *winglets* a sus equipos B-767-300, los que permiten un mejor desempeño aerodinámico con menor consumo de combustible, así como emisiones GEI reducidas. Con la colaboración de su personal, proveedores de servicios y apoyándose con la tecnología en cabina de sus aeronaves, se optimizaron también los procesos operacionales que van desde la planeación de las trayectorias, nivel y velocidades de vuelo, cargas de combustible y rodajes de llegada y salida, hasta el uso de energía eléctrica en los aeropuertos para disminuir los tiempos de operación de los motores.

Lo anterior permitió a Aeroméxico realizar el 12 de octubre del 2010 con un avión 737-700 su primer Vuelo Verde

En sus Vuelos Verdes, Aeroméxico ha utilizado biocombustibles elaborados a partir de semillas de la planta *Jatropha curcas*, así como de aceite recuperado de cocina.





entre las ciudades de Mexico-San José Costa Rica. Con todas las acciones se demostró que un solo vuelo optimizado pudo mejorar hasta 11.3% el consumo de combustible histórico de la ruta, ahorrando alrededor de 1.4 toneladas de turbosina y evitando la emisión de 4.5 toneladas métricas equivalentes de CO₂.

Reconociendo que dichas mejoras se limitan a optimizar el consumo de combustibles, pero no atacan el fondo del problema que es la emisión de los GEI, Aeroméxico se sumó al Grupo de Usuarios de Biocombustibles Sustentables



Desde septiembre
de 2011 se realiza un vuelo
semanal
a Costa Rica empleando
parcialmente bioturbosina.

conocido como SAFUG, cuyo objetivo es promover la investigación y desarrollo de biocombustibles que, produciéndose sin necesitar tierras aptas para el cultivo de alimentos de consumo humano y con un mínimo uso de agua dulce, han venido demostrando su capacidad de reducir hasta el 80% de las emisiones de CO₂ a lo largo de su ciclo de vida, comparadas con las producidas por la turbosina derivada del petróleo.

Habiendo cumplido con los protocolos de calidad y seguridad para combustibles de motores con turbina, en coordinación con Aeropuertos y Servicios Auxiliares (ASA), los fabricantes Boeing y General Electric así como de las autoridades aeronáuticas de México, Estados Unidos y España, el 1 de agosto de 2011 un Boeing B-777-200ER de Aeroméxico realizó el primer vuelo comercial transoceánico con biocombustible de la historia, entre los aeropuertos de la ciudad de México y Madrid. Parte de la materia prima empleada para producir la bioturbosina consumida en este vuelo fue obtenida de semillas de la planta *Jatropha curca*, cultivada en sitios de investigación y desarrollo de los estados de Chiapas y Puebla. El gasto extraordinario por usar bioturbosina se realizó sin subsidio alguno, gracias al apoyo del Consejo de Administración de la aerolínea.

Con base en los resultados de estas experiencias, a partir del 27 de septiembre de 2011 Aeroméxico inició vuelos semanales con aviones Boeing B-737-700 entre la capital del país y San José de Costa Rica en los que, además de implementar la mayoría de las estrategias tecnológicas, operacionales y uso de infraestructura probadas en el vuelo del 12 de octubre del 2010, se abasteció regularmente un porcentaje de bioturbosina. Con esto, además de contar con información para monitorear el desempeño de los aviones y motores con bioturbosina y seguir estimulando el proyecto del Gobierno Federal mexicano denominado “Plan de Vuelo hacia los biocombustibles sustentables de aviación”, se buscó reducir al máximo la huella ambiental total en los vuelos hacia aquel país.

El 18 de junio de 2012, nuevamente en coordinación con ASA y Boeing, Aeroméxico refrendó su compromiso con la protección del medio ambiente al participar en un histórico vuelo con bioturbosina en el marco de la Conferencia

de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sustentable (también conocida como Río+20) celebrada en Río de Janeiro, Brasil.

Para ello, la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), en conjunto con la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), diversas aerolíneas así como proveedores de biocombustible, realizaron una serie de vuelos que partieron de Montreal, Canadá, hacia aquella ciudad brasileña, lugar donde se celebró la importante reunión en la que confluyeron gobiernos, instituciones internacionales y los principales grupos comprometidos con esa causa.

Este vuelo histórico, que contó con cuatro tramos interconectados (Montreal-Toronto-Ciudad de México-Sao Paulo-Río de Janeiro), fue operado con aviones comerciales en rutas regulares usando biocombustibles sustentables de aviación. Aeroméxico tuvo bajo su responsabilidad el tercer tramo de 7,400 kilómetros en un Boeing B-777-200ER, que resultó ser el más largo en distancia de todo el recorrido total estimado en 11,500 kilómetros. El vuelo utilizó una mezcla de 50% turbosina derivada del petróleo y 50% de bioturbosina (Keroseno Parafínico Sintetizado o Bio-KPS), obtenido en su mayoría de aceite recuperado de cocina, así como de aceite de semillas de *Jatropha* de origen mexicano. El uso de aceite recuperado de cocina en la producción de biocombustible otorgó además un doble beneficio para el ambiente, ya que permitió en un solo vuelo evitar la emisión a la atmósfera de más de 25 toneladas de CO₂ y se impidió su eliminación como un alto contaminante de mantos acuíferos y el suelo.

Durante el vuelo emblemático Aeroméxico tuvo el privilegio de transportar al Secretario General de la OACI, Raymond Benjamin, quien expuso en Rio+20 los compromisos y resultados tangibles de la aviación en favor de la sostenibilidad del clima y de la industria.

Este vuelo marcó por otra parte el inicio de la implementación de tabletas electrónicas en la cabina de mando, mediante las cuales los pilotos tienen acceso a versiones digitales de los manuales de operación, cartas y manuales de navegación, remplazando la mayoría de las versiones impresas. Lo anterior permitirá disminuir el peso total del equipo, uso de papel, consumo de combustible y emisión de gases.

LA NUEVA BASE DE MANTENIMIENTO EN LÍNEA PLATAFORMA ORIENTE



La Nueva Base de Mantenimiento en Línea –un vasto espacio de 15.1 hectáreas incluyendo hangar, plataforma y talleres, al interior del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México– se realizó en dos etapas, la primera en Mayo de 2006 y una segunda que inició en Marzo de 2012. En esta última etapa se construyeron el hangar y talleres, la ampliación de plataforma sobre una superficie de 4 hectáreas y el estacionamiento. El proyecto fue conceptualizado para ofrecer servicio de mantenimiento en línea a los aviones en tránsito y pernocta sin necesidad de vaciar su equipamiento, de tal manera que al terminar el servicio pudieran ser puestos en operación de manera inmediata.

El nuevo hangar es una obra de estructura ligera y resistente que logra la optimización entre el beneficio y el costo, así como la capacidad de adaptarse a las medidas y condiciones del sitio, incluyendo una cimentación ya existente para un sistema estructural diferente al previsto. Esto se logró en gran medida gracias a las últimas tecnologías en diseño estructural, combinadas con nuevas aleaciones en materiales de acero y la geometría combinada. La nave está edificada con el sistema Intraspace II: una estructura modular de alta tecnología que permite ahorros en tiempo de construcción, claros libres superiores a los de una estructura convencional y capacidades sísmicas resistentes superiores.

Las dimensiones del hangar (86 metros de frente por 73 metros de fondo y una altura libre de 22 metros, con un claro libre interno de 84 metros y un área cubierta de 5,400 m²) permiten alojar hasta 16 configuraciones distintas de bahías de mantenimiento, con diversos tamaños de aviones que van desde un Boeing B-777-200, dos Boeing B-787 *Dreamliner*, hasta cuatro aviones B-737-700. Todas las configuraciones permiten tener cerradas las puertas del hangar al momento de la operación, con iluminación y ventilación natural gracias al diseño que permite aprovechar al máximo las corrientes de aire y la luz solar sin ocasionar al interior acumulaciones de calor perjudiciales a la operación.

La nueva plataforma de pernocta y calle de rodaje abarca una superficie de 131,834 m². En ella se utilizó un pavimento postensado ligero, eficiente, rentable y durable, que resistirá el peso de aeronaves de grandes dimensiones como el Boeing B-777. La técnica empleada en su construcción permitió resolver los problemas que planteaba la mala calidad del subsuelo de la zona con un pavimento de tan sólo 24 cm de espesor. La consiguiente reducción de peso permitió realizar una excavación a 80 cm de profundidad que, al no destruir la costra superficial preconsolidada, eliminó la necesidad de colar una plantilla inicial, ya que el fondo resiste los rellenos sin alterarse, a la vez que adiciona resistencia al conjunto.

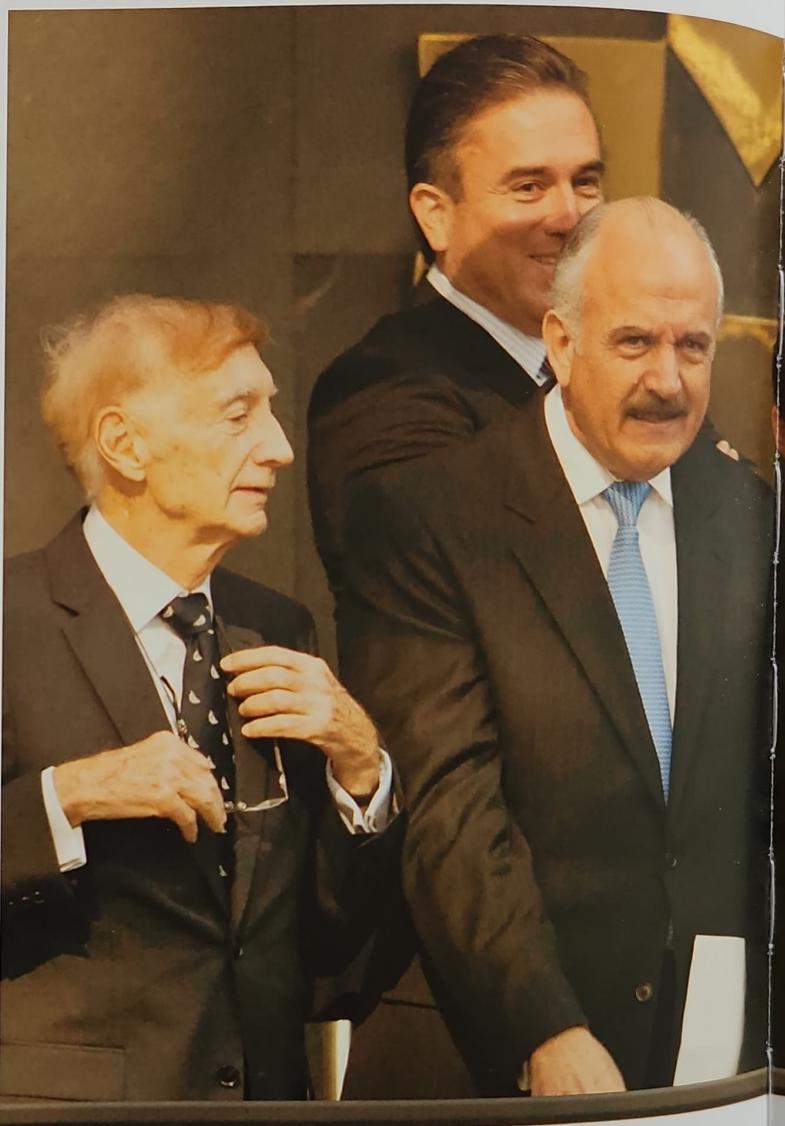
Los resultados de un gran esfuerzo

La eficiencia administrativa en la planeación financiera y operacional, puesta en marcha una vez que Aeroméxico dejó de ser una empresa del sector público, dio resultados de inmediato: gracias a ella se creó una base sólida para el desarrollo de la aerolínea que permitió obtener la confianza de todos aquellos que trabajan en la empresa, de sus muchos usuarios, tanto nacionales como internacionales, y de sus proveedores y accionistas.

El sostenimiento de esta política de racionalización en las inversiones, los gastos financieros y los costos de operación permitió que Aeroméxico retomara el camino del crecimiento y que no solo recuperara las cifras de años previos sino que –aprovechando el aumento de la demanda derivado de la mejoría en las condiciones económicas del país– consiguiera superarlas y estableciera en 2011 nuevas marcas. En efecto, ese año las ventas alcanzaron los 35,808.2 millones de pesos, que significaron un incremento del 28% sobre el año anterior. Los pasajeros transportados llegaron a la cifra histórica de 14.33 millones, es decir, un crecimiento total del 20% respecto a 2010, correspondiendo el 14% a rutas nacionales y el 42% a internacionales en cuanto a incremento se refiere año con año. El factor de ocupación fue del 78.4%, un 0.4% más que el año anterior.

Otros datos y cifras también son elocuentes. En 2011 los destinos nacionales servidos por la compañía fueron 42 y los internacionales 31. Aeroméxico fue –y sigue siendo– la única aerolínea latinoamericana con destinos a Europa y Asia. La flota estuvo integrada por 105 aviones cuya edad promedio era de 8.9 años. El número de empleados alcanzó los 13,000. Además, desde el punto de vista financiero el Grupo Aeroméxico ocupó el lugar sesenta entre las 500 empresas más importantes del país.

Estos resultados –verdaderamente notables– colocan a Aeroméxico a la cabeza del transporte aéreo mexicano y latinoamericano. Todo lo anterior es valioso por sí mismo, pero hay que añadir que los resultados se obtuvieron, además, en un aerolínea a la que muchos conocedores estimaban “sin remedio” por los vicios de casi cincuenta años como “compañía nacional” y en una época de constantes incrementos en los precios del combustible y de muy alta volatilidad financiera.





The image shows four men in dark suits and ties standing behind a podium. The man in the center foreground is smiling and looking towards the camera. The other three men are looking slightly to the right. The background is a plain, light-colored wall.

Grupo AEROMEXICO

Certificación de Listado

La Bolsa Mexicana certifica la Oferta Pública Primaria de Acciones de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.

Características Generales:

Clave de Cotización:	AEROMEX
Serie:	—
Acciones de la Oferta Pública Primaria con sobreasignación:	125,513,903
Monto de la Oferta:	\$3,890,930,993.00
Porcentaje de la oferta del capital social pagado:	17.67%

Fecha de Registro en la BMV:
14 de abril de 2011

Intermediarios Colocadores Líderes:

Acciones y Valores Banamex Casa de Bolsa	Actinver
Acciones y Valores Banamex, S.A. de C.V. Casa de Bolsa, Integrante del Grupo Financiero Banamex	Actinver Casa de Bolsa, S.A. de C.V. Grupo Financiero Actinver
Deutsche Securities <input checked="" type="checkbox"/>	
Deutsche Securities, S.A. de C.V., Casa de Bolsa	



La Bolsa Mexicana certifica la
Oferta Pública Primaria de
Acciones de Grupo Aeroméxico
S.A.B. de C.V.

El 14 de abril de 2011
Aeroméxico inició su
cotización en la Bolsa
Mexicana de Valores
con una oferta pública
primaria inicial
de 125.5 millones
de acciones.



En diciembre de 2012
Aeroméxico comenzará
a volar a Londres.



Las cifras del primer semestre de 2012 parecen anunciar resultados aún mejores. De enero a junio se transportaron 7 millones 178 mil pasajeros con un crecimiento del 6.1% sobre el mismo periodo del año 2011. Se anticipa que Aeroméxico crecerá en este año por encima del Producto Interno Bruto (PIB) nacional.

Según los ajustes más recientes, se espera que México crezca un 3.1%, lo que representa prácticamente la mitad del 6.1% anualizado que ha crecido Aeroméxico en el primer semestre de 2012. Conforme a los pronósticos, el año concluirá con una cifra récord de más de 15 millones de pasajeros transportados. Lo mismo ocurrirá con las ventas, el factor de ocupación y demás renglones destacados. Adicionalmente, con el inicio de los vuelos a Dallas el 5 de noviembre y a Londres el 14 de diciembre, Aeroméxico estará volando a 17 destinos en Estados Unidos, uno en Canadá, once en América Latina, tres en Europa y dos en Asia, así como a 45 destinos nacionales. Al cierre de 2012 contará con 115 aviones realizando un promedio de 600 operaciones diarias, incluyendo los primeros Boeing B-737-800 NG que se han comenzado a recibir en octubre.

Es oportuno hacer notar que, pese al importante crecimiento que ha permitido a Aeroméxico consolidarse como la aerolínea más importante de México, su participación en el mercado nacional ha disminuido porcentualmente con respecto al año anterior, mientras que su expansión internacional ha tenido un importante incremento que la coloca como el gran competidor de todas las aerolíneas extranjeras que vuelan a México, a la vez que es la línea aérea regular que más turistas trae a México.

Para 2013 los analistas consideran que la desaceleración de la economía estadounidense pudiera afectar el crecimiento de México. De cualquier manera se espera que Aeroméxico tenga un crecimiento positivo y superior al promedio del PIB.

Aeroméxico, la aerolínea más antigua e importante de México y una de las más grandes de América Latina, logró consolidarse como tal mediante una administración eficiente, consciente de que sin una sólida solvencia financiera y una estructura operacional racional no es posible progresar. Todo ello ha creado una plataforma a partir de la cual la empresa ha podido empezar a planear su futuro hacia los próximos treinta años.

RUTAS OPERADAS POR AEROMÉXICO, 2012

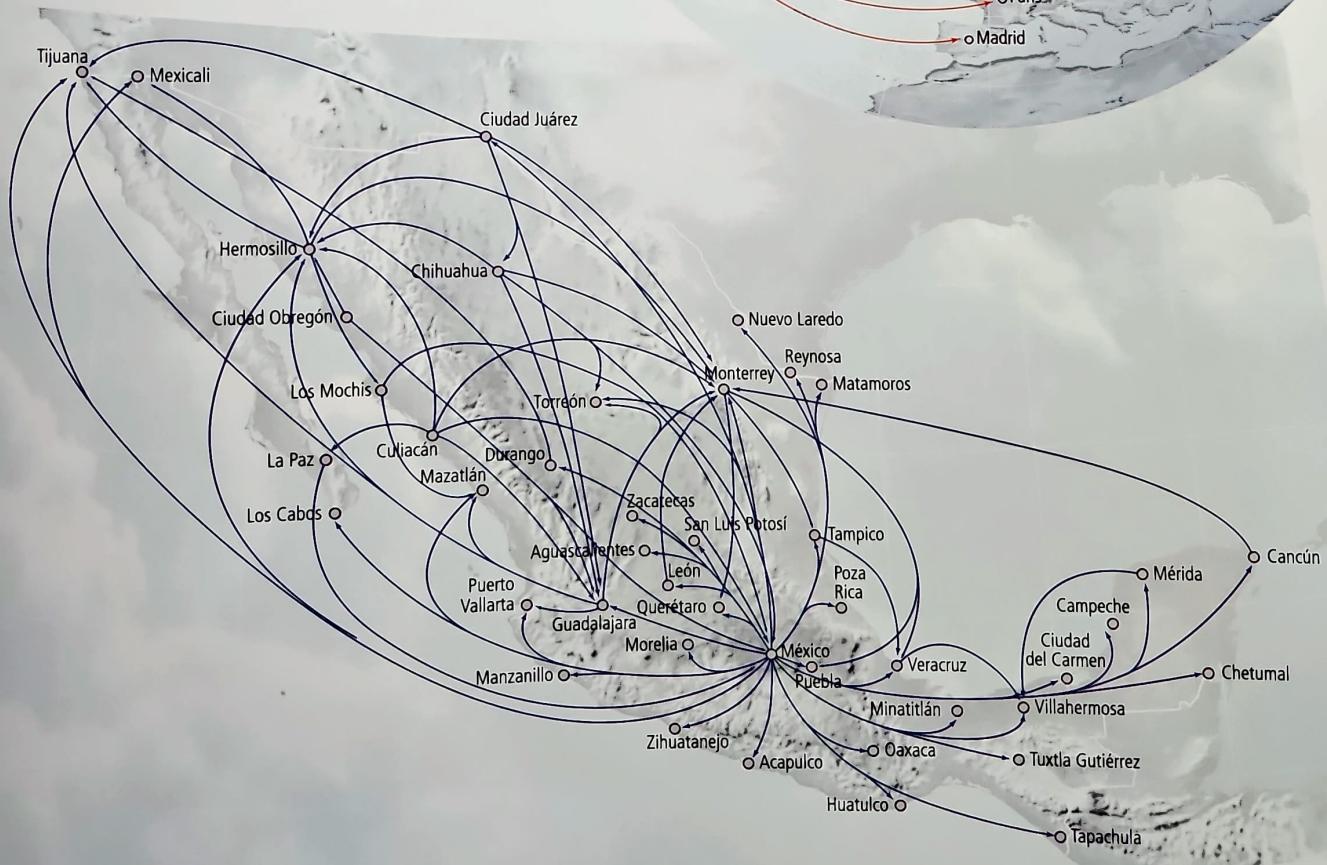
DESTINOS INTERNACIONALES



DESTINOS INTERNACIONALES



DESTINOS NACIONALES



Una extraordinaria renovación de la flota

La situación de independencia financiera, administración eficiente y magníficos resultados ha recuperado el prestigio de Aeroméxico entre instituciones financieras, proveedores, empleados y aerolíneas internacionales, así como entre las autoridades aeronáuticas, hacendarias y turísticas, lo que ha permitido a la empresa trazar un programa de evolución que garantice su estabilidad, capacidad, modernidad y eficiencia durante los próximos treinta años.

El miércoles 26 de julio de 2012 quedará marcado como una de las fechas más significativas en la historia de la aviación civil mexicana: ese día se anunció que Aeroméxico había firmado los contratos correspondientes para adquirir cien aviones con un valor de once mil millones de dólares, acontecimiento que no tiene, ni remotamente, precedente alguno en nuestras aerolíneas.

El anuncio se llevó a cabo ante la presencia de José Luis Barraza y Andrés Conesa, presidente del Consejo de Administración y director general de Grupo Aeroméxico, respectivamente; Ray Conner, vicepresidente ejecutivo de The Boeing Company y director general de Boeing Commercial Airplanes, y Van Rex Gallard, director de ventas para América Latina de Boeing Commercial Airplanes. Actuó como testigo de honor en la ceremonia el secretario de Comunicaciones y Transportes, Dionisio Pérez Jácome.

Este centenar de aviones se compone de noventa Boeing B-737-8MAX y de diez Boeing B-787-9 *Dreamliner*, todos ellos equipados con motores GE de alto rendimiento y bajo consumo de combustible. Los B-737-8MAX son la versión más avanzada del avión comercial más fabricado en el mundo mientras que el B-787-9 es el avión más moderno que



Las cuatro aeronaves
Boeing B-777-200ER
de Aeroméxico.



Los representantes de Aeroméxico y Boeing firman la carta de intención de compra de cien aviones con un valor de 11 mil millones de dólares, el 26 de julio de 2012.

existe actualmente y comenzará a incorporarse a la flota de Aeroméxico en 2013.

Estos pedidos se suman a otros hechos con anterioridad: diez Embraer 190, diez Boeing B-737-8 NG (algunos de los cuales ya que se han incorporado a la flota) y nueve Boeing B-787-8 *Dreamliner*, que comenzarán a llegar a partir del verano de 2013.

De esta forma, la seguridad, eficiencia y modernidad de la flota de Aeroméxico y sus filiales está garantizada. Asimismo, con estos aviones se pone un mayor énfasis en aspectos como el bajo consumo de combustible y la correspondiente emisión de gases. Con ellos, igualmente, se estandarizará al máximo posible la flota, lo que reducirá notablemente los costos de adiestramiento, mantenimiento y operación, a la par que se aumentará en forma notable la fiabilidad y disponibilidad de los aviones.

Controles del nuevo Boeing B-737-8 MAX, recibido por Aeroméxico en octubre de 2012.







Interiores del nuevo Boeing B-737-852
recibido en octubre de 2012.

Nuevas Tecnologías

Mediante la plataforma digital Aeroméxico 2.0, se facilitó la realización de reservaciones por parte de los pasajeros y se realizó una alianza con Sabre Airline Solutions, moderno sistema de reservaciones a través de agencias de viajes, todo con el fin de escuchar y poder estar más cerca del cliente. A nivel internacional la presencia de Aeroméxico se ha multiplicado en los medios digitales gracias a la relación con portales líderes como Orbitz, Expedia y Travelocity. El sitio de internet –completamente renovado para hacerlo más atractivo y eficiente– se lanzó en noviembre de 2010. El rediseño de la página del programa de lealtad Club Premier permite unirse de forma sencilla al programa, agregar fácilmente Kilómetros Premier, cambiarlos por boletos de avión y cientos de productos más y participar en las subastas Premier.

La nueva generación de mostradores automáticos permite agilizar la documentación de pasajeros.

Siempre a la vanguardia, el 6 de junio de 2012 Aeroméxico anunció el lanzamiento de Aeroméxico Móvil, la primera aplicación que, a través de su uso en dispositivos móviles, permitirá a los usuarios estar en contacto permanente con la aerolínea para reservaciones, compra de boletos, registro y rastreo de vuelos, así como para hacer observaciones sobre el servicio a través de los canales de atención a clientes. Se organizó una campaña para lograr descargas de la aplicación y dar a conocer el sitio móvil a los usuarios. A tan solo un mes del lanzamiento de la aplicación se logró un total de 658,439 clicks en la campaña y 117,925 descargas, superando por más de 80,000 descargas el objetivo inicial.

En lo que respecta a servicios virtuales, en tiempos recientes se han implementado herramientas para el monitoreo y clasificación de conversaciones en torno a Aeroméxico en la nube. La aerolínea ha emprendido también un esfuerzo importante por mejorar el flujo de comunicación con áreas para pronta respuesta con el fin de minimizar el impacto de cualquier mal comentario. Asimismo ha unificado las áreas de atención con un mismo CRM (Customer Relationship Management) para contar con el historial del cliente sin importar el punto de contacto. Con base en reportes y análisis se detectan las áreas de oportunidad.

El poder que tienen actualmente las redes sociales como herramientas de información es impresionante, gracias a la



inmediatez, interacción y retroalimentación que ofrecen. Atendiendo las necesidades de los usuarios, Aeroméxico creó @AM_Escucha, una herramienta exclusiva de servicio con la que se puede obtener atención de forma oportuna y dar seguimiento continuo a dudas o casos, garantizando siempre la confidencialidad de los datos que el cliente proporciona. A través de @AM_Escucha y su muro de Facebook los usuarios también pueden opinar sobre los servicios ofrecidos por la aerolínea.

Aeroméxico tiene presencia en Facebook y Twitter desde mayo de 2010 (con horario extendido de servicio a partir de febrero de 2012) y en ellos se ha construido una fuerte comunidad que participa en promociones, ofertas y dinámicas. Entre estas últimas se encuentra Gana Viajes, en la que en un periodo de cuatro semanas se obsequió un viaje diario a cualquier destino nacional a través de distintos concursos. Gana Viajes no solo ayudó a aumentar significativamente la comunidad virtual, sino que tuvo impacto directo en las ventas, generando un retorno del 94 al 150 a 1, convirtiéndose así en la promoción más importante de la compañía en redes sociales.

Aeroméxico ha desarrollado también Destinos Hot, un blog de viajes que nació de escuchar la conversación alrededor de la comunidad virtual y que se ha ido convirtiendo en un referente en cuanto a destinos y viajes.

EMBRAER EJ-170



Embraer es actualmente el tercer fabricante más importante en el mundo de aeronaves civiles y militares, y tiene especial éxito en la producción de aeronaves para transporte de pasajeros en rutas de corto y medio alcance. Sus modelos 130, 140 y 145 han tenido gran aceptación a nivel mundial con la denominación ERJ (Embraer Regional Jet). Igualmente han tenido una gran demanda mundial los modelos E-Jet que forman las series 170, 175, 190 y 195.

El Embraer EJ-170, más pequeño que el 190, tiene capacidad para 76 pasajeros,

incluyendo Clase Premier. Técnicamente incorpora los mismos avances y características que aquella aeronave, lo que lo hace un avión excelente, modernísimo y sumamente cómodo. Paulatinamente estos aviones irán sustituyendo a los Embraer ERJ-145.

El primer EJ-170 llegó al Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México el 9 de julio de 2012 con los colores de Aeroméxico Connect y entró al servicio regular de inmediato.

El primer Embraer EJ-170 se incorporó a la flota de Aeroméxico Connect a mediados de 2012.

Alianza con Delta

En junio de 2012 Delta Air Lines adquirió el 4.17% del capital accionario de Grupo Aeroméxico. Esta es la primera vez que una aerolínea con presencia global participa de manera patrimonial en una línea aérea nacional. Ambas empresas podrán así intercambiar las mejores prácticas de ventas, operaciones, mantenimiento de equipos y capacitación de su personal, lo que les permitirá ofrecer a los clientes una misma experiencia de viaje en cualquiera de sus vuelos. Esta operación financiera forma parte del acuerdo global suscrito en 2011 entre ambas compañías, lo que permite crear una alianza única en América Latina. El acuerdo es de largo plazo en beneficio de los pasajeros a través de la ampliación de vuelos en código compartido, de los que actualmente se tienen 93 que representan un total de 733 vuelos diarios en 8 países. Además se ha venido trabajando en más y mejores horarios de vuelos en función de las necesidades de viaje de los clientes en destinos como Nueva York, Los Ángeles, Houston, Chicago y Miami, así como la reciente apertura de vuelos diarios a Washington y Atlanta.

La alianza con Delta, que incluye una participación en el capital accionario de grupo Aeroméxico, permitirá la construcción del nuevo centro de mantenimiento en Querétaro.

Uno de los primeros frutos de la alianza comercial entre Aeroméxico y Delta fue el anuncio, el 31 de agosto, de la construcción por parte de ambas empresas de un gran centro de mantenimiento, reparación y revisión mayor de aeronaves en las instalaciones del Aeropuerto Intercontinental de Querétaro. Estas nuevas instalaciones tendrán capacidad para alojar y proporcionar mantenimiento mayor hasta para siete aviones de manera simultánea y con ellas se ponen los cimientos para convertirlo en el centro e mantenimiento aéreo más grande México y uno de los tres primeros de América Latina.

Asimismo, como parte de un amplio programa que a corto, mediano y largo plazo significará la estandarización de procedimientos a través de medios digitales, Aeroméxico presentó la versión digital de dos mil manuales de mantenimiento, vuelo y operación que deben ir a bordo de las aeronaves. Esta medida reduce considerablemente el uso de papel y el peso de los manuales, lo que, además de significar ahorros en el uso de combustible, contribuye a la preservación del medio ambiente.





A partir de junio de
2012, Delta participa
en el capital accionario
de Aeroméxico.

CLUB PREMIER AEROMÉXICO

Es el programa de lealtad de coalición más reconocido de México, cuenta con una base de más de 3.2 millones de Socios inscritos en él. Club Premier permite a los Socios experimentar de manera única el mundo que lo rodea. Cada vez que los Socios Club Premier realizan compras en alguna de las más de 70 empresas afiliadas, ganan Kilómetros Premier (KmP); con ellos pueden adquirir Boletos Premio a cualquier parte del mundo para volar con Aeroméxico o aerolíneas SkyTeam, más de 3,000 artículos en la Tienda Premier que van desde aparatos electrónicos hasta joyería, así como experiencias únicas participando en subastas y sorteos. Además, los Socios del programa pueden utilizar sus KmP a través de clubpremier.com para obtener beneficios exclusivos.



SALONES PREMIER

En 1988 nació el Salón VIP de Aeroméxico, un área exclusiva de espera para clientes potenciales (por invitación) y viajeros en Business Class. Este tipo de salones estuvieron disponibles, en un principio, en las terminales aéreas de la ciudad de México (salidas nacionales), Guadalajara, Acapulco, Tijuana, Mérida y Veracruz. En 1999 se instaló un nuevo salón en la zona de salidas internacionales del AICM.

En 1996 se creó la marca Salón Premier y, en convenio con los socios comerciales Delta Air Lines y Air France, el servicio se amplió para los tarjetahabientes en código compartido. Ese mismo año se creó el Salón Premier en la terminal aérea de Monterrey. En el año 2000, con la creación de SkyTeam, el servicio llegó a los clientes de las





aerolíneas que formaban la alianza y las que se han ido incorporando con el paso de los años. En 2001 se abrió el Salón Premier del aeropuerto de Chihuahua, y al año siguiente los de Cancún, Ciudad Juárez y Torreón. En 2008 se inauguraron los nuevos salones Premier de la Terminal 2 del AICM; en 2010, el salón de la Terminal B de Monterrey; y en 2011, el del aeropuerto de Culiacán.

Actualmente, son beneficiarios de los salones Premier los clientes Platino, los clientes que viajan en Clase Pre-

mier, los tarjetahabientes en convenio con socios comerciales y con SkyTeam y los que disfrutan de One Day Pass. Se ofrecen los servicios de área exclusiva de espera, documentación de clientes que viajan sin equipaje, sala de juntas (en la ciudad de México y Monterrey), bebidas y bocadillos exclusivos, servicio de baristas, business center con equipo de cómputo y fotocopiado, atención especial a personalidades, spa, servicio de regaderas y préstamo de libros en cortesía.

Los Salones Premier ofrecen servicios como área exclusiva de espera, salas de juntas, bebidas y bocadillos, Business Center, spa, etcétera.

GRAN PLAN

Gran Plan ofrece atractivos paquetes a todos y cada uno de los destinos a donde vuela Aeroméxico, ya sea en México, Estados Unidos, Centroamérica, Sudamérica, Europa o Asia. Cuenta con alianzas con más de mil hoteles, muchos de ellos de gran prestigio, y con diversos prestadores de servicios, lo que le permite ofrecer productos pensados para satisfacer, de manera confiable, el gusto de cada cliente. Todos los paquetes Gran Plan acumulan kilómetros y permiten a los socios Club Premier gozar de los beneficios que brinda este programa.

En 2011 Aeroméxico y Grupo Mundomex –agencia oficial FIFA MATCH Hospitality en México para la venta de paquetes de viajes al Mundial de Fútbol Brasil 2014– establecieron una alianza para ofrecer, a través del producto Gran Plan Brasil, doce diferentes opciones de paquetes con descuentos especiales pagando con Tarjetas Banamex, que incluyen viaje vuelo redondo, hospedaje en dos cruceros MSC, entradas a los partidos de la selección de México y, por supuesto, la experiencia única de disfrutar del Mundial en Brasil.

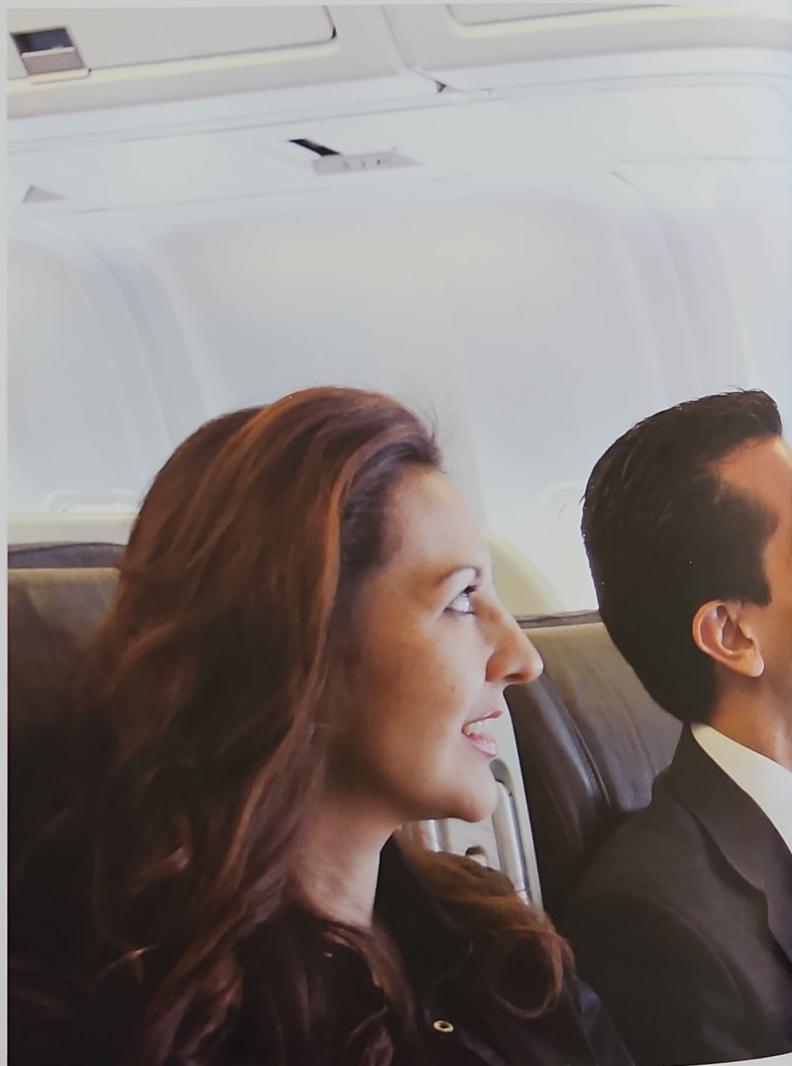


ALIMENTOS Y BEBIDAS

La asignación de los menús de Aeroméxico depende de varios factores, como, por ejemplo, la duración y la hora del vuelo. Sin embargo, aunque el servicio está sujeto a cambios imprevistos, existen algunos criterios que lo rigen:

Vuelos matutinos

- Vuelos cortos: servicio de pan dulce y/o galletas.
- Vuelos de mediano alcance: servicio de desayuno (conforme al itinerario).



Vuelos vespertinos

- Vuelos cortos: servicio de botanas.
- Vuelos de mediano alcance: servicio de comida o de cena (conforme al itinerario).
- Vuelos de largo alcance: se ofrecen dos servicios de alimentos que pueden ser una combinación de desayuno/comida/cena/refrigerio. Esto depende de la hora local de salida y llegada, así como de la duración del vuelo.

La excelencia del servicio a bordo caracteriza a Aeroméxico.



Aeroméxico ha reclutado a un equipo de chefs de gran prestigio para diseñar los menús de sus rutas internacionales, tanto para Clase Turista como para Clase Premier. Por ejemplo, si se viaja al aeropuerto de Shanghái, China, se pueden disfrutar las delicias que ha confeccionado el prestigioso chef Edmund Wong Man Ho. Ahora, si se vuela a Narita, Japón, se tiene la oportunidad de degustar los platillos de la reconocida chef Kazu Kumoto.

Dependiendo de las características del vuelo, y previa solicitud, se dispone de menús que se ajustan a distintos

requerimientos (vegetariano estricto, vegetariano ovo-lácteo, dieta blanda, diabético, bajo en calorías, bajo en colesterol, bajo en sal, pescados y mariscos, niños, frutas y kosher). A partir de las 11:00 horas (tiempo local) se ofrece servicio de bar a bordo. Se ofrecen también bebidas no alcohólicas, como jugo de naranja, jitomate y manzana, leche (*light* y/o entera), refrescos, agua quinada y agua mineral.

SMILE



SMILE (Sistema de Medición del Índice de Lealtad) es el programa de Aeroméxico que permite evaluar esa característica, la lealtad de los clientes, mediante la metodología Net Promoter Score (NPS). La metodología se centra en dos preguntas: 1) *Con base en su experiencia y utilizando una escala de 0 (muy poco probable) a 10 (muy probable) ¿qué tan probable es que usted recomienda Aeroméxico a un amigo o familiar?, y 2) ¿Por qué?* Las respuestas permiten clasificar a los clientes en tres grupos:

- Entre 9 y 10 se les llama "promotores". Son clientes satisfechos que han recibido un trato excepcional y que debido a ello prefieren la aerolínea sobre otras y además la recomiendan.
- Entre 7 y 8, son conocidos como "pasivos" o "neutros". Son los que fácilmente se irían con la competencia, ya que no se les ha logrado conquistar.
- Entre 0 y 6, son conocidos como "detractores". A diferencia de los "promotores", han recibido un muy mal servicio, y por lo mismo son clientes enojados y que por ende hablan mal de la empresa.

Por medio de la métrica de NPS es posible detectar con precisión los atributos que el cliente valora más al momento de decidir con qué aerolínea volará en el futuro y si recomendará o no a Aeroméxico.

El programa no sólo consiste en conocer este índice; también estimula cambios culturales en la organización para que ésta pueda:

- Brindar herramientas de apoyo a los empleados que permitan una correcta interacción con los clientes.

Por ejemplo, en el caso del manejo de las demoras en las salas de última espera se rediseñó el procedimiento para atender los requerimientos de información del cliente, se mejoró calidad en el servicio y se atendió la necesidad del propio empleado de Aeroméxico de contar con un procedimiento fácil de operar.

- Identificar las áreas de oportunidad haciéndolas medibles.
- Fomentar el trabajo en equipo y fortalecer la relación "jefe-subordinado", ya que parte modular del programa se basa en la retroalimentación.
- Resarcir la relación con el cliente, puesto que el programa está diseñado para que los responsables de área atiendan los casos de los clientes con los que ellos mismos interactuaron.
- Reconocer el trabajo de los empleados que entran en contacto directo con el cliente.

SMILE se creó en enero de 2012, en respuesta a los planes de expansión de Aeroméxico. En abril de ese año el programa SMILE de demoras se oficializó en Monterrey cuando, después de cuatro meses de realizar encuestas por correo electrónico a los clientes afectados por una demora, fue posible recopilar suficiente información para poder otorgar calificaciones a todos los abordadores y supervisores de la estación. Le siguieron el AICM en junio, Guadalajara y Cancún en septiembre y Hermosillo y Tijuana en octubre.

En 2013 el programa se extenderá a tripulaciones y otros aeropuertos de la red, así como también con la medición de otros puntos de contacto además del SMILE de demoras.



El sistema SMILE de Aeroméxico brinda las herramientas de apoyo a los empleados para mejorar su interacción con los clientes.

Un año de consolidación

Como hemos visto, 2012 ha resultado un año especialmente importante en la historia de Aeroméxico, sobre todo en lo relativo al crecimiento de pasajeros y a la decisión de renovar su flota con una visión a largo plazo. De igual manera, la apertura de nuevas rutas permitirá ampliar el mercado hacia nuevos destinos.

Así, en marzo se anunció la puesta en servicio de tres nuevas rutas nacionales con vuelos a Saltillo, Chetumal y Manzanillo, de forma que se cubrirá todo el territorio nacional. En cuanto a nuevas proyecciones internacionales se establecieron vuelos a Atlanta, Washington y San Salvador y se incrementaron los que tienen por destino San José y Nueva York. Cancún también se benefició con nuevas conexiones a Nueva York, San José, Bogotá y Caracas.

Con la inauguración del vuelo a San Salvador el 6 de mayo de 2012, Aeroméxico ya tiene rutas a los siguientes países de Centro, Sudamérica y el Caribe: Cuba, Guatemala, Honduras, El Salvador, Costa Rica, Venezuela, Colombia, Perú, Brasil, Chile y Argentina.

Del mismo modo, son numerosas las frecuencias que se han aumentado en rutas internacionales. De México a Nueva York se tienen tres frecuencias diarias. Entre México y São Paulo se operan diecisésis frecuencias a la semana; entre México y Buenos Aires, nueve, y entre México y Tokio, tres.

En el medio nacional también se registraron incrementos en las frecuencias. Especialmente notables son los casos de Guadalajara y Monterrey: entre la capital del país y Guadalajara se ofrecen diecinueve vuelos diarios, y dieciocho entre la ciudad de México y Monterrey. Asimismo, se pusieron en servicio las nuevas rutas Puebla-Monterrey, México-Mexicali y Monterrey-Cancún.

Durante el Tianguis Turístico celebrado en marzo de 2012 en Puerto Vallarta y la Riviera Nayarit, Grupo Aero-méxico llegó a un acuerdo con los gobiernos de los estados de Baja California Sur, Campeche, Durango, Jalisco, Michoacán, Nayarit, Nuevo León, Oaxaca, San Luis Potosí, Sinaloa, Sonora, Tabasco, Veracruz, Yucatán y Zacatecas que permitirá planear y realizar inversiones conjuntas con los grupos hoteleros y otros prestadores de servicios para así op-





Por múltiples razones,
2012 ha sido año
clave en la historia de
Aeroméxico.



En el verano
de 2013 comenzarán
a incorporarse a la
flota los nuevos Boeing
B-787 *Dreamliner*.



timizar el aprovechamiento de los recursos disponibles. Este proyecto pretende hacer un mejor uso de la capacidad instalada mediante programas, promociones y ofertas que alienten los desplazamientos de turistas nacionales y extranjeros por todos los destinos del país. De esta manera se aprovecha el gran potencial de Aeroméxico, que cubre con sus vuelos toda la República y que es la aerolínea con mayores rutas internacionales hacia México y con mayor número de convenios con aerolíneas extranjeras de los cinco continentes.

Al participar en la Conferencia de Directores de Líneas Aéreas de América Latina, efectuada en Santiago durante el mismo mes de marzo y con motivo de la Feria Internacional del Aire y del Espacio (FIDEAE), el doctor Andrés Conesa, director general de Grupo Aeroméxico, habló de dos temas de sumo interés para la aviación mexicana y sobre los que el sector tendrá que trabajar en los años que vienen. El primero es la regulación del transporte aéreo en México, muy frágil porque lo es también su estructura jurídica. El segundo, los índices del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México que revelan su próxima saturación, lo que limita las posibilidades de crecimiento, un fenómeno que también se presenta en otras terminales.

El 31 de mayo de 2012 inició operaciones Aeroméxico Vacations, una marca bajo la cual la aerolínea comercializa paquetes vacacionales en Estados Unidos y Canadá con el respaldo de MLT, uno de los principales tour operadores en el mercado estadounidense.

¿Qué se espera para Aeroméxico en los próximos años? Sin duda, como muestra la histórica inversión en la renovación de su flota y en particular la próxima llegada del B-787 *Dreamliner*, un ascenso sustancial en la calidad del servicio que confirmará que, para la aerolínea, lo más importante son sus pasajeros y la experiencia que éstos tienen durante sus viajes. Este compromiso se acentúa, además, con los esfuerzos realizados en áreas que el pasajero no suele ver directamente –mantenimiento, capacitación, solvencia financiera, responsabilidad ambiental y social, planeación y logística– pero que contribuyen de manera decisiva a mejorar su experiencia en el aire.

Así, lo que veremos en los años que vienen será, sin duda, la consolidación de Aeroméxico como la mejor línea aérea. 

BOEING B-787 DREAMLINER, UN AVIÓN DE ENSUEÑO



Una vez más Boeing ha construido el mejor avión del mundo: el B-787 *Dreamliner*.

Lo ha hecho así desde que diseñó el B-707 *Intercontinental*, el primer gran avión trasatlántico y el de mayor venta en el mundo en las décadas de 1950-1960, con 1,010 unidades entregadas. Ese mismo galardón lo conquistó, después, el trirreactor B-727, para distancias medias y cortas, del que llegaron a entregarse

1,831 unidades antes de cerrar la producción. Cuando el mundo creía que el futuro estaba en el avión supersónico, Boeing suspendió el proyecto del *US Supersonic Transport* y se decidió por un avión subsónico de gran capacidad, el B-747, el famosísimo *jumbo*, el avión de mayor éxito en el mundo en su tipo, del que se han entregado 1,507 unidades y que sigue en producción. Tras varias modificaciones, el

lugar del 727 lo ocupó el Boeing 737, que con sus versiones se ha transformado en el avión del que se han construido más ejemplares en el mundo, y siguen construyéndose; hasta ahora se han entregado 6,348 unidades entre las versiones original, clásica y nueva generación.

Cuando el mundo se conmocionó con el gigantesco avión Airbus A380 de 700 pasajeros, la Boeing se decantó por una



aeronave distinta –de tamaño medio y largo alcance, de muy alto rendimiento, tecnología de vanguardia, sumamente versátil–, y todo indica que el éxito le corresponderá a este avión de ensueño, el *Dreamliner*, que, para empezar, ha batido ya todos los récords de pedidos para un avión nuevo.

“Se trata de un acontecimiento que se produce aproximadamente cada quince años, por eso no podemos fallar”, dicen en Boeing, refiriéndose a los ciclos de cambio en la industria aeronáutica.

Cuando Boeing decidió construir el modelo 787 *Dreamliner*, puso en marcha a los técnicos de más de setenta empresas de todo el mundo con el objeto de planear el diseño y construcción del avión más moderno en todas sus partes y componentes, la mayoría de los cuales habría de fabricarse con materiales compuestos

Los espacios interiores del Boeing B-787 *Dreamliner* fueron diseñados para brindar la mayor comodidad posible al viajero.



y con un diseño que permitiera el más alto rendimiento en avión alguno, su fácil identificación y acceso para disminuir las horas de mantenimiento y una gran duración para alargar su vida útil.

El resultado ha sido una aeronave revolucionaria, construida con un 50% de materiales compuestos, un 20% de aluminio, un 15% de titanio, un 10% de acero y un 5% de otros materiales. Los motores son dos turbinas GEnxTM de General Electric, las más eficientes, silenciosas y avanzadas del mundo. Esta novedosa aeronave consume un 20% menos combustible que las actuales, permite reducir las emisiones de CO₂, consigue abatir costos de mantenimiento hasta en un 30% y despegue y aterriza de manera mucho más silenciosa.

La versión seleccionada por Aeroméxico –que entrará en operación en julio

de 2013, tentativamente– corresponde al modelo B-787-8 *Dreamliner*, con capacidad para 250/243 pasajeros para rutas de 14,800 a 15,750 kilómetros. Como se trata de un avión subsónico, su velocidad es de mach 0.85, unos 912 kilómetros por hora, la máxima para un avión de su tipo.

Los interiores fueron diseñados para ofrecer al viajante la mayor comodidad. El ambiente tiene un muy bien calculado porcentaje de humedad, la iluminación cambia en el día y la noche y los niveles de presurización son más bajos que el promedio actual, cualidades que contribuyen a disminuir la fatiga que suelen ocasionar los viajes largos por diferentes usos horarios. Los asientos son también de diseño vanguardista y ofrecen amplios espacios a los pasajeros. Además, el avión cuen-

ta con un sistema de entretenimiento de AVOD (Audio & Video On Demand) con pantallas personales touchscreen de 16" para Clase Premier y de 9" para Clase Turista. Bajo este sistema estarán disponibles 10 películas, 36 series de televisión, 100 álbumes de música digital, un canal para niños, juegos, revistas en pantalla, mapas interactivos, chat entre asientos y muchas cosas más. El servicio AVOD estará disponible también en los nuevos 737-800BSI.

Está planeado que el *Dreamliner*, que actualmente se ofrece en tres versiones, tenga una evolución similar a los demás aviones Boeing, cuya vida se ha podido alargar mediante la actualización de sus elementos, lo que sólo es posible cuando se concibe, diseña y construye una célula tan avanzada que lleva incorporada la semilla de su propia evolución.



Doble página siguiente: El Boeing B-787 *Dreamliner*, todo un hito en la historia de la tecnología aeronáutica.

Doble página siguiente: El B-777 matrícula N776AM, en servicio en las rutas de Europa, Sudamérica y Asia, al caer la noche.





CULTURA AEROMÉXICO

MISIÓN

Ser una empresa de transporte aéreo que de manera segura y eficiente proporcione para sus clientes servicios de calidad, con rentabilidad y en armonía con nuestros colaboradores, la comunidad y el medioambiente.

VISIÓN

Ser la opción preferida para volar en nuestro país, y de México al resto del mundo, por nuestra conectividad, servicio de excelencia y calidez.

VALORES

Calidez, Lealtad, Responsabilidad, Honestidad, Respeto y Trabajo en Equipo.





EQUIPO DIRECTIVO

PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
Ing. José Luis Barraza González

DIRECTOR GENERAL
Dr. Andrés Conesa Labastida

DIRECTOR EJECUTIVO DE ASUNTOS
CORPORATIVOS Y DE INDUSTRIA
Lic. Abraham Zamora Torres

DIRECTORA EJECUTIVA DE MERCADOTECNIA
Y EXPERIENCIA AL PASAJERO
Lic. Claudia Contreras Chávez-Peón

DIRECTOR EJECUTIVO DE RECURSOS HUMANOS
Lic. Juan Rodríguez Castañeda

DIRECTOR EJECUTIVO DE OPERACIONES
Y MANTENIMIENTO
Ing. Raúl Sáenz Campos

DIRECTOR EJECUTIVO DE FINANZAS
Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
Dr. Ricardo Sánchez Baker

DIRECTOR EJECUTIVO DE COMERCIAL
Act. Sergio Alfonso Allard Barroso

DIRECTOR CORPORATIVO
DE DESARROLLO TECNOLÓGICO
Ing. Benjamín Hernández Sepúlveda

DIRECTOR CORPORATIVO DE AUDITORÍA
C.P. Mario Torres Rangel





Equipo directivo
de Aeroméxico.

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS

2000

Súper Marcas de México: De acuerdo con un estudio desarrollado por Reader's Digest México, Aeroméxico es la aerolínea que ofrece mayor calidad en el servicio, la más confiable y la de imagen mejor posicionada.

iBest: Aeroméxico recibió el premio iBest 2000 en la categoría de transportes. Aeromexico.com, a su vez, ganó el primer lugar en la categoría de mejor sitio de internet por votación de la academia y el tercer lugar en opinión del público.

Best Cellar in the Sky: Aeroméxico superó a 37 de las más importantes aerolíneas del mundo para ocupar el segundo lugar en la 12^a edición de "Best Cellar in the Sky" (la mejor cava en el cielo), competencia que anualmente organiza la agrupación Business Traveler Internacional.

Aerolínea Líder: En mayo de 2000 Aeroméxico fue seleccionada como la "Aerolínea Líder" por los lectores de la revista *Latin Finance*.

2001

Freddie: Club Premier de Aeroméxico es el único ganador del prestigioso galardón Freddie entre las aerolíneas latinoamericanas. Aeroméxico consiguió los más altos honores –por segundo año consecutivo– en la categoría de "Mejor Newsletter" y cuarto lugar en la categoría de "Mejor Programa de Viajero Frecuente" en la 13^a edición de los Freddie Awards, los cuales incluyen nueve categorías.

Interbrand: Aeroméxico obtuvo el sexto lugar en la lista Interbrand de las marcas más reconocidas del mundo, conforme a un ejercicio denominado Reader's Choice Brand of the Year y que, a través de internet, se comenzó a realizar ese mismo año.

2002

CEMEFI: Aeroméxico fue reconocida con el distintivo de Empresa Socialmente Responsable que otorga el Centro Mexicano para la Filantropía (distintivo que renovaría en 2003 y 2004).

iBest: Aeromexico.com ganó el primer lugar en la categoría "Sitio de Transportación", según la opinión de la academia y del público, y ganó también el premio Grand Prix de Internet, también de iBest, como el mejor website en México.

2003

Premio Effie: Aeroméxico obtuvo el primer lugar por la campaña "Club Premier de Aeroméxico cambia la historia de los programas de Viajero Frecuente" en la categoría "Líneas aéreas, hoteles, arrendadoras de autos y destinos turísticos".

Quórum: La revista *Platino* ganó el tercer lugar en diseño de los premios Quórum, en la categoría "Revista Comercial". El número que se evaluó fue el correspondiente al mes de febrero.

2004

Travel Savvy Magazine: Los lectores de esta revista otorgaron a Aeroméxico el premio como la mejor aerolínea que brinda servicio hacia México.

Global Traveler: En 2004 Aeroméxico recibió el premio como la mejor aerolínea en brindar servicio hacia México, como resultado de una encuesta realizada por la revista *Global Traveler*.

2006

Secretaría de Trabajo y Previsión Social: Aeroméxico recibió un reconocimiento por ser una empresa familiarmente res-

ponsable. La Secretaría de Trabajo y Previsión Social premió a Aeroméxico por ser incluyente en cuestiones de género y por promover la igualdad de oportunidades laborales para hombres y mujeres.

2007

Guía Oficial de Aeronáutica: Aeroméxico fue reconocida por la Guía Oficial de Aeronáutica (OAG por sus siglas en inglés) como la mejor aerolínea con base en América Latina (Caribe, Centro y Sudamérica).

Best Airline in Mexico: Aeroméxico recibió el premio "Best Airline in Mexico" que otorga la revista *Business Traveler*.

2008

Reconocimiento Global Traveler y Business Traveler: Aeroméxico fue elegida como la "Best Airline in Mexico" por los lectores de las revistas *Global Traveler* y *Business Traveler*.

Millward Brown: Aeroméxico fue reconocida como la mejor marca entre todas las aerolíneas del país por Millward Brown, empresa multinacional de estudios de mercadotecnia y recordación de marca.

2009

Premio Alto Reconocimiento 2009: El Salón Premier Internacional de Aeroméxico –ubicado en la Terminal 2 del Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México– recibió el premio "Alto Reconocimiento 2009" por parte de Priority Pass™.

2011

Inflight Travel Retailer in the Americas: Aeroméxico y Duty Free World recibieron este premio, otorgado por Duty Free



Edificio corporativo de Aeroméxico en el Paseo de la Reforma de la capital del país.

News International, debido a los altos estándares de servicio a bordo en este ámbito.

Alto Reconocimiento 2011: Por tercer año consecutivo, el Salón Premier Nacional de Aeroméxico recibió este premio por parte de Priority Pass™.

Mejor Aerolínea de Negocios de Latinoamérica: La revista *Business Travel* otorgó este distintivo a Aeroméxico.

Mejor Aerolínea de México: Por segundo año consecutivo Aeroméxico fue reconocida como tal, de acuerdo con una encuesta realizada por la revista *Global Traveler*.

2012

Empresa Socialmente Responsable: Por segundo año consecutivo, Aeroméxico fue certificada internacionalmente como una Empresa Socialmente Responsable, reconocimiento que otorga el Centro Mexicano de Filantropía, debido a sus esfuerzos en beneficio de la sociedad y el medio ambiente.

LA FLOTA DE AEROMÉXICO



Los Boeing B-777,
actuales aviones
insignia de Aeroméxico.

Uno de los grandes aciertos de la nueva Aeroméxico ha sido la planeación, selección y adquisición de sus aeronaves de acuerdo con las necesidades marcadas en su plan de evolución a corto, mediano y largo plazo. De esta manera, en la actualidad opera aviones de solo dos fabricantes, Boeing y Embraer, equipados a su vez con motores de dos empresas distintas. Esta estandarización de la flota conlleva ahorros importantes en mantenimiento, adiestramiento y rotación de personal, además de que se refleja en una mayor seguridad, en mayor disponibilidad de la flota y en mayor productividad del personal técnico. Si a la estandarización se suma el bajo promedio de antigüedad de las aeronaves, todas esas ventajas se incrementan notablemente.

En agosto de 2012 la flota de Grupo Aeroméxico estaba conformada por las siguientes aeronaves:

En operación

30 aeronaves Boeing B-737-700
15 aeronaves Boeing B-737-800
5 aeronaves Boeing B-767-200ER
2 aeronaves Boeing B-767-300ER
4 aeronaves Boeing B-777-200ER
38 aeronaves Embraer ERJ-145
19 aeronaves Embraer EJ-190
3 aeronave Embraer EJ-170

Pedidos

90 aeronaves Boeing B-737 MAX
10 aeronaves Boeing B-787-9 Dreamliner
7 aeronaves Boeing B-737-800
2 aeronaves Boeing B-787-8 Dreamliner

AGRADECIMIENTOS

Grupo Financiero Banamex

Manuel de Alba - Airline Poster Art.com

Hugo Gutiérrez González

Ulises Harada Carranza

Hermann Luyken

Jorge Rocafort

Salvador Segoviano Calvillo

A los colaboradores de Aeroméxico que participaron en este libro.

IDENTIFICACIÓN DE IMAGEN

ACERVOS CONSULTADOS

AEROMÉXICO: p. 24 Anuncio en inglés de la ruta a Acapulco, década de 1930; p. 32 Anuncio de la ruta a Acapulco publicado en *El Universal* en septiembre de 1934; 67abi Cartel publicitario de Acapulco; 67abd Cartel publicitario de Acapulco; p. 139 Tripulación del Douglas DC-8-51 *Puebla*, utilizado como avión presidencial en 1972; p. 142 Publicidad del Sistema de Aeronaves Alimentadoras; p. 143 Tripulación del DC-8 *Guanajuato*, utilizado para la gira presidencial por catorce países que inició el 8 de julio de 1975; p. 144 Tripulación de Aeroméxico con un nuevo diseño de los uniformes y del logotipo de la aerolínea; p. 152 Carteles publicitarios de ciudades mexicanas con ilustraciones de Bob Bride, ca. 1975; p. 153 Avión DC-10-30 *Ciudad de México*, matrícula XA-DUG; p. 162 Publicidad de la ruta a Los Ángeles en DC-8, ca. 1979; p. 163 Pilotos y sobrecargos de Aeroméxico frente a las oficinas generales de la aerolínea, ca. 1979; p. 176 Publicidad de los vuelos a Bogotá, 1986; p. 183 Ceremonia de bautizo del avión MD-82 *Guaymas*, matrícula N505MD, 1984; p. 188ar El director comercial Pedro Cerisola en una reunión con sobrecargos, ca. 1987; p. 189 Publicidad que destaca la experiencia de los pilotos, ca. 1988; p. 192 Avión Douglas DC-9-32 *Cancún*, matrícula XA-AMA; p. 194 Portada del primer número de la revista *Escala*, 1989; p. 198 Pedro Cerisola y Weber, director general de Aeroméxico, ca. 1990; p. 200ar Mostrador de Aeroméxico/Aerolitoral, ca. 1992; p. 200ab Sobrecargos, ca. 1992; p. 201 Avión Fairchild Metro III de Aerolitoral; p. 202 Alfonso Pasquel, director general de Aeroméxico, ca. 1992; p. 207 Avión Boeing B-757-2Q8 matrícula N802AM; p. 210 Edificio de las oficinas generales de Aeroméxico en la década de 1990; p. 211 Andrés Conesa Labastida, director general de Aeroméxico; p. 214-215 Mostradores de Aeroméxico en el AICM, ca. 1992; p. 216 Ceremonia de bautizo del avión Boeing B-767 *El Espíritu de 1988*; p. 217 Ceremonia de anuncio de la alianza SkyTeam, 2000; p. 220 Emblemas de las aerolíneas afiliadas a SkyTeam; p. 226ab Carro de arrastre de Aeromexpress, ca. 1992; p. 228 Mantenimiento a un reactor; p. 229 Personal de EMA en labores; p. 230-231 Equipo directivo de Aeroméxico en la presentación del nuevo Boeing B-787 MAX, 2012; p. 238 Avión Boeing B-777 matrícula N776AM; p. 240ar Línea costera de Japón vista desde el primer vuelo de Aeroméxico a Tokio, 2006; p. 243 “Es Aeroméxico para Banamex”, nota del diario *Reforma*, 18 de octubre de 2007; p. 244-245 Consejo de Administración de Aeroméxico; p. 246ar Avión Boeing B-777-2Q8/ER matrícula N774AM; p. 246ab Interior de la cabina de pasajeros del Boeing B-777; p. 249 Inauguración de los vuelos del aeropuerto de Toluca a Monterrey, febrero de 2009; p. 250 Avión

Embraer EJ-190 matrícula XA-CAC de Aeroméxico Connect; p. 256-257 Avión Boeing B-767-284/ER matrícula XA-JBC; p. 259mi Mostradores de documentación de pasajeros para vuelos internacionales en la nueva Terminal 2 del AICM; p. 259abi El presidente Felipe Calderón en la inauguración de la T2 del AICM; p. 259arrd Interior de la T2 del AICM; p. 259abd Interior de la T2 del AICM; p. 260 Ceremonia de inauguración del servicio entre México y Shanghái; p. 261 Mostradores de Aeroméxico en la TB del Aeropuerto de Monterrey; p. 266-267 Carga de bioturbosina para un Vuelo Verde de Aeroméxico; p. 269 Hangar en la nueva Base de Mantenimiento en línea Plataforma Oriente, 2012; p. 270-271 Ceremonia de inscripción de las acciones de Grupo Aeroméxico en la BMV, 2011; p. 271ar Certificación de Listado de las acciones de Grupo Aeroméxico en la BMV, 2011; p. 272-273 Conferencia de prensa para anunciar el inicio de los vuelos de Aeroméxico a Londres, 2012; p. 276 Flota de aviones Boeing B-777 de Aeroméxico; p. 277ar Firma de la carta de intención de compra de 100 aviones, 2012; p. 277ab Controles del nuevo Boeing B-737-8 MAX, 2012; p. 278-279 Interiores del nuevo Boeing B-737-8 MAX, 2012; p. 280 Mostradores automáticos, AICM; p. 281 Avión Embraer E-170 matrícula XA-ACP; p. 282 Emblemas de Delta Airlines y Aeroméxico; p. 283 Ceremonia de firma de la alianza entre Delta Airlines y Aeroméxico, 2012; p. 284-285 Salones Premier Aeroméxico; p. 286-287 Servicio a bordo; p. 289 Evento de SMILE; p. 292-293 Render de un Boeing B-787 Dreamliner; p. 294 Render de un Boeing B-787 Dreamliner; p. 295-297 Interiores de un Boeing B-787 Dreamliner; p. 298-299 Render de un Boeing B-787 Dreamliner; p. 306 Aviones Boeing B-777 de la flota de Aeroméxico; p. 312 Sobrecargos, ca. 1970.

Ángel Jiménez Aparicio: p. 190 Aviones de Aeroméxico con los emblemas borrados, ca. 1988.

ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN: p. 44 El presidente Manuel Ávila Camacho.

ARCHIVO MANUEL RUIZ ROMERO: p. 16 Recreación artística del primer vuelo del Stinson de Aeronaves a Acapulco, realizado por la pintora Cecilia Lazzari; p. 20 Inauguración de la ruta aérea México-Acapulco por Cloyd Cleverger (con gorra de marino); p. 21ab Vista aérea de la playa de Hornos en Acapulco y, al fondo, la aeropista; p. 22 Panorámica del puerto de Acapulco en 1934; p. 26ar Llegada de un avión de aeronaves al campo de Hornos; 26ab Página de la bitácora de vuelos del aviador Julio Zinser, en la que se registra el vuelo inaugural del Stinson XB-AJI entre México y Acapulco; p. 27 Don Antonio Díaz Lombardo, fundador de Aeronaves de México; p. 28 El campo aéreo de Hornos con aviones de Aeronaves y particulares;

p. 31 Personal de Aeronaves de México en 1937; p. 33 Balneario de Hornos en la playa acapulqueña del mismo nombre; p. 36 Stinson SR de AMSA en el Puerto Aéreo Central; p. 37ab Anuncio de Aeronaves en la prensa capitalina; p. 39 Don Carlos O. Ramos, gerente general de Aeronaves de México; p. 41 Inauguración de la ruta Mazatlán-La Paz con Boeing B-247 al mando del capitán Basteria, 1942; p. 43 Bellanca de Aeronaves de México ya con matrícula comercial; p. 52 Douglas carguero incorporado en 1946; p. 53ab Douglas C-47 carguero de Aeronaves, matrícula XA-GUS, incorporado en 1948; p. 55 Convair 340-51 *Ciudad de Guadalajara*, matrícula XA-KOU; p. 56-57 Don Carlos Ramos, gerente, y don Luis Frías Carrillo, subgerente, con el personal de oficinas de la aerolínea; p. 59 El nuevo aeropuerto de Acapulco con un Convair de AMSA; p. 65 Avión DC-3 *Ciudad Obregón* matrícula XA-GAU; p. 69 Avión DC-4 *Ciudad de Chihuahua* matrícula XA-KOK; p. 73i El cardenal arzobispo de Nueva York, Francis Spellman, pasajero de Aeronaves; p. 73d El Lic. Miguel Alemán Valdés, pasajero de Aeronaves, es recibido en Nueva York por el embajador Antonio Carrillo Flores; p. 75 Avión Convair-340 *Ciudad de Mazatlán*, matrícula XA-KIL; p. 78-79 Avión Britannia 302 *Ciudad de México* (rebautizado después como *Tenochtitlán*), matrícula XA-MEC; p. 80 Ceremonia inaugural de la ruta a Nueva York, 1957; p. 81 El Britannia 302 *Ciudad de Nueva York* (rebautizado después como *Tzintzuntzan*), matrícula XA-MED, en el aeropuerto de Idlewild, Nueva York; p. 82 Avión Lockheed Constellation L-049 matrícula XA-MAG; p. 84 El Britannia 302 matrícula XA-MED, ya rebautizado como *Tzintzuntzan*, matrícula XA-MED, con el logotipo del 25 aniversario de Aeronaves de México; p. 86 Jorge Pérez y Bourás, director general de la empresa, acompañado de los pilotos condecorados Rodrigo Company, Mario Luna, Julio Zinser, Baldomero Astrudillo, Julio Zambrano y Luis Cross Barragán; p. 91 El Britannia matrícula XA-MED ya pintado con el diseño del Caballero Águila; p. 92-93 El DC-6 *Coanacohtzin*, matrícula XA-MOZ; p. 97 Distintivo que desde 1960 llevaron en la gorra los pilotos de Aeronaves de México; p. 90 Imagen para la promoción del servicio a Nueva York con los aviones DC-8; p. 99 Douglas DC-9 en mantenimiento; p. 100-101 Avión Douglas DC-8 matrícula XA-XAX, en el aeropuerto de Orly, Francia; p. 102arr Sobre postal conmemorativo de la incorporación de los DC-8 a la ruta a Nueva York, tal como las tripulaciones trasatlánticas de Aeronaves de México coinciden en las oficinas de Despacho; p. 104 Avión Douglas DC-6 *Acamapichtli*, matrícula XA-NAM; p. 105 Celebración de la inauguración del servicio aéreo entre XA-NAM y Toronto con aviones DC-8, 1964; p. 108-109 Avión Douglas DC-8.

8-51 *Acapulco*, matrícula XA-NUS; p. 110-111 Un par de DC-9-30 en la fábrica de Douglas; p. 113 Avión Douglas DC-8-51 *Chapultepec*, matrícula XA-PIK; p. 114 Ceremonia de entrega del primer bireactor DC-9 en Santa Mónica, California; p. 117 Avión Douglas DC-9 (no identificado); p. 119 Simuladores de vuelo para Douglas DC-8 y DC-9 en el Centro de Capacitación de Aeronaves de México; p. 120-121 El avión Douglas DC-9-15 *Sinaloa* matrícula XA-SOY; p. 122ar Avión Douglas DC-3 matrícula XA-GUF; p. 122ab Avión Douglas DC-3 matrícula XA-FUV; p. 123 Jorge Pérez y Bourás con Dag Hammarskjöld, director de la IATA, cuando el mexicano fue designado presidente de esa asociación; p. 128ab Ceremonia de bautizo del avión Douglas DC-9 *Tabasco*; p. 130 Avión Douglas DC-10-30 *Castillo de Chapultepec*, matrícula XA-DUH; p. 132-133 Avión Douglas DC-8-73 matrícula N4865T en el aeropuerto JFK de Nueva York; p. 134 Edificio de las oficinas generales de Aeroméxico, en el Paseo de la Reforma, México, DF; p. 135 Avión Douglas DC-10-30 *Castillo de Chapultepec*, matrícula XA-DUH; p. 136 Avión Douglas DC-9 *Baja California*, matrícula XA-SOA; p. 138 Eugenio Méndez Docurro, Secretario de Comunicaciones y Transportes, condecora a Raymundo Cano Pereira, director de Aeroméxico; p. 140ar Pedro Vásquez Colmenares, director de Aeroméxico; p. 141 Avión Douglas DC-9 Super 80 *Torreón*, matrícula N1003X; p. 147 Publicidad de la ruta a Nueva York en Douglas DC-10, 1978; p. 148 Reunión del director general de Aeroméxico, Pedro Vásquez Colmenares, con las tripulaciones encargadas de transportar al Papa Juan Pablo II, 1979; p. 149 A bordo del Douglas DC-10 *Ciudad de México*, Juan Pablo II firma fotografías como recuerdo; p. 150ar El Papa Juan Pablo II en su asiento, 1979; p. 150ab Juan Pablo II en su primera visita a México desciende del avión, 1979; p. 151 El papa Juan Pablo II se despide en Santo Domingo antes de iniciar el viaje a México, 1979; p. 154 Enrique Loaeza Tovar, designado director de Aeroméxico en 1980; p. 156 Despedida en el AICM del presidente Gustavo Díaz Ordaz en su viaje a Punta del Este, Uruguay; p. 158 Ceremonia de entrega de tres aviones DC-9 Super 80; p. 159 Publicidad que destaca los nuevos uniformes de las sobrecargos, 1981; p. 160 Avión Douglas DC-10-15 *Anáhuac*, matrícula N10038; p. 161 Toma de posesión del director Sigfrido Paz Paredes, 1982; p. 165 Simulador para aviones Douglas DC-10; p. 166 Avión Douglas DC-8-63 *Veracruz*, matrícula N4866T; p. 158 El presidente Miguel de la Madrid y el secretario de Comunicaciones y Transportes Rodolfo Félix Valdés durante la ceremonia de celebración del 50 aniversario de la fundación de Aeroméxico, 1984; p. 169ar Los directores generales de Aeroméxico reunidos para la ceremonia de su 50 aniversario, 1984; p. 169ab Desvelación de la placa

conmemorativa de los 50 años de Aeroméxico; p. 170-171 Avión Douglas DC-10 *Ciudad de México*, matrícula XA-DUG; p. 177 Avión Douglas MD-82 *Matamoros*, matrícula N1003Y; p. 178 Nombramiento de Rogelio Gasca Neri (derecha) como director general de la aerolínea; 179ar Pedro Cerisola, director comercial, con todo el equipo de ventas durante una reunión de trabajo; p. 180-181 Avión McDonell-Douglas DC-9-32 *Tabasco*, matrícula XA-DEI; p. 182 Vista aérea del AICM; p. 185 Avión Douglas DC-9 Super 80 *Torreón*, matrícula N1003X; p. 187 Avión MD-82 sin identificar; p. 191 Avión DC-10 con el nuevo emblema de Aeroméxico, tras la quiebra; p. 193 Avión MD Serie 80 en el Aeropuerto de Monterrey, ca. 1988; p. 195 Avión de Aeroméxico en el aeropuerto de Huatulco, ca. 1988; p. 199 Directivos y personal de Aeroméxico en el último vuelo al aeropuerto de San Carlos, León, Guanajuato.

ART RESOURCE: p. 305 Paseo de La Reforma. Monumento a Diana Cazadora y edificio de Aeroméxico, México, DF.

COLECCIÓN HUGO GUTIÉRREZ: p. 30 Detalle del grabado realizado en el menú de la ruta Nueva York-Méjico (ca. 1957-1959); p. 37arr Boleto Acapulco-Méjico, 1951; p. 38 Itinerario de vuelos de Aeronaves en las rutas del Pacífico, 1952; p. 47ar Sobre de boleto, 1951; p. 48 Sobre de boleto, década de 1950; p. 49 Detalle de un itinerario, 1956; p. 53ar Itinerario, década de 1950; p. 58 Itinerarios en inglés de Aeronaves de Méjico de 1955 y 1959; p. 60-61 Felicitación navideña, década de 1950; p. 63arr Itinerario, 1956; p. 63ab Publicidad en un itinerario, 1957; p. 67ar Mapa en un itinerario de 1956; p. 74 Publicidad de Primera Clase en los aviones Britannia, década de 1950; 74ab, p. 76-77 Folleto “Britania, el gigante silencioso”, ca. 1957; p. 81 Itinerario de 1961; p. 88 Viñeta de una tarjeta postal de Aeronaves de Méjico, ca. 1960; p. 91arr Boleto de exceso de equipaje, ca. 1960; p. 103ab Itinerario conjunto de Aeronaves de Méjico y Aerovías Guest Méjico, 1964; p. 106 Invitación a la presentación de los Ángeles Azules, 1964 (frente); p. 107 Invitación a la presentación de los Ángeles Azules, 1964 (reverso); p. 115 Folleto promocional de Sonora de la campaña “Méjico Primero” (vuelta), ca. 1969; p. 118 Itinerario con publicidad de la XIX Olimpiada, 1968; p. 124 Folleto promocional de Sonora de la campaña “Méjico Primero” (frente), ca. 1969; p. 126 Publicidad de Aeronaves de Méjico, ca. 1969; p. 128ar Itinerario con publicidad del Mundial de Futbol Méjico 1970; p. 131 Revista *El Caballero Águila y yo*, 1971; p. 137 Publicidad de la ruta a Sao Paulo, ca. 1975; 140ab Boleto, ca. 1978; p. 145 Publicidad de la ruta a Miami, ca. 1975; p. 155 Recuerdo del bautizo del avión Douglas DC-9-30 *Ixtapa*, 1980; 167arr Botón conmemorativo de los 50 años de Aeroméxi-

co, 1984; 167ab Anverso de un calendario conmemorativo de los 50 años de Aeroméxico, 1984; p. 175 Itinerario conmemorativo de los 50 años de Aeroméxico, 1984; p. 179ab Sobre de boleto, ca. 1987; p. 186 Etiquetas de equipaje de la década de 1980; p. 188ab Emblema de sobrecargo, ca. 1987; p. 206 Avión carguero Boeing B-727-200 de Aeromexpress; p. 222 Avión Boeing B-737-852 matrícula EJ-DRA; p. 226ar Etiqueta de carga; p. 227 Operaciones de Aeroméxico Servicios; p. 247 Inauguración de las operaciones de Aeroméxico en la T2 del AICM, 2008; p. 258 Terminal 2 del AICM; p. 259ari Inauguración de la Terminal 2, 2007; p. 265 Avión Boeing B-737-700 con el escudo del Teletón, 2010.

COLECCIÓN JAVIER LARA BAYÓN: p. 18 Aeroplano Voisin, tarjeta postal (ca. 1910); p. 19ab Sello postal de 30 centavos los correos aéreos mexicanos (ca. 1920).

COLECCIÓN JORGE ROCAFORT: p. 12-13 El DC-4 matrícula XA-KOK en abril de 1953, después de la adquisición de LAMSA por Aeronaves de Méjico.

COLECCIÓN JUAN CARLOS GUERRA - AVIATION PHOTOGRAPHY OF MEXICO: p. 174 Un Boeing B-767-3Q8/ER despegue del AICM, 2007; p. 196-197 Avión Douglas DC-9-30 matrícula XA-DEK, 2004; p. 204-205 Avión Boeing B-757 matrícula N804AM, 2004; p. 209 Avión McDonell Douglas DC-9-32 matrícula XA-TFO, 2004; p. 223 Presentación del Boeing B-777 *Frida Kahlo*, matrícula N745AM, 2006; p. 224-225 Avión Embraer ERJ-190 matrícula XA-CAC en el aeropuerto de Acapulco, 2008; p. 232-233 Avión Boeing B-777-2Q8/ER matrícula N745AM, 2006; p. 240-241 Avión Boeing B-767-25D/ER matrícula XA-EAP, AICM, 2012; p. 242 Avión Boeing B-777-2Q8/ER matrícula N776AM, AICM, 2008; p. 248 Avión Embraer ERJ-145LU matrícula XA-ZLI, AICM, 2008; p. 251 Reactor de un Boeing B-777-2Q8/ER, AICM, 2006; p. 252-253 Interior de la cabina de pilotos del Embraer EJ-190 matrícula XA-FAC, AICM, 2009; p. 254 Emblemas en el plano vertical de un par de Boeings B-767-3Y0/ER, matrículas XA-MAT y XA-MIR, AICM, 2009; p. 255 Alineación de un Boeing B-777 y un Boeing B-737-752, AICM, 2006; p. 262-263 Vista aérea de la ciudad de Méjico desde el Embraer EJ-190 matrícula XA-EAC, 2010; p. 290-291 Avión Boeing B-777 matrícula N774AM y ala del Boeing B-737-752 matrícula XA-GMV; p. 300-301 Avión Boeing B-777-2Q8/ER matrícula N774AM.

CORBIS: p. 96 *Model arriving in Acapulco, Mexico with The Calarerres (sic pro “Los Tres Calaveras”) and a plane in background, wearing suit by Sport-whirl, Ronay canvas bag, gold jewelry by Tiffany & Co., and pink silk hat by Products of India*, ca. 1960.

FOTOTECA NACIONAL INAH: p. 19ar Aviones exploradores del Ejército Constitucionalista (ca. 1915); p. 25ar Hotel La Marina, Acapulco, ca. 1945; p. 47 Aeromozas en la escalerilla de un avión de Aeronaves de México; p. 63 Terminal aérea, ca. 1950; p. 70i La actriz Esther Fernández en la escalerilla de un avión de Aeronaves de México, ca. 1950; p. 70d El actor Ramón Armengod en la escalerilla de un avión de Aeronaves de México, ca. 1950; p. 71 La actriz Silvia Pinal en la escalerilla de un avión de Aeronaves de México, ca. 1950; p. 72 Luis Padilla Nervo, Secretario de Relaciones Exteriores, con el señor Taki, ministro del Japón, ca. 1952-1958; p. 87 Adolfo López Mateos a su llegada de la gira por Estados Unidos y Canadá, 1959; p. 88 El señor Ralph B. Wood con miembros de la Albany-Nordiska, junto a un avión de la línea Aeronaves de México, ca. 1960; p. 89 Turistas abordando un avión de Aeronaves de México, Acapulco, ca. 1960-1965.

GLOW IMAGES: p. 127 Mexico, Quintana Roo, Cancún. The beach and hotels aerial view / Guido Alberto Rossi; p. 239 Osaka Castle in cherry blossom season / John Banagan.

HERMANN LUYKEN: p. 8 Walter Luyken y Mr. Haberbier junto a un Bellanca de Aeronaves de México en el antiguo campo aéreo de Acapulco, ca. 1935; p. 34 Walter Luyken, Mr. Haberbier y otra persona junto a un Bellanca de Aeronaves de México en el antiguo campo aéreo de Acapulco, ca. 1935.

LIBRARY OF CONGRESS OF THE UNITED STATES: p. 17 “El niño afortunado”, grabado de José Guadalupe Posada en un cuadernillo de la imprenta de Antonio Vanegas Arroyo; p. 39arr Juan Trippe, fundador y presidente de Pan Am, 1940.

MANUEL DE ALBA - AIRLINE POSTER ART.COM: p. 125 Carteles de la campaña “Méjico Primero”, ca. 1969.

MAPOTECA MANUEL OROZCO Y BERRA: p. 21arr Plano topográfico del campo de maniobras de aviación de Valbuena (*sic*), 1925; p. 25ab Mosaico semipreciso del puerto de Acapulco, Gro., 1930.

MUSEO NACIONAL DE ANTROPOLOGÍA E HISTORIA: p. 90 Cabeza de caballero águila. Período Posclásico. Cultura Mexica.

OCTAVIO MUÑOZ LEDO: p. 203 Avión Boeing B-757-2Q8 matrícula N801AM; p. 212 Fairchild Metro III de Aerolitoral; p. 213 Saab 34 de Aerolitoral.

PROCESOFOTO: p. 208 Ernesto Martens Rebolledo; p. 221 Fernando Flores y Pérez, director general de Aeroméxico.

SFO MUSEUM: p. 45 Folleto de Aeronaves de México, década de 1950.

CRÉDITOS FOTOGRÁFICOS

Salvador Segoviano Calvillo, Hugo E. Moguel Rosales / Aeroméxico.

Patricia Tamés: p. 6 Dr. Andrés Conesa e Ing. José Luis Barraza, p. 226 Burbuja de Entrenamiento, CECAM; p. 227i Simulador de vuelo de Embraer ERJ-145; p. 227d Cabina de entrenamiento de sobrecargos, CECAM; p. 302-303 Equipo Directivo de Aeroméxico.

Jorge Rocafort Mercado: p. 12-13

Pedro Ceja / Imagen Cautiva (por la reproducción de memorabilia): p. 30, p. 35ab, p. 37ar, p. 38, p. 47ar, p. 48, p. 49, p. 53ar, p. 58ar, p. 58ab, p. 60-61, p. 63ar, p. 63ab, p. 67ar, p. 74ar, p. 74ab, p. 76-77, p. 85, p. 91ar, p. 103 ab, p. 106, p. 107, p. 115, p. 118, p. 124, p. 126, p. 128, p. 131, p. 137, p. 140, p. 142, p. 145, p. 147, p. 155, p. 167ar, p. 168ab, p. 175, p. 179, p. 186, p. 188ab, p. 226ar.

ILUSTRACIONES

Hugo Miranda: p. 4 Logotipo de Aeronaves de México, basado en una calcomanía de la colección de Hugo Gutiérrez; p. 10-11 Logotipos de Aeronaves de México y Aeroméxico basados en publicidad varia de la colección de Hugo Gutiérrez; p. 23 Logotipo de Aeronaves de México basado en una etiqueta para la identificación de equipaje de la Colección Fernando Morlett; p. 42i Avión Travel Air 6000, basado en una ilustración de la obra *Caballero Águila* (1984); p. 42d Avión Beechcraft 17, basado en una ilustración de la obra *Caballero Águila* (1984); p. 47ab Avión Boeing B-247, basado en una ilustración de la obra *Caballero Águila* (1984); p. 54 Avión Avro Anson, basado en una ilustración de la obra *Caballero Águila* (1984); p. 144 Logotipo de Aeronaves de México, basado en una caja de cerillos de la colección de Hugo Gutiérrez.

MAPAS

Magdalena Juárez: p. 40 “Rutas de Aeronaves de México en 1944”, basado en un mapa de la época; p. 129 “Rutas operadas por Aeroméxico, 1969”, basado en el mapa de un itinerario de ese año; p. 218-219 “Rutas operadas por Aeroméxico, 1998”, basado en los listados oficiales de la aerolínea; p. 274-275 “Rutas operadas por Aeroméxico, 2012”, basado en los listados oficiales de la aerolínea.

ABREVIATURAS: i: izquierda, d: derecha, c: centro, arr: arriba, ab: abajo.



AEROMÉXICO, ORIGEN Y DESTINO,
que recorre la vida de la aerolínea más antigua
en servicio de nuestro país a través de casi
ochenta años de existencia, se terminó
de imprimir en el mes de noviembre de 2012,
en los talleres de Grupo Infagon,
ubicados en Alcaicería 8, Col. Zona Norte
Central de Abastos, C. P. 09040, México, D. F.
El tiraje es de 2 000 ejemplares.





Banamex
El Banco Nacional de México