

# Antonio Vázquez

Tras capear la transformación de Tabacalera, el nuevo presidente de Iberia tiene ante sí el reto de superar la crisis y firmar la unión con British Airways

## El negociador



**Cuando el 29 de julio de 2008 Iberia y British Airways** anunciaron a bombo y platillo sus planes de boda, no pusieron fecha al enlace. Pero se daba por supuesto que no se demoraría mucho. De hecho, el propio consejero delegado de British, Willie Walsh, reconoció la urgencia de la unión, ya que el panorama aéreo estaba cambiando y la consolidación se suponía cada vez más necesaria. Todo eran parabienes, no en vano los beneficios eran enormes, la complementariedad máxima,

y se creaba la tercera aerolínea del mundo, con más de 200 destinos y una flota superior a los 450 aviones. No contaban ambas partes con el lastre de la crisis económica, el fuerte desplome bursátil de British Airways y el agujero de 4.200 millones de euros en su fondo de pensiones. Esto complica las negociaciones para la ecuación de canje y el reparto de poder en la empresa resultante, dejando a Iberia en una posición casi de iguales. Cosa que no gusta en BA que, desde el principio, aspiró a liderar el proceso. De ahí sus continuas largas.

La primera víctima de este retraso ha sido Fernando Conte, que ya no contaba con la confianza de los principales accionistas y que, por otro lado, había sido protagonista de continuos desencuentros con Miguel Blesa, presidente de Caja Madrid. Por eso ha aprovechado una opción de su contrato para jubilarse a los 60 años, con una indemnización de cuatro anualidades de 1,5 millones de euros cada una. Deja como herencia la fusión Vueling-Clickair y dos exitosos planes directores con un beneficio de 1.160 millones.

**Después de haberse jugado mucho dinero** para liderar el accionariado, Blesa ha puesto como nuevo piloto a Antonio Vázquez, con el que ya compartió Consejo. Este cordobés de 58 años llega adornado por el mérito de sus grandes fusiones internacionales en la ancestral Tabacalera. Padre de cuatro hijos, y apasionado de la ópera y la zarzuela, participó en la fusión entre Tabacalera y la francesa Seita para crear Altadis. Después, contribuyó al crecimiento del nuevo grupo, transformándolo en el líder mundial del sector de puros. Por último, negoció su venta a Imperial Tobacco forzando una mejora del precio muy beneficiosa para el accionista. En esta

etapa hizo un máster práctico en situaciones de crisis: sufrió la competencia de las enseñanzas baratas, varias subidas de impuestos, la ley antitabaco y una guerra de precios. Considera fundamental la disciplina para salir de la crisis.

Esta experiencia le será de gran ayuda a este negociador incansable para reconducir la situación en Iberia. Blesa quiere que selle el enlace de forma inmediata, consciente de que en el momento en el que cambie el ciclo económico, la recuperación del gigante aéreo británico será mucho más rápida que la de su colega español. Entre otras razones, porque su flota y su capacidad es mucho mayor. Además, el agujero económico del fondo puede dejar de serlo durante los próximos ejercicios. Entonces, no podrá sacar tanto provecho en su unión.

**Ya no quedan tantos flecos** por resolver. Está ya pactada la paridad en el número de consejeros en el *holding* y también se acepta que tenga doble sede: la financiera en Londres y la de operaciones en Madrid. También está ya muy avanzado el plan de reajuste previsto –rutas, trabajadores, centros duplicados...–, que será alto. Y está pactado el reparto de cargos, con una presidencia no ejecutiva para los españoles, un CEO para los británicos, y la dirección financiera, de operaciones y otras estratégicas, a repartir. Las conversaciones se centran en el espinoso tema de la ecuación de canje. BA ya ha rebajado sus aspiraciones, aunque ha dejado claro que no aceptará menos del 53% de la nueva compañía. Por si acaso, Vázquez ya se ha puesto a tantear otras alternativas, principalmente, Air France y Lufthansa.

Pero el cierre de la fusión no es su único objetivo. También se centrará en poner en orden Iberia, que perdió 165 millones de euros en el primer semestre y vio cómo sus ingresos caían un 18,9%. Las primeras medidas no se han hecho esperar. Ha anunciado un recorte de capacidad del 6% y congelación de flota. Y ha renovado la cúpula directiva, forzando la salida de Enrique Donaire, un histórico durante 30 años, responsable del negocio aéreo. Ha creado dos nuevas direcciones generales: comercial y de clientes, dirigida por Manuel López Aguilar, y Producción, controlada por Juan Bujía. Ha dividido el negocio entre los ingresos y los gastos para que cada uno, por separado, trate de centrarse en mejorar sus procesos y permita a la compañía retomar la senda del crecimiento.

**La renovación de la cúpula directiva y la creación de dos nuevas direcciones comerciales han sido las primeras transformaciones decididas por Vázquez**