

JESÚS MACARRÓN _Presidente de Gestair

“Tenemos un matrimonio perfecto con Iberia”

La compañía más veterana en aviación ejecutiva en España, que ofrece una oferta multidisciplinar de servicios a empresarios y compañías aéreas, busca duplicar su facturación en 2010.

Gestair, el líder en España en aviación ejecutiva por número de aviones y experiencia, ha afrontado una reorganización interna. Se han desprendido de su división de automoción y de extinción de incendios, con el objetivo de transmitir con más claridad su naturaleza de grupo aeronáutico multidisciplinar de prestación global de servicios, que incluye aviación ejecutiva, de carga, de pasaje con aviones grandes –Boeing 757 y Airbus 340–, formación de pilotos, asesoramiento en compra, mantenimiento de aeronaves, *handling*, consultoría... “Una oferta única en el sector español que nos diferencia de los demás”, asegura su presidente, Jesús Macarrón.

SAVIA: ¿Cuál es el origen del grupo?

Jesús Macarrón: Fundé esta compañía con un grupo de amigos hace casi 30 años. Entonces había aviación ejecutiva, o aerotaxi, en Bilbao, Zaragoza y Barcelona, pero no en Madrid. Empezamos con un reactor que en un primer momento prestaba servicio fundamentalmente a un grupo financiero con sede en Baleares. A los tres años dimos un paso de gigante al adquirir un reactor transoceánico. A partir de ahí, viendo que la aviación ejecutiva crecía muy lentamente en nuestro país, comenzó la diversificación, dentro del sector aéreo. Primero creamos una línea regular hacia destinos internacionales y continuamos con la aviación >

Desinversión

“Hemos desinvertido en automoción y en extinción de incendios para centrarnos en formación de pilotos, aviación ejecutiva y comercial de carga y pasaje”.





“Queremos duplicar la facturación en 2010 con una inversión de más de 180 millones de euros en adquisición de aviones, compañías y construcción de un hangar”.

➤ de carga; después vinieron una compañía de aviación contra incendios y la formación de pilotos profesionales. Luego, mirando hacia otros sectores en nuestro proceso de diversificación, una pequeña promotora inmobiliaria y negocios de automoción.

SAVIA: ¿Por qué han reorganizado ahora el grupo?

J.M.: Hemos incorporado un consejero delegado para reestructurar, racionalizar y externalizar muchos de los servicios que necesitábamos: desde el plan estratégico, la gestión laboral y de personal, la unificación de marca, nuevo posicionamiento estratégico y la transmisión con mucha más fuerza de la nueva identidad corporativa Gestair en lugar de las muchas marcas que teníamos: Audeli, American Flyer, etc.

SAVIA: ¿Dónde quieren llevar a Gestair en el futuro?

J.M.: Hemos diseñado un plan estratégico, que nos exigirá invertir 180 millones de euros, y mediante el cual pretendemos duplicar nuestra facturación en cuatro años. Hemos desinvertido en aviación contra incendios y automoción centrándonos en el área aeronáutica: la aviación ejecutiva, la aviación comercial –carga y pasajeros en aviones grandes– y la formación.

SAVIA: En el ámbito de la aviación comercial dan servicio a Iberia desde hace años.

J.M.: Antes, Iberia Líneas Aéreas tenía una división carguera. Trabajé duro para demostrar a la compañía que era mucho más operativo, económico y flexible externalizar ese servicio y subcontratar con una compañía como la nuestra.

Hemos logrado que Iberia reciba el mejor de los servicios, que sepa cuál es el coste y tenga la flexibilidad total para contratar número y tipo de avión en función de las necesidades. En estos momentos tenemos cinco aviones cargueros, dos de ellos operativos: un Boeing 757 y un DC8-73F. Acabamos de comprar otro Boeing 757 que actualmente se está transformando a carguero. Somos una herramienta económica, flexible y fiable para la compañía Iberia.

SAVIA: Y también dan servicio de wet lease a Iberia en el transporte de pasajeros.

J.M.: Estamos haciendo lo mismo con la aviación de pasaje. El pasaje, al igual que la carga, a veces crece y a veces decrece. ¿Qué tiene que hacer la línea cuando crece: comprar aviones, contratar pilotos y auxiliares de vuelo? Todo eso, si baja la demanda, constituye un problema enorme que se solventa externalizando esta actividad.

Yo diría que somos el brazo carguero de Iberia, porque no hay nadie más que tenga aviones de carga puros trabajando para Iberia y somos el único operador de *wet lease* para Iberia, lo cual nos coloca en una situación estupenda. Esto es un matrimonio perfecto.

SAVIA: ¿Es cierto que se han vinculado a un fondo de capital riesgo para entrar en el accionariado de Iberia?

J.M.: Para mí, Iberia siempre ha sido un referente. Al principio, porque era la aerolínea de bandera de mi país, y ahora que la he conocido más, porque creo que es una

Ventajas de la aviación ejecutiva

Volar al aeropuerto más cercano a donde uno quiere ir sin escalas y sin horarios, trabajando o descansando en el vuelo.

excelente compañía. Estamos, en la medida en que podemos, conociendo y estudiando sus números, y creemos que tiene mucho recorrido. Queremos estar en Iberia y lo vamos a intentar.

Si se está formando un grupo que mañana tenga acceso a la opa de Iberia, nuestra intención es formar parte de ese grupo. Evidentemente, nos conformaríamos con un porcentaje pequeño, pero nuestro objetivo es participar, aprender y, en la medida en que podamos, ayudar a que Iberia siga yendo bien.

SAVIA: ¿Y se plantea participar en Spainair?

J.M.: No, en absoluto. Nuestro objetivo en este momento está en Iberia, con la que tenemos una vinculación enorme en actividad de carga y de pasaje, y de la que somos un buen socio, aunque actualmente no estemos entre su accionariado.

SAVIA: ¿Contempla Gestair la salida a Bolsa para apoyar la fuerte inversión que requiere su crecimiento?

J.M.: No he cerrado la puerta, pero en este momento no está en mi mente. Yo soy lo que llaman un emprendedor, alguien que hace muchos años tuvo una idea y la llevó a la práctica. No ha sido nada fácil, pero hemos crecido mucho. Estamos consolidando nuestra actividad, reorganizándonos internamente. Estoy estudiando si alguien más debería o no acompañarme en lo que hago –socios industriales o financieros, de capital riesgo o *family office*–, pero de momento el tema de la Bolsa no tiene sentido.

SAVIA: ¿Cuál es la situación de la aviación ejecutiva en España?

J.M.: El sector está creciendo, porque la aviación ejecutiva es una herramienta insustituible para las empresas. Vuelas desde donde tú quieres, de modo que el avión te aproxima al lugar más próximo al destino. Vas y vuelves a la hora que te viene mejor, llegas al aeropuerto y a los cinco minutos estás en el avión; si te demoras o anticipas la llegada, no pasa nada. Aquí ni se secuestran aviones, ni se pierden maletas y los controles de policía responden a las peculiaridades de este tipo de aviación. En el avión se puede trabajar –hay fax y teléfono–, dormir en una cama o disfrutar del entretenimiento –música, TV, DVD– de a bordo.

Se piensa que esto es carísimo y no lo es; incluso en términos económicos es rentable frente a tarifas *business*, a las que hay que sumar hoteles y restaurantes. La aviación privada aún es una gran desconocida.

SAVIA: ¿Las empresas españolas son conscientes de estas ventajas?

J.M.: Cada vez más. Tenemos 300 clientes y 30 aviones que están continuamente volando. El 90% son ejecutivos y la mayoría de los vuelos son internacionales. Tenemos aviones transoceánicos que pueden volar a Tokio o Buenos Aires sin escalas. Hay algunos viajeros que vuelan a

“Demostramos a Iberia que era más operativo, económico y flexible externalizar la división carguera y contratar aviones y personal cuando lo necesitara”



título personal, por accidentes o urgencias, pero la mayoría de nuestros clientes son empresas que quieren aumentar la productividad de sus ejecutivos.

SAVIA: Gestair también ayuda a las empresas a comprar y mantener sus aviones.

J.M.: Tenemos un departamento de consultoría con la mayor experiencia en intermediación de aviones de todo tipo. Somos independientes de los fabricantes. Este departamento ayuda a la compañía que piensa que necesita un avión a comprarlo y gestionarlo. Estudiamos su problema según las horas de vuelo que necesite, cuántos pasajeros habituales son, adónde vuelan..., entonces aconsejamos alquiler o compra, nuevo o usado. Nosotros buscamos el avión, lo inspeccionamos, ayudamos a importarlo, matricularlo y a contratar pilotos. En resumen, gestionamos la compra, el mantenimiento y la comercialización a terceros de la capacidad de uso del avión, de las horas en que la empresa no lo necesita.

SAVIA: ¿Qué lugar ocupa Gestair en el mercado español?

J.M.: Gestair en España es líder absoluto. Pero no porque yo diga que lo somos, sino por experiencia, por número de aviones –desde el avión pequeñito al superjet que vuela a Tokio sin escalas–, por número y calidad de clientes, por capacidad *en propio* de mantenimiento, operaciones, comercial y de *handling*, servicio 24 horas... Hay nuevos operadores entrando en el mercado, pero están lejos de Gestair en *know-how*, experiencia y medios.

Formación de estudiantes y profesionales

Gestair está en trámites de compra de una compañía extranjera de formación de pilotos comerciales.

Tenemos el mayor y mejor dotado taller de mantenimiento de aviación ejecutiva de este país, con más medios humanos y técnicos: bancos de prueba, generadores de señal, hangar... y ahora estamos prestando servicios a terceros. Además, tenemos la red de *handling*, para uso propio y servicios a terceros, más importante y vamos a potenciar esta división con nuevas instalaciones en Madrid, Barcelona, Málaga, Palma...

SAVIA: ¿El crecimiento de Gestair pasa por la internacionalización?

J.M.: Nuestro plan estratégico contempla crecimientos en aviación ejecutiva y en FBO comprando aviones y compañías, además de la construcción de dos hangares. En el área de carga y de pasaje con aviones grandes estamos adquiriendo aviones e internacionalizándonos, exportando el modelo que hemos desarrollado en España: operar aviones de carga para un tercero y vuelos de pasaje para un tercero. Vamos a ir allí donde alguien necesite nuestros servicios, con independencia de la parte del mundo que sea.

SAVIA: La formación de pilotos es otro de los pilares de la compañía. ¿También crecerán en este área?

J.M.: No sólo formamos a aquellos que desean llegar a ser pilotos comerciales de líneas aéreas, sino que también miramos a los que ya están en el mercado, proporcionándoles habilitación y formación para volar en determinados aviones, como el Airbus 340, un cuatrimotor con el que volamos diariamente a Rio de Janeiro, República Dominicana y La Habana. ➤

➤ En el área de formación, estamos cambiando toda la flota de avionetas que tenemos, adquiriendo nuevos simuladores y nuevos aviones, con unas aviónicas que hoy en día llevan los aviones de línea. La mayoría de las escuelas de pilotos utilizan aviónica analógica, pero nosotros estamos volando con digital, con pantallas de cristal líquido. Además, hemos remozado las instalaciones de Cascais y de Cuatro Vientos. Estamos gestionando la adquisición de una compañía extranjera, operación que si cerramos nos va a convertir en la número uno de Europa en formación de pilotos comerciales.

SAVIA: ¿Están suficiente preparados los aeropuertos españoles para la aviación ejecutiva?

J.M.: Hasta no hace mucho Aena no valoraba adecuadamente esta aviación. Desde hace algún tiempo hay una intención clara por su parte de mejorar la asistencia al usuario de la aviación ejecutiva.

Aunque no haya muchos aviones ni pasajeros y las tasas que pagamos sean razonables comparadas con aviones de línea, Aena se ha dado cuenta de que los pasajeros de aviación ejecutiva son los que mueven el PIB español y europeo, y de que para ellos estos aviones son verdaderas herramientas de trabajo, de manera que se están adecuando algunos aeropuertos y proyectando mejoras en otros.

Concretamente, en Madrid hace siete u ocho años ya que salimos de Barajas y estamos trabajando muy en precario en Madrid-Torrejón. Aena está tratando de resolver la solución Madrid. Están a punto de decidir dónde vamos a estar, que no será en Torrejón ni en Barajas.



FACTURAR UN 56% MÁS EN 2010

La cifra de negocio total de 2006 fue de 209 millones y pretenden llegar a 373 en 2010: pasar en aviación ejecutiva (que supone el 43% del negocio) de 90 a 190 millones; en aviación comercial (38%) de 80 a 120 millones; y en formación (4,3%) de 9 a 30 millones. Los negocios no aeronáuticos suman el 15% restante.

Requisitos en aeropuertos

Jesús Macarrón pide que los aeropuertos les ceden un lugar donde estacionar, una sala para recibir los pasajeros, combustible y 'slots' para salir y entrar cuando los clientes lo requieran.

“Desde hace un tiempo hay una intención clara por parte de Aena de mejorar la asistencia al usuario de la aviación ejecutiva”

SAVIA: ¿Ayudará la apertura de un nuevo aeropuerto ejecutivo en Barcelona?

J.M.: No nos engañemos. A mi me gustaría que hubiera 200 aeropuertos ejecutivos en España, pero me conformo con que nos traten adecuadamente en los aeropuertos que hay. Si además hacen aeropuertos de aviación ejecutiva, estupendo, pero ese es un objetivo que verán seguramente mis hijos, dos de los cuales trabajan conmigo. Nos conformamos con que nos den la atención adecuada, que pasa por tener un sitio donde estacionar, un pequeño lugar para encontrarnos con nuestros pasajeros –no pedimos ni salas de espera ni restaurantes–, combustible y slots. Lo más importante es que nos dejen volar a las horas que nos piden nuestros clientes.

SAVIA: ¿Mejorarían las condiciones si las administraciones públicas autonómicas entraran en la gestión de los aeropuertos?

J.M.: No sé, pero opino que cualquiera nos puede dar lo que necesitamos; da lo mismo que sea Administración central o autonómica. Creo que hay que tener voluntad, hay que entender lo que esta aviación significa y creo que se está entendiendo.

SAVIA: ¿Está abierto Gestair a los Very Light Jets?

J.M.: Uno de los puntos de nuestro plan estratégico es el estudio del modelo y de la aeronave más adecuada. Ahora hay una fiebre de los VLJ, pero porque los fabricantes envían continuamente información al sector sobre que esto va a cambiarlo todo. Yo no creo que vaya a ser así.

Ahora hay jets pesados, medios y pequeños. En Gestair tenemos desde el jet pequeño para cinco pasajeros, con un rango de 1.000 millas náuticas –capaz de volar a París-Londres o Canarias–, que cuesta unos cuatro millones de dólares, hasta los grandes transoceánicos, que valen 50 millones. La aviación ejecutiva se mueve entre esos rangos.

Hay un escalón inferior, que podríamos llamar microjets, de los que Gestair va a recibir un Cessna Mustang en un mes. Es el primero que llegará a España. Sólo tiene cuatro asientos, es más barato y su rango y autonomía son de alrededor de 750 millas. El VLJ es todavía más pequeño, para 2 o 3 pasajeros, más pequeño en dimensión, precio y alcance. Estos aviones van a aproximar la aviación a las empresas como en su día hicieron las avionetas monomotores y bimotores. Hay muchas avionetas privadas que dan servicio a ejecutivos. Yo lo llamo aviación corporativa: una empresa pequeña o mediana que necesita trasladar directivos o empleados cualificados en aviones ligeros a un bajo coste. Ese sector es al que está llegando el VLJ.

Nosotros estamos estudiando el modelo. Sin ninguna duda, creo que van a proliferar, pero a las administraciones les preocupa que unos aviones muy ligeros con motores jet estén al alcance de mucha más gente. Están estudiando qué cualificación deben tener los pilotos, qué deben exigir al mantenimiento, para ver si puede ser comercial o no, etc.