

ENTREVISTA CON JESÚS MACARRÓN, PRESIDENTE DE GESTAIR

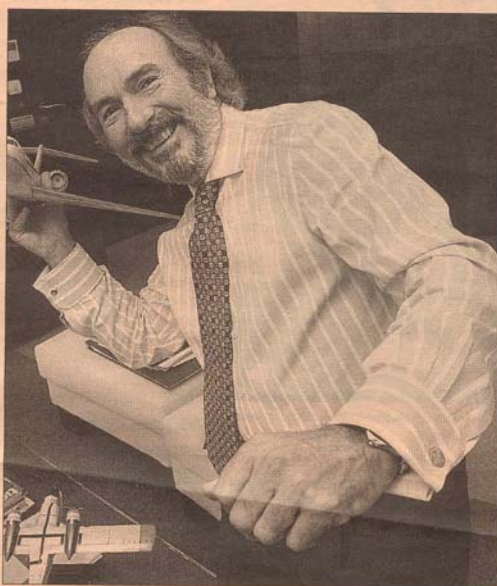
“O se profesionaliza la empresa, o desaparece durante la sucesión”

Un empresario debe ser consciente de las aptitudes de los hijos y no poner en sus manos un negocio sólo por el hecho de ser los herederos, dice Jesús Macarrón.

SERGIO SAIZ, Madrid

Jesús Macarrón, presidente de la compañía aérea Gestair y de la Asociación para el Desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid (Adefam), tiene muy claro que uno de los principales problemas de las empresas familiares es la sucesión. En el caso de los hijos, recomienda que cada empresario sea consciente de sus aptitudes para el negocio. “Lo que no se debe hacer es poner la compañía en manos de los hijos por el mero hecho de ser los sucesores”.

En su opinión, es esencial profesionalizar las compañías al máximo nivel e ir integrando a los hijos poco a poco en la estructura de la compañía, a la vez que reciben formación. Pasar de la primera a la segunda generación es fácil, porque la gestión se reparte entre hermanos. La situación se complica cuando entra en juego la tercera generación, en la que se mezclan tíos y primos. Pero la situación es ya insosteni-



Jesús Macarrón,
presidente de
Gestair y Adefam.
/Máximo García
de la Paz

“ El relevo se complica en la tercera generación, entre primos y tíos ”

ble cuando se llega a la cuarta generación. “O se profesionaliza la empresa o desaparece durante la sucesión”, afirma tajantemente.

En su caso, dos de sus tres hijos trabajan en la empresa familiar y, aunque éstos ocupan cargos directivos, Macarrón se ha asegurado de que hayan recibido la formación y la experiencia necesarias en el sector para desempeñar su puesto. Su mujer no trabaja en Gestair, pero es la presidenta de la fundación

Magdala que ha fundado la compañía, y que se dedica a proyectos de desarrollo en América Latina y en África.

Aunque Jesús Macarrón fundó la empresa con otros cuatro socios, finalmente adquirió toda la compañía, sobre todo, como consecuencia de los malos momentos financieros que atravesó durante sus primeros años de vida. Por eso, asegura que, además del trabajo, la ilusión y todas las habilidades necesarias para poner en marcha un negocio, es esencial contar con la financiación sufi-

El 6% del PIB madrileño, en Adefam

Además de ser el fundador de Gestair, Jesús Macarrón es el presidente de la Asociación para el Desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid (Adefam). Este organismo representa a 55 compañías que facturan más de 10.000 millones de euros anuales y que suponen el 6,34% del Producto Interior Bruto (PIB) de Madrid. Adefam se constituyó en junio del año 2003 como asociación vinculada al Instituto de la Empresa Familiar (IEF). Su objetivo es apoyar y defender los intereses de las empresas familiares de la Comunidad de Madrid y centra su actividad en torno a cuatro ejes: interlocución con la Administración para mejorar la situación jurídico-fiscal; formación de los empresarios en temas de empresa y familia; colaboración con las cátedras especializadas; y formación para preparar el relevo generacional. El 52% de las empresas de Adefam pertenece a la primera generación, frente al 2% en las que está al frente la quinta generación.

ciente. Poco a poco, y a medida que la empresa va creciendo, es cuando hay que aprovechar para profesionalizarla y contratar a los mejores profesionales porque, “aunque sea caro, al final compensa”.

En su caso, comenzó con una consultora aeronáutica y

ahora, Gestair ha ampliado sus actividades al campo de los servicios de aviación ejecutiva, a la formación de pilotos profesionales, la extinción de incendios y al transporte aéreo de carga y pasajeros, además de otros negocios inmobiliarios y del sector de la automoción. El

grupo cuenta con más de cien aviones y factura alrededor de 200 millones de euros, de los que la mayoría proceden de la aviación comercial (43%) y de la ejecutiva (33%).

Consejo de familia

Una vez que la compañía ha adquirido cierto tamaño, además de profesionalizar la gestión, Macarrón recomienda poner en orden los asuntos familiares. Un hijo no tiene que ser el máximo ejecutivo, pero tampoco tiene la necesi-

“ Los hijos no tienen por qué ser los máximos ejecutivos ”

dad de trabajar en la compañía y se le puede formar para que sea accionista de ella, en lugar de venderla cuando la herede. Considera positivo afiliarse a asociaciones que, como Adefam, cuentan con foros para los hijos de empresarios familiares, para que así conozcan el negocio. Establecer un consejo de familia y un protocolo familiar es esencial en unas compañías con vocación de permanencia y que no están obsesionadas por el corto plazo y el beneficio rápido.

Ideas desde el Sáhara

Jesús Macarrón, presidente de Gestair, asegura que la empresa nació como muchas otras compañías: en una reunión entre amigos en una cafetería. Sin embargo, el germen de su idea se encuentra en el antiguo Sáhara español. Por aquel entonces, su trabajo consistía en buscar la forma de comunicar un yacimiento de fosfatos en el desierto con los empleados que vivían en Canarias. Entonces, decidió construir una pequeña pista en el Sáhara y contar con una pequeña flota de aviones. Cuando España devolvió este territorio a Marruecos, Macarrón volvió a la Península y decidió crear entonces una pequeña compañía que ahora factura 200 millones de euros y cuenta con 840 empleados.