



FERNANDO CONTE
Presidente Orizonia y Exceltur

“La estrategia para ser rentable no es el despido” P12-13

“La estrategia para que una empresa sea rentable no puede ser despedir”

ENTREVISTA FERNANDO CONTE Presidente de Orizonia y de Exceltur/ El ejecutivo, ex primer directivo de Iberia, defiende la importancia del capital humano porque “es fundamental para conseguir resultados, que es de lo que depende una compañía”.

Yovanna Blanco, Madrid
 Viste traje negro, camisa blanca, corbata a rayas y gafas de pasta, y no pierde de vista el maletín que le acompaña. Luce semblante serio, que se torna expresivo al hablar de aviación y turismo, y no esquiva preguntas. Es Fernando Conte, presidente del grupo turístico Orizonia y, desde el pasado enero, también del lobby turístico Exceltur. Nacido hace 62 años es, como él mismo explica, “fruto de las consecuencias de la Guerra Civil, que obligó a mis padres a emigrar a México”.

Ingeniero electromecánico de formación, Conte inició su trayectoria profesional en la multinacional ABB, de la que salió en 2003 para relevar a Xabier de Irala al frente de Iberia. Acumulaba una experiencia de tres años en el sector aéreo, la que le había brindado su experiencia como consejero de Amadeus (desde 2000) y de la propia aerolínea (desde 2001). Desde entonces, su cariño por la industria turística no ha hecho sino crecer, ya que “es una de las actividades económicas que más desarrollo trae a un país, sin que sea necesario un gran desarrollo o inversión y sin intermediarios. El visitante es el que aporta directamente el beneficio al país al que se desplaza”.



Mauricio Skrynecky

Fernando Conte, nacido en Mérida (México) en 1950, es ingeniero electromecánico por el ICAI (Universidad Pontificia Comillas).

En clave personal

DÓNDE NACIÓ: En Mérida (México), en 1950.

QUÉ ESTUDIÓ: Ingeniería electromecánica por el ICAI (Universidad Pontificia Comillas). También tiene un MBA por el Instituto de Empresa.

SU TRAYECTORIA: Inició su carrera en la multinacional suiza ABB, especializada en tecnología eléctrica y de automatización. En 2003, fue

nombrado presidente ejecutivo de Iberia, cargo que ostentó durante seis años.

LA EMPRESA: Su último destino, que considera “una evolución atractiva y natural”, es el grupo turístico Orizonia, que aglutina marcas como Iberojet, Solplan y Viajes Iberia, y cerró 2011 con unos ingresos de 2.400 millones.

SU PUESTO ACTUAL: Desde julio de 2010, es

presidente de Orizonia y, el pasado enero, accedió a la presidencia del lobby turístico Exceltur, del que fue vicepresidente entre 2003 y 2009.

SUS MÁXIMAS: No tiene ninguna, pero reconoce que “siempre me ha preocupado en qué situación dejaba la empresa a mi sucesor. A medio plazo, porque, a veces, no has podido hacer mucho en esa dirección”.

EL FUTURO: El propósito de Fernando Conte es que, a largo plazo, Orizonia sea una compañía “rentable y bien estructurada”. ¿Que cotice en el parque? “Puede ser, ojalá. Los mercados tienen atractivo para este tipo de operaciones”.

LOS ‘HOBBIES’: Casado y con dos hijas, veranea en Vera (Almería). Entre sus aficiones, destacan los juegos de mesa (mus) y el deporte (golf).

un convenio colectivo tras ocho años sin renovarlo. “Tanto ABB como Iberia eran empresas muy sindicalizadas, había un síndrome de comportamiento no enfocado a la competitividad”, recuerda Conte. Ya desde la barrera, muestra su preocupación por

el conflicto laboral sin visos de resolución a corto plazo que atraviesa la compañía: “Me inquieta que no lleguen a un acuerdo porque se juega con el futuro de Iberia”.

Proclive a introducir modificaciones en la ley de huelga, Conte lanza al aire una adver-

tencia: “Los tiempos cambian cada vez más rápido y todos los colectivos deben adaptarse a la nueva realidad”.

En 2009, Conte presentó su renuncia en Iberia. En su lista de tareas pendiente, una subrayada en rojo: la fusión con British Airways. El proyecto,

que su sucesor Antonio Vázquez convirtió en realidad hace poco más de un año, no fue una frustración para el directivo. “Fue un proceso muy largo y me habría gustado cerrarlo, pero los pasos que dimos en mi etapa fueron cruciales. Entonces no había un

“Me inquieta que Iberia y los pilotos no lleguen a un acuerdo porque se juega con el futuro”

“En una negociación, el primer paso es entender por qué la otra parte defiende posiciones distintas”

“Muchas empresas funcionan mirando sus cuentas a ejercicio pasado, sin pensar en el futuro”

“El modelo de subvenciones es malo porque los destinos deben ser atractivos ‘per se’”

“El turista aporta directamente el beneficio al país al que se desplaza, sin intermediarios”

proyecto de fusión, tan sólo un accionista llamado British Airways”, defiende Conte.

Y añade: “Lo que siempre me ha preocupado es cómo, en qué situación, dejaba la compañía a mi sucesor para los próximos tres o cinco años. Los accionistas te miden por tus logros, pero es importante hacer un balance entre el corto y el medio plazo, y en ocasiones, lo difícil es avanzar en esta dirección”.

A la hora de sentarse en la mesa de negociación, Conte asegura que “el primer paso es reflexionar y entender la posición de la otra parte y por qué defiende posiciones distintas a las tuyas”. Respecto a los tiempos, el presidente de Orizonia recomienda “tomar decisiones meditadas con tranquilidad, pero sin demorarlas porque la acción en una empresa tiene que ser rápida”. Y, sobre todo, mirar hacia adelante: “Nadie conduce un coche mirando hacia el retro-

visor y, sin embargo, hay muchas empresas que funcionan mirando sus cuentas a ejercicio pasado, sin pensar en el futuro". En este sentido, Conte tiene muy claro cuál es el baremo que permite discernir el ciclo de vida de una empresa. "Una compañía depende de sus resultados y, si no son positivos no tiene futuro", subraya el directivo.

¿Qué opina de la medida aprobada por el Gobierno que permite a las empresas que estén en pérdidas o acumulen una caída de sus ingresos durante tres meses consecutivos despedir a sus empleados con una compensación de 20 días por año trabajado? "Las compañías que están en esa situación tiene que hacer algo para ganar más cuota de mercado, obtener mejores márgenes y ajustar sus costes. Para ser rentable, la decisión no puede ser sólo despedir. Ésta debe ser una medida *in extremis*, ya que el capital humano es fundamental para conseguir resultados", matiza.

Medidas

Hace casi dos años, Conte accedió a la presidencia no ejecutiva de Orizonia, grupo turístico vertical que facturó 2.400 millones de euros en 2011, da empleo a 5.000 personas y aglutina a marcas como Solplan, Iberojet y Viajes Iberia (pronto, Vibo). Una empresa que, según Conte, representa "una evolución atractiva y natural, que aúna todos los componentes del negocio turístico".

La eficiencia interna, sin reducir la calidad, y el lanzamiento de nuevos productos como la caja regalo *Kaleidoscopio*, se han convertido, en los últimos años, en la seña de identidad de la compañía.

"La fiscalidad sobre el sector turístico debe reducirse; una tasa perjudica el negocio"

"El turismo somos todos"

"El turismo somos todos, no es una persona que viene a saturar nuestros servicios en temporada alta, sino alguien con dinero que viene a disfrutar de lo mismo que nosotros y a ayudarnos. Por eso, hay que acogerles". Cara visible del lobby turístico Exceltur desde el pasado enero, Fernando Conte insiste en la importancia de mejorar la competitividad de la industria. ¿Cuál es la receta? Primer punto: "España y el Gobierno deben apostar por el turismo con ambición, tiene que haber consenso entre en el ámbito público y el privado". Segundo: "La gran obsesión es aumentar el número de visitantes extranjeros y está bien porque no hemos llegado al límite, pero hay que apostar porque incrementen el gasto". Y tercero, pero no menos importante: "La marca España es el primer gancho para un cliente y vale mucho; tenemos que fortalecerla en temas de seguridad y calidad". Y, en mente, una petición por la que el sector lleva luchando mucho tiempo: "Es justo una reducción del IVA y lo conseguiremos".

¿Qué depara 2012? En opinión del directivo, mucha incertidumbre. "La necesidad de desplazarse sigue existiendo pero los clientes cada vez toman sus decisiones más cerca de la fecha del viaje y, por este motivo, la visibilidad en estos negocios no es muy alta", apunta Conte.

No habrá, desde su punto de vistas, más cierres traumáticos como los de Viajes Marsans (en 2010) y, hace menos de dos meses, Spanair: "Eran casos anticipados y el futuro era muy difícil para estas compañías. No va a haber más colapsos, pero sí un goteo de empresas que se fusionan; el proceso de racionalización va a continuar".

Crítico con la tasa turística ("la fiscalidad sobre el sector debe reducirse porque perjudica el negocio; el precio es muy importante para el turista y dos o tres euros marcan la diferencia"), Conte también muestra su rechazo contra las ayudas que reciben aerolíneas de bajo coste como la irlandesa Ryanair. "El modelo de subvenciones es malo, producen desequilibrios y distorsionan el mercado cuando los destinos debe ser atractivos *per se*", advierte. "Una cosa es que las infraestructuras reduzcan sus costes y sean más eficientes, y otra que haya subvenciones *ad hoc*", agrega.

La rentabilidad y el diseño de una estrategia de futuro son los propósitos de Conte en Orizonia. ¿Habrán salida a bolsa? El directivo no esconde su cartas: "Ojalá, los mercados tienen atractivo para este tipo de compañías cuyo accionista es el capital riesgo. En estas circunstancias económicas, no es el momento, pero cuando mejore se planteará entre otras opciones".

"No habrá más colapsos como el de Spanair y Marsans, pero sí fusiones en el sector turístico"



Mauricio Strycky

En 2010, el directivo accedió a la presidencia del grupo turístico Orizonia.