



César Ovelar

Director Financiero
de **GESTAIR**



// Gestair ha experimentado un gran crecimiento ¿Cuál es su estrategia?

Efectivamente, hemos crecido mucho en los últimos años, pero todavía estamos lejos de lo que podemos llegar a ser. La pandemia ha impulsado el reconocimiento a la aviación corporativa como medio seguro, flexible y versátil por lo que las perspectivas son muy buenas. El potencial es enorme. Gestair tiene tres grandes áreas de negocio: Gestair Aviation, que incluye las compañías áreas; Gestair MRO, que realiza el mantenimiento mayor de aeronaves y gestiona unos hangares de 23.000 m² en Madrid-Barajas; y Gestair Aeroplanning, que da soporte de operaciones aéreas al grupo y compañías aéreas internacionales. Cada una tiene su propia estrategia de crecimiento. En Gestair Aviation, la internacionalización en Europa y Latinoamérica es el foco, una vez consolidado el mercado nacional. En 2020 adquirimos una pequeña compañía aérea de aviación corporativa en Malta y el objetivo ahora es utilizarla como plataforma de crecimiento en Europa, al disponer ya de los mismos estándares de calidad que la española. La decisión de Malta no es baladí, ya que es uno de los principales países de Europa en el sector de aviación corporativa, donde los grandes players europeos basan gran parte de sus aeronaves. En Gestair MRO, tras ganar licitaciones públicas muy importantes y abrir el segundo hangar, nos hemos situado en una situación de liderazgo en el mantenimiento de aeronaves en el sur de Europa. El foco por lo tanto está en el crecimiento orgánico. Por último, Gestair Aeroplanning se centra en su expansión latinoamericana.

// En 2014, Gestair dio entrada a Nazca en un momento difícil por la fuerte contracción durante la crisis ¿Cómo se ejecutó el deal?

Así es. Nazca Capital adquirió el 100% de las acciones de Gestair y su filial Corjet, que actualmente se llama Gestair Maintenance, financiándolas

"GESTAIR NO ESTARÍA EN SU POSICIÓN DE LIDERAZGO ACTUAL SIN EL APOYO DEL PRIVATE EQUITY"

íntegramente con equity, sin apalancar financieramente el target. La crisis económica de 2008, junto a otros factores endógenos, habían provocado tensiones de tesorería que llevaron al grupo a una situación complicada. Tras el deal, Gestair quedó prácticamente libre de deuda, bien saneada, para poder afrontar más cómodamente el plan de ruta y crecimiento que tenía previsto el accionista para los siguientes cuatro o cinco años.

// Nazca puso en marcha mejoras enfocadas en la productividad y la reorganización de la función financiera ¿Cómo se llevó a cabo?

Efectivamente la llegada de Nazca significó un revulsivo para la compañía, alejándola de la difícil situación por la que estaba pasando. Nazca es un fondo que gestiona muy bien las operaciones

▲ Gestair ha vivido una transformación de 180 grados en los últimos ejercicios. La compañía atravesaba una complicada situación cuando en 2014 fue adquirida por Nazca Capital, que saneó su estructura poniendo el foco en el crecimiento. Cinco años después, GPF Capital tomaba el relevo en su accionariado para avanzar en su internacionalización. Desde la entrada del private equity, el grupo ha multiplicado por más de 5x su facturación, mejorando su rentabilidad de forma exponencial.

de turnaround, y este era un caso de libro. Tras la capitalización de la compañía, desapalancándola fuertemente, se pudo poner en marcha un plan de acción sobre las mejoras de la función financiera. Principalmente, basadas en el control de la caja; la reestructuración y eliminación de duplicidades y costes estructurales; la renegociación de las condiciones, descuentos y créditos con proveedores; la mejora de márgenes y rentabilidad de la compañía gracias a un proceso de centralización de la función de compras en todo el grupo; la automatización de procesos de poco valor añadido y muy manuales; la reorganización de toda la función financiera y tecnológica para la profesionalización de la compañía; y, la creación de un nuevo reporting adaptado a las necesidades del fondo, entre otras.

// Cinco años más tarde, traspasó la participación a GPF Capital ¿El management le acompaña en el accionariado de Gestair?

Nazca finalizó su ciclo de inversión en 2019 tras la venta de Gestair en un secondary buyout al nuevo accionista, GPF Capital, quien adquiere una participación de control en la compañía, dándonos entrada también al equipo directivo como accionistas minoritarios. Esta es una vinculación muy razonable, para alinear al 100% los objetivos del accionista con los del management.

// ¿Cuál es su hoja de ruta con GPF Capital? ¿Está el M&A entre sus planes a medio plazo?

GPF Capital entra en Gestair porque ya es una compañía muy saneada, generadora de caja, con un buen equipo directivo consolidado en el tiempo, con una marca muy potente en el mercado europeo y, en definitiva, con una situación perfecta para darle un nuevo giro a la inversión. Esto pasa indudablemente por el continuo crecimiento y expansión de la compañía en otros mercados y en otras áreas de negocio. Y, por supuesto, el crecimiento mediante operaciones de M&A es perfectamente viable con los planes de Gestair a medio plazo, siempre y cuando sean targets a buen precio y que aporten valor y sinergias al grupo. Dicho esto, los objetivos que se marcaron los nuevos accionistas en su entrada fueron mantener, reforzar y ampliar todos los servicios de aviación y mantenimiento en España; la apertura de un segundo hangar en Madrid-Barajas para elevar hasta los 20.000 m² la capacidad de servicios de mantenimiento y hangaraje de aviones; y una internacionalización de la marca Gestair por Europa y Latinoamérica.

// ¿Qué compañías pueden estar en el radar de Gestair? ¿Están analizando oportunidades?

“ El crecimiento vía M&A es perfectamente viable con los planes de Gestair a medio plazo, siempre y cuando sean targets a buen precio y que aporten valor y sinergias ”

Cualquier compañía que pueda fácilmente integrarse en Gestair, con una cultura empresarial similar, que pueda aportarnos know-how, nuevo negocio y con la que podamos realizar juntos fuertes sinergias comerciales, operativas o estructurales, será potencialmente interesante para nosotros. Sólo aquellas oportunidades de adquisición muy claras serán analizadas, pero no es nuestra obsesión ni la de nuestro accionista, ya que hay otras vías de crecimiento orgánico también muy interesantes.

// ¿Tienen el foco en el exterior? ¿Qué mercados pueden ser atractivos para Gestair?

La internacionalización cobra más sentido que nunca tras la entrada de GPF Capital. Dentro de los objetivos de nuestro accionista, la apuesta por la internacionalización es clara, bien mediante alianzas estratégicas, adquisiciones o a través de aperturas de nuevos "branches" en otros países. Todo esto, focalizado principalmente en los mercados de Europa por nuestro fuerte posicionamiento actual, y en Latinoamérica, por un tema cultural común. De hecho, en 2020 adquirimos

un operador aéreo en Malta que actualmente se comporta como una palanca de crecimiento para el grupo captando aeronaves y así está previsto que siga siendo en los próximos años.

// Tras estos años con el private equity como socio estratégico, ¿qué les ha aportado?

La verdad es que Nazca y GPF nos lo han aportado todo. Trabajar con dos de las mejores firmas españolas de private equity dentro del middle market es todo un lujo. Su visión, conocimientos, estrategia, asesoramiento y apoyo continuo en la evolución mensual de los negocios, es una enorme ayuda para nosotros. Sin lugar a dudas, Gestair no estaría en la posición de liderazgo en la que está si no fuera por el apoyo del private equity.

// ¿Cuáles son las cifras de Gestair?

Desde la entrada del private equity en Gestair, la compañía ha multiplicado por más de 5x su facturación, mejorando su rentabilidad de forma exponencial. En términos de facturación anual, prevemos que el grupo facturará por primera vez más de €200M, un gran hito que nos sitúa como una de las cinco principales compañías de aviación corporativa en Europa, gestionando más de 30 aeronaves, tanto en España como en Malta, con un equipo de profesionales de más de 300 personas. No nos conformamos con la situación actual, porque estamos convencidos que el potencial de crecimiento a futuro es enorme. &

GESTAIR EN CIFRAS

-  **+ €200M** de facturación
-  **+ 5x** su cifra de negocio desde 2014
-  **30** aeronaves
-  **300** empleados

