



CARLES BERTOMEU, DIRECTOR D'INVERSIONS DE NEFINSA

Text: VICTORIÀ JIMÉNEZ / Fotos: DAVID VIJUESCAS

# "Només hi ha lloc per a Air Nostrum"

Ha vençut en el combat per dominar l'espai aeri del sud d'Europa. La nissaga Serratosa creava el 1992 NEFINSA, un empori financer i industrial que ja ha estès els seus tentacles a la telecomunicació i el transport. En Bertomeu és l'home bo de 'la família'.

**E**l capital social de Valenciana de Cementos Portland, SA, era d'un milió de pessetes l'any de la seua creació, això és el 1917, l'any de la Revolució a la Rússia dels tsars. Aquest 1996, i a l'Europa unida sota l'ègida de Maastricht, el mateix clan Serratosa que bastí la indústria cimentera per excel·lència és amo a través de la Corporació NEFINSA de la major cadena professional de telefonia mòbil a la península, i ha conquistat l'espai de l'arc mediterrani i l'arc atlàntic, això és tots dos eixos de relleu econòmic al sud del continent, amb la companyia de línies aèries Air Nostrum. Entremig d'aquest fil de negocis hi ha la venda, l'any 1992, del grup Portland a l'empresa mexicana CEMEX, i el naixement d'una de les majors societats industrials i financeres dels Països Catalans, NEFINSA.

Carles Bertomeu n'és director d'inversions i desenvolupament estratègic; amb el llenguatge de l'esport nacional, la pilota valenciana, Bertomeu seria la persona imparcial, l'home bo d'un *holding* que presideix el pare, Emili Serratosa, dirigeix el seu fill, Pau Serratosa i n'és el conseller delegat un altre fill, Xavier Serratosa.

—És cert que el senyor Serratosa va enfrontar-se a Mario Conde i reeixí a barrar-li el pas quan Conde havia posat la mirada sobre els seus negocis?

—Conde era l'expressió més oposada a la filosofia de Serratosa. A finals de la dècada dels vuitanta, aquest titot va voler lligar la cimentera Portland a l'entorn industrial del Banco Espanol de Crédito, i de fet

arribà a entrar al consell de la cimentera al novembre del 89. I què?, que no en va traure res; Serratosa és una persona de negocis reals a llarg termini. Serratosa abomina els *pelotazos*, nosaltres, l'equip, no sabem comprar empreses i especular amb elles. Valenciana va passar a mans, anys més tard, de l'empresa mexicana i Emili Serratosa, que llavors podria haver-se limitat a

ser un financer assegut a la butaca i viure-hi les trenta generacions posteriors, perquè hi havia diners suficients, decidí construir un grup industrial intensiu.

Perquè m'entengues, hi hagué una època en què mig Espanya estava en venda, i a nosaltres ens l'oferien perquè teníem liquidesa per dalt del cap. Però aquest estil no és el nostre, d'acord? Ell s'estima més de crear riquesa, com diu sovint, li agrada tenir famílies...

—Això deu explicar per què la nissaga Serratosa és coneguda com "la família".

—Emili ja ho digué, això, en el seu dia; hauríem pogut comprar centenars d'empreses i revendre-les pel doble del seu preu però Serratosa voigué concebre una corporació industrial que començara des de zero en sectors complexos però de creixement, i en el seu marc tradicional, que és València, que és

Catalunya, les Balears, i que és també el País Basc.

—I la corporació NEFINSA ve a respondre a aquestes propostes?

—Mira, ja existia NEFINSA dins el grup de Portland com una entitat que cotitzava en borsa, però és fa quatre anys quan agafem tot el patrimoni antic heretat —eren vora 40 societats de les quals Serratosa no s'ha

**"Veurem què dura un aeroport, el que siga, sense companyies aèries. Air Nostrum afavoreix dràsticament les comunicacions, i això al final forma part d'una estratègia de país, o de regió, o com vulgues dir-ne..."**

DAVID VIJUESCAS



via després— i agafem el volum de liquidesa que surt de la venda del grup Portland i ho transaccionem absolutament tot a NEFINSA, que, així, esdevé la capçalera del *holding* financer, industrial i de serveis; és a dir, que si mires les grans corporacions internacionals veuràs que no som gens originals.

Allò va durar un any, mentre ho organitzàvem i analitzàvem l'estratègia; tot plegat, va ser un embolic fiscal i jurídic de consideració.

—*Faça'ns una descripció de l'estat actual dels moviments econòmics del holding.*

—Tenim cinc fonts de desenvolupament, les cinc potes de la corporació, que en diem nosaltres, això és, tenim interessos en medi ambient, oci, distribució, i avui som líders en l'àmbit de les telecomunicacions, en distribució de telefonia mòbil concretament, i en transport aeri regional. Jo, com veuràs, n'estic ben pagat, de la marxa del grup!

—*Ha dit líders en distribució de telefonia mòbil?*

—Quina creus que és la major cadena professional de telefonia mòbil a tot l'estat espanyol? En el camp de telecomunicacions, vàrem traure ja fa tres anys Nefitel. Veges qui treballa ara amb Telefónica i Airtel: nosaltres. En aquests moments hi ha més de 20 oficines de Nefitel funcionant, i ací tenim dues a València, dues a Barcelona i un parell més a Mallorca.

—*Està igualment satisfet de les línies aèries d'Air Nostrum?*

—Concebérem un programa d'expansió dins el transport aeri i vàrem concloure que faríem una companyia pròpia; val a dir que ens havíem estat més de dos anys desdiant el forat de mercat que existia en aviació regional en l'arc mediterrani. Hi ha un fet, l'aviació regional és la que més ha crescut durant els noranta... a països importants com França o Alemanya ha arribat a captar el 50% dels vols interiors.

Ací existia demanda de passatgers insatisfeta, sobretot en el que anomenem l'eix llatí i eix atlàntic, era obvi; però, vés per on, que se'n pogueren traure diners no era tan obvi, perquè aquest és un sector tremendament complex, l'aviació és un negoci econòmic a escala i si tu te'n vas a mòduls petits tot el que tens són ponts d'aquestes escales aèries. Vull dir, jo tinc un pilot i un copilot, tres hostesses, però jo repartesc entre 40 passatgers, en el millor dels casos!, i no entre 200. Per tant: traure'n beneficis és fotut.

—*Hi ha una qüestió que voldria comprendre: la premsa econòmica parla de 1.400 milions de pessetes de pèrdues per a 1995 en Air Nostrum, i afegeix alhora que els resultats comercials són excel·lents.*

—I doncs? Sabíem que havíem de perdre molts diners, nosaltres hem fet els deures abans d'engegar un

projecte com el d'Air Nostrum. La companyia va com un rellotge en l'aspecte financer i pel que fa als ingressos, el volum de passatgers se situa per damunt de les expectatives més optimistes. D'acord amb l'auditoria, en aquests moments, les pèrdues seran de 250 milions de pessetes menys del que pensàvem, enguany perdrem 1.500 milions, 700 el 1997 i no serà fins el 98 que podrem començar a equilibrar. Això tenint en compte la dotació actual, que són set avions i que seran entre deu i dotze abans de la fi d'enguany.

Aquestes són les pèrdues inevitables per entrar en un sector de grans empreses, i prou, no n'hi ha més explicació. Per què som la corporació que ha creat durant dos anys seguits més ocupació neta en aquest país?, com hem obert 17 oficines en altres tants aeroports?, com és que Air Nostrum és dins la xarxa mundial Amadeus de reserva de vols?

—*Situe Air Nostrum en el context de companyies aèries regionals.*

—La nostra aposta ací és innovadora i no ho seria als Estats Units o a Centreuropa. Quant a la seua realització, els valencians som tan espavilats com els que més: guaita, de les 236 línies regionals que han sorgit a Europa en la dècada dels noranta, la mitjana ha estat un període de tres anys per assolir el 50% d'ocupació de places; això l'Air Nostrum ho tenia a l'any i mig. I damunt, les meues xiques t'ofereixen entrepans de permil en comptes de caramels, i croissants calents, i vuit tipus de melmelada si cal... la nostra classe *business* pot competir amb tothom.

—*Vol dir que espera la liberalització total del sector per escometre altres mercats?*

—En 1997 vindrà l'últim esglaó de la liberalització del sector aeri dins la Unió Europea, és a dir, la competència en els vols internacionals.

Si això ocorreguera també a Espanya em sembla bé. Amb Air Nostrum estem entre les millors companyies d'Europa. Podria venir algú a llevar-me els meus Vitòria-Barcelona, o el Sant Sebastià-Barcelona, que jo he fet nàixer amb 300 milions de la meua sang fins que he equilibrat aquestes demandes?, doncs que vagen a poc a poc amb el seu Niça-Tolosa perquè tinc millors aparells i millor servei, entesos?

Els mercats són globals i la visió xovinista de tenir grans companyies públiques per arrecerar-nos-hi és ja el passat. Mira, Air Nostrum ha baquetejat les companyies franceses amb el Tolosa-Barcelona i el Palma-Niça, que van amb un 70% de places des que el vaig muntar. Som gent d'atac, xe.

—*L'any 94 va ser temps per reunions amb els presidents de la Generalitat valenciana, la Generalitat de Catalunya, amb el president del Govern basc... abans de parlar d'allò que avui resta d'aquestes converses,*

**"Una indústria automobilística japonesa ha informat que no obriria cap fàbrica a Andalusia perquè no s'hi volia 'enterrar'. Un aeroport sense companyies és un cementeri, però un cementeri que creix."**

voldria que descobrira com es convenç un alt mandatari davant una proposta tan arriscada a primer colp d'ull.

—Els dèiem: les línies regionals treballem en àmbits menuts, és evident, però és que, si jo tinguera una companyia de bandera [línies estatals], i no volem criticar ningú, jo què voldria?, doncs que l'eivissenc i el valencià que han d'anar a Stuttgart s'apleguen a Madrid amb els asturians i els andalusos i així, tots en un ramat, ficar-los dins d'un avió ben gros. Però, no és més natural per a l'eivissenc que va a Stuttgart una eixida a Barcelona?, i no és més natural que el valencià que vol viatjar a Niça isca des de Palma? Guaita, veurem què dura el vostre aeroport sense companyies. I prou. Air Nostrum afavoreix dràsticament les comunicacions, i això al final forma part d'una estratègia de país, o de regió, o com vulgues dir-ne...

—Qui ho va entendre més ràpidament?

—Si llegeixes els plans estratègics de Barcelona o València t'ho trobaràs: "Cal promoure l'augment d'enllaços aeris..."

Nosaltres sí que creiem en l'arc mediterrani, de Múrcia al nord d'Itàlia, però això dels polítics... a mi una palmellada en l'esquena de Pujol o Ardanza tallant el llaç d'inauguració em fica passatgers als avions. Ara, amb el govern basc, per exemple, férem acords comercials decisius; cofinançaren la publicitat i ens enviaren els funcionaris que viatgen en els Vitòria-Madrid i Vitòria-Barcelona en els primers mesos. Reus és una ciutat que s'ha comportat també molt bé.

—Supose que els resultats són els que convencen.

—Des del principi hi ha hagut gent amb visió de l'eix mediterrani i altres que no saben ni sabran mai d'economia ni d'estratègia. No et diré qui és qui però t'ho pots imaginar. El País Basc ha estat molt seriós i coneixen bé què volen fer-se. I ací?, doncs mira, Air Nostrum té avui més destinacions espanyoles que cap altra companyia, més que Iberia, i a Barcelona hem fet que Vasp, unes línies brasileres, hagen engegat un



—Sovint hi ha la imatge que aquest país té una classe empresarial massa provinciana.

—De què em parles?, jo envie els meus pilots a Amsterdam, encara que tinguen 20.000 hores de vol i hagen comandat un Jumbo, i els faig estar-s'hi tres mesos a casa del fabricant fins que s'aveu al maneig dels meus aparells. Em vaig deixar caure de la butxaca l'any passat més de dos milions de pessetes de mitjana en formació, 360 milions en inversions informàtiques i 300 més en agències estrangeres.

l'oncle balear, i això ho puc fer al Pamplona-Madrid també a l'hivern perquè Aviaco, que hi perdia diners, m'ho cedeix. I així amb 37 companyies de bandera més.

—Línies Aèries de Navarra, LAN, han expressat que aquest pacte és moralment rebutjable.

—Ací només hi ha lloc per a una única companyia regional de vols. No es tracta de cap pinça. LAN ha mantingut una posició de confrontació salvatge quan no calia... no són més valents, van equivocats i prou. Nosaltres no som els botxins de les companyies de bandera. LAN, segons el meu parer, és un projecte massa petit per aquest sector, massa localista.

—Qui controla Air Nostrum?

—Ningú llevat de NEFINSA, amb un 95% i els directius, que en tenim un 5% del paquet d'accions.

—Podríem parlar de la resta d'inversions?

—No fa al cas.

Rio de Janeiro-Barcelona. Obre els ulls a alguns?, que els ho pregunten a Andalusia quan fa ben poc una indústria automobilística japonesa els ha dit que no hi muntarà cap fàbrica perquè no s'hi vol enterrar. Alerta: un aeroport sense companyies és un cementeri, però un cementeri que creix.

—Ha fet referència a Iberia, i precisament aquest juny han signat un acord amb la filial Aviaco. Com s'entenen amb una companyia de bandera?

—Nosaltres no competim amb Iberia, si algú ho fa és Spanair. Jo tinc interlínies amb Aviaco, amb Iberia, amb Lufthansa, amb Air France, amb Twa, amb Spanair, amb la British i la Northwest Airlines... d'acord o no? Jo faig un València-Maó tot l'any però és a l'estiu quan tothom hi voldria ficar-se; doncs Air Nostrum accepta la fotuda realitat que no pot satisfer la demanda dels 9.000 passatgers setmanals i obre la porta a Aviaco. A l'hivern, jo en sóc l'amo, i m'enduc els set sabaters de Maó i els deu nebots valencians que volen visitar

DAVID VIJUESCAS

