



“Focalizar el negocio en un nicho es ahora más arriesgado que nunca”

Pedro Gil ha pasado de gestionar el Transporte de la cadena de supermercados DIA a tomar las riendas de Ontime, un operador logístico que tiene una proyección anual en facturación de 140 millones de euros. “No ha habido un cambio muy significativo en el ámbito de responsabilidad”, ha asegurado el directivo. No obstante, según ha explicado el director general de Ontime, la gran diferencia reside en que este último proyecto es mucho más ambicioso. En este sentido, Ontime prevé que, en un plazo de tres a cinco años, se triplique su cifra de negocio actual, hasta alcanzar los 400 millones de euros. Para llevarlo a cabo, busca crecer vía adquisiciones de nuevas compañías, a través del crecimiento orgánico y gracias a la expansión de su red en la Península Ibérica. En esta entrevista, el recién nombrado director general de Ontime, Pedro Gil, repasa las iniciativas de la empresa, así como su visión de negocio y crecimiento a futuro para lograr estos objetivos.

¿Qué le llevó a incorporarse a Ontime después de trabajar para actores de gran consumo como El Corte Inglés o DIA?

Me ha atraído el proyecto de Ontime. Bajo mi punto de vista, es único en el ámbito español. No hay una empresa logística española con un plan de expansión como el que tiene Ontime. Existen otras compañías muy consolidadas, pero no tienen un plan de expansión como el nuestro. El motivo del cambio fue el modo en el que Ontime contempla crecer en un corto-medio plazo para convertirse en una compañía líder dentro de este sector.

¿Cómo planea impulsar el negocio de Ontime en la Península Ibérica?

Nos consideramos y queremos ser considerados como una empresa de ámbito peninsular, en España y Portugal, con una filosofía enfocada a la instauración de nuestra actividad a nivel estatal. Por el momento, no prevemos atacar la vía internacional más que a través de la colaboración con terceros. Probablemente, cuando tengamos una saturación en el mercado peninsular, nos planteemos otras vías de crecimiento en el exterior. En un primer momento, queremos institucionalizar la red que tenemos. A ello hemos dedicado nuestros esfuerzos en el último mes, con una política de red ibérica que busca potenciar e incorporar nuevas empresas de menor tamaño. La idea es que el franquiciado pueda sentirse parte de la red Ontime, aumente su capacidad emisora y a su vez nosotros nos apoyemos en esa estructura de reparto y emisión para seguir creciendo. El 45% de nuestro crecimiento lo destinamos a adquisiciones de nuevas compañías, el 32% a través de nuestra red Ontime, y el 23% restante, gracias al crecimiento orgánico, tanto vía clientes potenciales o clientes actuales.

¿Con qué previsiones de crecimiento trabajan para el presente ejercicio?

Teníamos una facturación prevista de 136 millones de euros para este ejercicio en el cierre anual, pero ahora calculamos que llegaremos hasta los 138 millones de

euros. El parón del coronavirus nos ha afectado, pero en menor medida que a otros actores. Además, este año hemos adquirido dos nuevas compañías fuertes, La Murciana en marzo y Gallastegui en julio, que facturan en torno a los 55 millones de euros aproximadamente, por lo que nos ha generado un incremento notable, que se suma a la no caída tan brusca que han vivido algunos sectores. Al ser una empresa no vinculada únicamente a una actividad, no nos han afectado tanto las volatilidades y hemos podido amortiguarlas. No somos tan dependientes como otras, que se dedican a la automoción u otros sectores que han caído drásticamente.

¿En qué zonas geográficas priorizan su crecimiento?

Buscamos estar presentes y tener representatividad en todas aquellas zonas que tengan un componente de crecimiento económico elevado. Estamos muy presentes en Madrid, Catalunya, País Vasco, Valencia, entre otras, y estas zonas se han visto reforzadas con la adquisición de Gallastegui, que ha sumado fuerzas en esas regiones. Queremos cubrir todos los polos de crecimiento. Actualmente, buscamos potenciar zonas como Vizcaya y Guipúzcoa, las zonas más industriales, y el siguiente paso será Vitoria. Pero también queremos ampliar nuestra red en Andalucía, como Sevilla, Málaga, en Murcia y en las ciudades portuguesas de Oporto y Lisboa. Eso no significa que en el resto no estemos, porque también queremos estar, pero la dimensión de nuestra delegación será un poco inferior.

¿Tendrá la crisis sanitaria y económica algún efecto sobre estas estrategias de futuro?

Siempre, pero incluso más ahora, la diversificación de producto o de cliente es la clave. Focalizar el negocio solo en un nicho específico es demasiado arriesgado. Por eso, hemos incorporado a Gallastegui y a Murciana, buscamos diversificar la capacidad productiva, es la mejor forma de sortear el contexto tan negativo en el que nos encontramos.

¿Qué segmentos de negocio o actividades consideran clave para crecer en España?

En la misma línea, ahora mismo hay sectores en los que no se puede dejar de estar, como la alimentación, pharma y el B2C, como tipología de negocio. El cambio de paradigma en el consumo hacia el no presencial, y todo el consumo presencial, consideramos que se va a convertir en un modelo de cercanía y proximidad, que también va a cambiar el transporte y la necesidad de realizar largo trayectos para consumir en grandes centros comerciales. Consideramos el B2C una línea de negocio como palanca de futuro. En el momento en el que estamos, no podemos dejar de estar en los sectores en crecimiento, sin desmerecer a otros segmentos.

¿Qué supone para la compañía la aceleración en el crecimiento del ecommerce?

Consideramos que es el comercio del futuro en una línea absolutamente ascendente, que va en detrimento de la tienda física. La importancia que desde Ontime le damos al ecommerce es, por tanto, de primer nivel, queremos acompañar a todas las empresas que se dediquen a la venta online independientemente de la línea de producto a la que se dediquen. Además, dentro de las líneas de negocio que vamos a impulsar próximamente, tenemos pensado desarrollar el transporte 'XL', para productos voluminosos ligados al hogar, como el bricolaje, la decoración o la gama blanca.

Han instalado recientemente su sede central en Madrid. ¿A qué responde esta necesidad y qué va a suponer para sus operaciones?

Se debe al crecimiento tan desmedido que hemos tenido en los últimos meses. Hemos estrenado una nave de cruz nacional, donde se aglutinan los productos que provienen desde diferentes ubicaciones hacia Madrid, para después ser

expedidos a diferentes puntos, incluso en la misma zona centro. Es un nuevo hub nacional de coordinación junto a la nueva sede corporativa, lo que va a ver un revulsivo a nuestra red y le va a dar una mayor fiabilidad. No va a ser el último paso, pues creemos que estamos en el buen camino y en un plazo no muy lejano probablemente estemos pensando en abrir nuevas instalaciones en la misma zona centro.

¿Tienen pensado realizar próximamente nuevas inversiones en España?

Sí, tenemos previstas nuevas inversiones tanto en la zona centro peninsular como en Portugal. Para el mercado portugués, el horizonte es en los próximos 12 meses, y en el centro peninsular, de cara a los próximos 18 a 24 meses.

¿Qué tecnologías emergentes contribuirán más a la mejora de la actividad de la compañía?

Somos conscientes de las tecnologías existentes en el sector, aunque a día de hoy su aplicabilidad es discutible. Las nuevas tecnologías que consideramos aplicables a nuestro negocio son las estándares para la digitalización, como son las transmisiones electrónicas de datos o reducir el papel a la mínima expresión. Queremos que toda la parte de carga de papel administrativa migre a una carga de trabajo más actualizada. También prevemos automatizar los procesos a nivel administrativo e integrar las comunicaciones entre nuestros proveedores y delegaciones, a través de una mayor conectividad y siendo más ágiles en la gestión. Todo eso pasa por una mayor utilización de los sistemas informáticos y la reducción del papel a todos los niveles. Por otra parte, vamos a incorporar una cinta transportadora para el cubicaje pesado de nuestros palets en el centro de coordinación de Madrid. Esta implantación pretende que productivamente se agilicen los tiempos de procesados de los palets y también nos va a permitir integrar toda su información en nuestros sistemas para alimentar las expediciones.

Además de la tecnología, ¿qué estrategias impulsan para potenciar la sostenibilidad en el transporte?

Somos firmes creyentes de la mejora de la sostenibilidad en el transporte, de un total de 938 vehículos que acumula nuestra flota, 34 son propulsados por gas natural vehicular y 14 son eléctricos. No obstante, donde más estamos poniendo el foco es en la incorporación de vehículos de gas natural vehicular, tanto en comprimido como en licuado. De hecho, estamos desarrollando un proyecto para desarrollar una gasinera propia.

¿Cómo está siendo la relación entre los cargadores y los operadores logísticos en el contexto actual?

No considero que haya más presión. En el inicio del Covid-19, la colaboración fue absoluta entre todas las partes, incluida la parte administrativa institucional. Todo se desarrolló de forma muy positiva, con mucha predisposición, y las partes llegaron a un entendimiento mutuo para atender a las necesidades de la sociedad. Ahora ha pasado lo más grave, o eso queremos creer, y no es que la colaboración haya dejado de existir, pero bien es cierto que ha bajado un escalón. Estamos en un punto similar a la prepandemia, tanto a nivel de exigencia como de servicio o de control de precios. No veo que haya un diferencial ni negativo ni positivo desde que se levantó el primer estado de alarma.