

ÁLVARO VILLA MILLER

CEO DE GRUPO PITMA

Pasión, agilidad y personas son las señas de identidad de PITMA. El grupo empresarial de origen cántabro, que este año celebra su vigésimo quinto aniversario, cuenta con seis áreas de negocio (telecomunicaciones, seguridad, energía, servicios comerciales, servicios empresariales y recursos humanos) en los que reúne a 3.000 empleados profundamente comprometidos con la empresa y con la sociedad en la que operan. Villa, que lidera el grupo desde comienzos de 2019, lleva más de una década vinculado a la compañía.

Por María Victoria de Rojas • Fotos: Pepe Varela

PITMA es un grupo empresarial multisectorial diversificado que opera en España y Portugal. El grupo tiene entre sus fines ser un comercializador, proveedor global que opera en 6 divisiones a través de sus diferentes marcas, con funcionamiento autónomo de cada una de las empresas que lo integran en el marco de una estrategia de conjunto que tiene una base digital. El pasado año PITMA facturó más de 600 millones de euros en el conjunto de sus 30 firmas.

El grupo PITMA es la suma de empresas de diferentes sectores. ¿Cómo es?

El grupo PITMA acaba de cumplir 25 años. Nació como el proyecto personal de Alfredo Pérez y Pedro Ortiz, dos emprendedores cántabros

que comenzaron un viaje fabuloso de inversión y trabajo en diferentes sectores. En estos años, lógicamente, hemos ido mutando y adaptándonos al mercado, a las nuevas exigencias y también a nuestros recursos, porque desde luego no eran los mismos hace 25 años que hoy. Los dos propietarios siempre han estado –también hoy en día– muy pendientes de todo lo que pasa en la empresa. Nuestro estilo de trabajo pasa por estar muy encima de cada operación, pero dando siempre a cada responsable los medios y la máxima autonomía para desarrollar su trabajo. Las personas y su capacidad de entusiasmo y compromiso son los verdaderos motores de la compañía.

Nuestro grupo cuenta con seis áreas de negocio que no obligatoriamente conectan entre sí, pero sí tienen ciertas

organizaciones transversales, como pueden ser recursos humanos o sistemas, por ejemplo. Nuestro empeño es aportar valor en cada una de las actividades que desarrollamos. No estamos en sectores o actividades donde no podemos aportar valor y donde nuestros competidores son empresas más grandes en las que todos los procesos son muy industriales. En el espacio donde nos sentimos más cómodos es el que podríamos definir como el “hecho a medida”. Creo que este término resume bastante bien nuestra filosofía.

¿Cuáles son los valores que sustentan al grupo, los que le dan su seña de identidad?

En PITMA hay ciertos valores que están en el germen del grupo y que van a perdurar siempre. Incluso en los

“Para nosotros una parte muy importante de la innovación está en la agilidad”



procesos digitales, que es el entorno donde estamos ahora y del que no hay vuelta atrás, nos empeñamos en ser fieles nuestras señas de identidad: el respeto al cliente, al personal empleado, al competidor... Después de 25 años nos sentimos muy orgullosos de mantener intactas las relaciones de confianza que tejimos en su día con empleados que empezaron con nosotros, con competidores de aquella época, o con *partners* de hace más de dos décadas. Alfredo y Pedro, los fundadores, siempre

parte de sus cuentas en el negocio de "retail" de telefonía que ya lideraban ellos a nivel nacional. Me hicieron una propuesta y me sumé al grupo en ese mismo año. No lo pensé. Fue un momento muy emocionante porque supuso para mí un cambio de cultura y un gran aprendizaje. Partía de una empresa formidable pero que tenía unos valores y unos métodos muy distintos a los que hay aquí. A los seis meses sentía que ya había amortizado el riesgo y la incertidumbre por el cambio.

“Las personas y su capacidad de entusiasmo y compromiso son los verdaderos motores de la compañía”

repiten que ser responsables, tener iniciativa, colaborar, ser respetuosos, cumplir la palabra dada tiene que dar como resultado divertirse y disfrutar en cada proyecto. Para mí también es algo fundamental e innegociable.

Grupo PITMA fue creado en los años 90 por Alfredo Pérez y Pedro J. Ortiz, dos empresarios “hechos a sí mismos” que, aunque continúan aportando oportunidades de negocio, entendieron que el éxito de la compañía pasaba por profesionalizar su estructura. Es usted el CEO de la empresa, ¿cómo fue su llegada al grupo?

Fue como la de muchos otros profesionales de PITMA. Yo trabajaba en un operador de telefonía en el año 2006, una época en la que se iniciaron diferentes procesos en la compañía en los que no me sentía demasiado cómodo. Tenía pocas ataduras personales, una mente muy inquieta y sentía la necesidad de dar un paso más, de liderar un proyecto. Me veía con mucha carrera profesional por delante como para estancarme y estar haciendo siempre lo mismo, que era lo que percibía que me ofrecían. En aquel momento ya tenía relación con PITMA porque yo llevaba

Había aprendido cómo funcionan dos empresas totalmente distintas -aunque se dedicaban a algo más o menos parecido en algunos aspectos- y eso es un conocimiento auténticamente impagable.

El nexo entre todas las empresas del grupo es la innovación. ¿De qué manera las une?

Como me decía un amigo y mentor, “si vas a practicar algún deporte con Tyson intenta que no sea boxeo”. Existen muchas cosas en las que nosotros no podemos sobresalir, por esa razón debemos ser más rápidos y eficientes que nuestros competidores; en eso invertimos muchísimo tiempo y recursos. Para nosotros una parte muy importante de la innovación está en la agilidad, tanto de los procesos como las personas. PITMA es una compañía poliédrica, con muchas caras, pero en el fondo, todos compartimos el negocio de todos. Me atrevería a decir que cada uno de los responsables que están al frente de las treinta sociedades que gestionamos conoce el 70 o el 80 % del negocio del resto de nuestras empresas. Sabemos a qué nos dedicamos y dónde podemos colaborar. En eso innovamos, en que



cada empleado, cada persona, se sienta muy cómoda, muy escuchada, muy responsabilizada y plenamente integrada en los procesos. Competimos en algunos sectores con empresas mucho más grandes que nosotros, por lo tanto, tenemos que buscar nuestra ventaja por otro camino y la agilidad, la flexibilidad y la iniciativa son una buena opción. La forma en que unimos todas nuestras actividades es a través de la organización transversal de diferentes servicios que para nosotros son fundamentales a la

hora de crecer y de avanzar. Es el caso de los departamentos de administración, gestión de personas o de “business intelligence”, entre otros, que están dentro de la casa y forman parte de toda la organización.

Seis divisiones y más de treinta empresas en su día a día. ¿Cuál es el mayor reto al que se enfrenta en la gestión del Grupo?

Hemos desarrollado proyectos muy bonitos en el mundo de los operadores en diferentes sectores:

telecomunicaciones, seguros y ahora con especial incidencia, energía. **Aldro**, nuestra marca dentro del sector energético es un reto fascinante porque nos permite sentarnos, si no en la mesa de “los mayores”, sí en la mesa donde podemos aportar nuestro valor y nuestra experiencia, lo que hace que nos sintamos muy cómodos. Hace 20 años éramos una empresa que no podía aportar experiencia. Hoy aportamos nuestra ilusión, nuestra pasión y un poquito de experiencia. Esto hace que nuestro día a día sea

más emocionante y es así como todo el mundo en la organización lo intenta vivir. Nunca hemos tenido la sensación de que nuestro proyecto tuviera desafíos problemáticos. Los fundadores siempre han inculcado en la empresa una filosofía con unos valores que hacen que estemos satisfechos, aunque el resultado final en ocasiones no sea el deseado, porque hemos dado el máximo, confiamos en nuestras capacidades y disfrutamos con lo que hacemos. Mucha gente con la que comparto café y charlas informales me

confiesa que se angustian cuando llega el domingo por la noche pensando que el lunes hay que ir a trabajar otra vez. Yo procuro que eso no pase jamás ni bajo mi responsabilidad ni en mi entorno. Las personas que comparten nuestro proyecto, nuestros empleados, tienen que disfrutar de su trabajo.

Personas, talento, creación de valor, compromiso, forman parte del lenguaje en el que se expresa grupo PITMA.

Nosotros hemos sido educados y formados dentro de la organización para hacer bien las cosas y, de esta manera, poder mantener relaciones duraderas con todos los que se hallan en el entorno de nuestra organización, nuestros *stakeholders*. Creo que forma parte de nuestro ADN ser una buena empresa en la que la gente pueda confiar para que seamos “su compañía”, como cliente o como proveedor. Nuestros valores nos impulsan a hacer bien las cosas, ser razonables e intentar entender siempre la posición del que tenemos enfrente. Somos ágiles, extremadamente ágiles, porque el equipo directivo es muy reducido. Y somos una empresa que intenta innovar siempre. Y esa capacidad de innovación nos lleva a buscar el bienestar de todos los que nos rodean

El grupo PITMA es un holding empresarial de origen cántabro con actividad en seis áreas estratégicas y compuesto por una treintena de empresas, entre las que se encuentran ITM Global, Ralset, Aldro, Aldro Solar, Aldro Generación, Enertec, Phone&Fun, Disaldro, Bell&Partners, Bibe, Vialine, Besaya Express, Nostel, Conexión Cantabria, Netkia, Alpe Creativa y Nexian.

porque entendemos que eso es lo que nos va a hacer perdurar en el tiempo.

Con una intensa trayectoria en el sector energético y dadas las tendencias del mercado, ¿es la sostenibilidad ambiental un nuevo eje estratégico del negocio del grupo PITMA?

Sí, sin duda. Nos adentramos en el mundo de la comercialización de luz y gas hace seis años a través del proyecto **Aldro Energía**. Como en

muchos negocios, entramos para una cosa y poco a poco hemos ido viendo dónde podemos aportar valor. La sostenibilidad medioambiental es para nosotros muy importante. Afortunadamente hemos entrado en este sector porque se está generando un vector de innovación importantísimo donde nos sentimos muy cómodos. En la actualidad ya trabajamos en subsectores como el autoconsumo de energía, la generación fotovoltaica o la comercialización de energía procedente de fuentes 100% renovables. **Aldro** incorpora recursos tecnológicos para hacer llegar a empresas y hogares electricidad más respetuosa con el medioambiente y a unos costes que cada vez son más reducidos para el consumidor final. Todo este flujo de sinergias es muy importante para nosotros y para nuestra forma de entender las relaciones empresariales con todo el mundo, dentro y fuera de nuestra organización. **Aldro** ha cambiado nuestra forma de relacionarnos con el cliente, con el mercado y con los actores importantes dentro de ese negocio con los que ya podemos empezar a dialogar. Y también internamente nos ha cambiado un poco el modo de actuar en nuestro día a día porque ahora tenemos unas sinergias que antes no poseíamos.

Cuando PITMA abre una nueva línea de negocio los primeros en unirse son sus colaboradores, proveedores y clientes. ¿Cómo se consigue establecer y mantener esta línea de confianza?

Para nosotros esto es lo más sencillo de todo. Simplemente hay que ser razonable y entender siempre a quién tienes enfrente. Esta es nuestra filosofía desde los orígenes y es nuestra manera natural de mantener la relación con todo el ecosistema que nos rodea, con todo el entorno de nuestra actividad. Los negocios, los precios y las materias primas son los que son. Pero nuestra prioridad son las personas. Nos sentimos muy cómodos con colaboradores a los que no fallamos porque hacemos todo lo que sea necesario para que estén satisfechos. Esta es de verdad una de las cosas más bonitas que nos sucede, que pasan los años y vamos sumando. Para nosotros establecer este caudal de confianza es fundamental.

¿Es fácil siendo una empresa ubicada en una región como Cantabria, lograr la confianza de grandes compañías nacionales e internacionales?

En mi opinión nuestra mejor tarjeta de visita es la forma en la que hacemos las cosas y como procuramos siempre que el resultado de nuestro trabajo, para nosotros o para terceros, este por encima de las expectativas, ir más allá, buscar la excelencia. Eso nos ha permitido llevar a cabo grandes proyectos (y buenos negocios) cooperando con grandes empresas y multinacionales. Y debo decir con orgullo que hemos sabido estar siempre por encima de lo que se esperaba de nuestra aportación. Esto sucede porque en el grupo siempre ponemos el foco, el cariño, el conocimiento y la atención en resolver cualquier problema. Esto forma parte de la cultura empresarial de PITMA.



¿Cuáles son los factores que les hacen tomar la decisión de emprender nuevos proyectos?

Son varios los factores. Lo primero que hacemos es analizar el entorno de negocio y si tenemos las personas adecuadas para entrar en él, porque si no es así, no entramos. Para nosotros esto es esencial. Analizamos nuestro conocimiento en relación con esa actividad. Es muy importante percibir que tenemos recorrido para crear valor dentro del sector. Somos una empresa atractiva cuando quien se acerca a nosotros busca calidad y compromiso. Seguramente se puede encontrar en el mercado a alguien más barato o con otras características, pero PITMA quiere ser un grupo empresarial cuyo principal atractivo es que hace “trajes a medida”, es decir, soluciones personalizadas para cada cliente.

Hablemos de futuro. ¿Qué retos se plantea PITMA para los próximos años?

El primero y fundamental es seguir disfrutando con lo que hacemos a la

vez que consolidamos nuestra posición y seguimos creciendo en sectores estratégicos para el grupo. Otro reto es continuar logrando que nuestra gente sienta la pasión y la ilusión por innovar, por liderar. Somos una empresa de personas, ellas están en el centro del grupo. Somos una industria de servicios, tenemos muy poca maquinaria y para nosotros es fundamental que las personas estén implicadas, sientan el proyecto como suyo y se sientan responsables de lo que hacen, de sus tareas y de sus decisiones en el día a día. En lo estrictamente empresarial, tenemos la certeza de que siempre encontraremos mercados donde podamos aportar y crecer. Siempre habrá nuevos proyectos. Tenemos cada vez más experiencia y conocimiento de lo que sabemos y no sabemos hacer, y ahí ponemos mucho el foco. Y, por supuesto, queremos volver a acertar. En PITMA tenemos unas pocas ideas buenas cada cierto tiempo en las que ponemos toda la pasión y la energía y queremos seguir acertando y encontrando sectores donde creemos que puede haber campo para desarrollarnos y aportar valor. Hemos entrado en un sector con el que estamos extremadamente ilusionados que es el de la energía, con todo lo que conlleva. Hay una disrupción gigantesca, tecnológica, de producción, de mercado, de consumidor y sentimos que ahí tenemos para otros 25 años, sin ninguna duda.

“Forma parte de nuestro ADN ser una buena empresa en la que la gente pueda confiar”

