

Externalización 360 de alto valor añadido

Rodrigo G. Dopico, director de Desarrollo de Negocio de Starnaliza 2.0

Carmen Peñalver

“Nuestra propuesta de valor no deja de ser, precisamente, ayudar a las empresas a adaptarse y gestionar estos cambios desde el punto de vista de la externalización. Particularmente creo que en la nueva Starnaliza 2.0 nos hemos adelantado a este nuevo contexto económico, sacando al mercado un servicio que incide, exactamente, en las necesidades que nuestros clientes tendrán en 2023 y años sucesivos; repensar procesos, mejorar su eficiencia y conseguir ahorros sin renunciar por ello a generar valor”, puntualiza Rodrigo G. Dopico, director de Desarrollo de Negocio de la compañía. Y añade: “Para muchas de ellas, hacer este camino no será una opción, sino una necesidad de la que dependerá su supervivencia. Nosotros estaremos ahí, aportando nuestra experiencia y conocimiento para acompañarlos”.



¿Starnaliza 2.0, parece nombre de un programa informático y no de una empresa de externalización. ¿Qué es exactamente Starnaliza 2.0?

Buscamos remarcar la idea de evolución de nuestro *holding*. Una evolución que ha partido de la venta de “simple” externalización, a la de un “conocimiento” aplicado a la misma. En Starnaliza trabajamos el concepto de “Externalización Global Sinérgica”. Como expertos en externalización, analizamos la empresa de una forma conjunta en todas sus áreas, definiendo estrategias combinadas para todas ellas, estudiando cómo la externalización puede no sólo generar ahorros, sino producir plusvalías. Luego, por supuesto, y eso supone la otra parte del servicio que nos diferencia, nos implicamos y ejecutamos a través de nuestras empresas del *holding* en los planes que hemos diseñado.

¿Cómo llega Starnaliza a esa evolución? ¿Qué quiere exactamente con el concepto de externalización de alto valor añadido?

Nuestra propuesta consiste en una externalización que genera valor más allá del simple ahorro. Nace como respuesta natural a las necesidades de nuestros clientes. Junto a ellos hemos descubierto que el máximo beneficio se genera cuando aplicamos nuestro conocimiento a la definición de la estrategia de externalización analizada de forma global, en todas las áreas y no sólo presentando un presupuesto.

Por lo que me dice, entiendo que han pasado de realizar servicios de externalización a vender consultoría sobre la misma. ¿Estoy en lo cierto?

Respondería que sí y que no, pero estoy seguro de que diría que se nota que soy gallego (risas). Simplemente antes presentábamos un presupuesto a una demanda determinada de un cliente, ya fuera, limpieza, ingeniería, logística, ETT o financiera; ahora primero ponemos el conocimiento sobre lo que de forma global estamos seguros que



se debe hacer y luego, sólo si nos lo piden, lo presupuestamos. Obviamente, también hacemos todo tipo de trabajos de externalización al uso, la consultoría no es más que otro servicio del *holding*, sin duda, el más valioso para nuestros clientes, pero uno más de entre los muchos que prestamos.

Para ello tenemos más de 40 años de experiencia en la industria, somos dueños de Micofer, una de las ETTs que más han crecido el año pasado en España, pioneros en formación dentro de la empresa, pues llevamos más de 15 años comprometidos con nuestros trabajadores, a los que impartimos un certificado de profesionalidad en nuestro propio centro homologado para ello. Tenemos, además, por ejemplo, en nuestro haber, el que nuestra ingeniería eléctrica haya inventado y patentado. Primero una revolucionaria estación para vehículos eléctricos, así como la creación de nuestras propias franquicias, entre otros muchos hitos de los que nos sentimos muy orgullosos.

Todo lo anterior, nos permite atesorar un muy valioso conocimiento, el que ponemos a disposición de nuestros clientes. Muchos de ellos nos preguntaban cómo hemos hecho para escalar, para solucionar los problemas derivados del cambio generacional, nuestras soluciones en materia de RRHH y modelo de formación, por ejemplo. Son esas respuestas, las mismas que a nosotros nos funcionan en el día a día, las que mu-

chas veces les proporcionamos, nuestras recetas como empresarios (y no solamente como consultores), las mismas que en primera persona nos permiten crecer y seguir adelante. Con frecuencia nuestras propias soluciones son las que suelen encajar en los clientes, así que las que analizamos a su lado, y luego, de verse procedentes, implementamos.

En su ponencia del mes de noviembre en el marco del IV Desayuno Empresarial de Inicio Club, habló del peligro que a su juicio se deriva de llevar a cabo una externalización “sólo por precio”, una práctica que, según nos relataba, considera puede encubrir pérdidas de valor por parte de la empresa. ¿Es esa creencia la base de la nueva propuesta de valor de Starnaliza?

Efectivamente, en ese evento ponía algunos ejemplos basados en nuestra experiencia. Eran casos en los que estamos seguros de que, tal y como se había llevado la externalización, el ahorro inicial escondía una pérdida de valor real a medio plazo, ya fuera en las operaciones internas o en los servicios que prestaba la compañía. Nuestra experiencia nos dice que eso ocurre más veces de las que nos gustaría.

Evitar eso, es exactamente lo que hay detrás de nuestra propuesta. Poner nuestro conocimiento especializado al servicio de ahorro de costes y generación de beneficios sin necesidad de hacer hincapié sólo en el

precio como foco. En los últimos tiempos, con mayor frecuencia, percibimos que la preocupación máxima -a veces la única- de los equipos de compra está en el ahorro, en buscar el céntimo en sí mismo, apretando, simplemente por apretar, a la cadena de valor. No dudamos en que esas prácticas tengan sentido en un momento dado o como parte de una estrategia global temporal, sólo alertamos de que repetir la estrategia en sí misma, año tras año, sin ir más allá puede no ser la mejor opción.

Habla de la Reforma Laboral, unas nuevas reglas del juego que, en materia de recursos humanos, por ejemplo, suponen un cambio de paradigma. Ciertamente el año 2022 ha sido convulso y el 2023 se presenta plagado de incógnitas. ¿Cómo cree que se planteará este año para la economía española en general y para Starnaliza en particular?

Sin duda el año 2023 va a ser un año apasionante. Las empresas nos tendremos que adaptar a un nuevo escenario, precios elevados de financiación y energía han venido, por lo menos durante un tiempo, para quedarse. Subidas salariales, acompañadas de una reforma laboral de calado, a la que, en muchos más casos de los que nos gustaría, se añade la dificultad para encontrar mano de obra por parte de las empresas, han abierto un nuevo escenario. La incertidumbre de dos procesos



electorales y el gobierno resultante de los mismos añaden cierta complejidad. La lista es extensa y todo ello hace que las empresas tengamos grandes retos que gestionar. Pese a ello, la experiencia nos dice que nuestro tejido industrial es fuerte y extraordinariamente resiliente, las cifras macro parecen indicar que las empresas están aguantando bien el temporal y estoy convencido que esto no cambiará de aquí en adelante. Para Starnaliza este contexto económico y empresarial es, sin duda, una gran oportunidad.

Sus palabras me recuerdan a la entrevista que tras la pandemia hicimos al CEO de Starnaliza, Alberto González. Le preguntamos los mayores desafíos a los que se había enfrentado su empresa en la misma y las lecciones aprendidas. En su respuesta, entre otras cosas, decía que como CEO había tenido claro que “la supervivencia del holding tendría que venir de la mano de una completa transformación de los patrones mentales previos, los recursos humanos y la captación de talento”. ¿Cuál es su opinión al respecto?

No podría estar más de acuerdo, al fin y al cabo, tuve la inmensa fortuna de incorporarme a Starnaliza (junto a otros colegas en áreas como ETT, RRHH, ingeniería, logística, financiera y de análisis) para ayudarlo en esa transformación. Me siento muy orgulloso de formar parte de esa incorporación de talento conseguida gracias a ese cambio de filosofía, patrones empresa-

riales y de gestión que Alberto abandonara. Como él mismo suele decir, la aplicación del pensamiento lateral enfocado al cambio ha sido clave; al fin y al cabo, Starnaliza venía de operar en un mercado de servicios, cada vez más, percibidos como de poco o nulo valor añadido, en donde era realmente difícil diferenciarse y en el que el precio, en la mayoría de los casos, constituía el elemento clave en la toma de decisiones.

Si se fija, nuestro concepto gira permanente sobre esto, sobre la experiencia y adaptación, en primera persona, a un mercado que ha cambiado radicalmente en muy pocos años, la transformación y el I+D entendido, en toda su amplitud, como base del éxito. En este nuevo escenario económico y empresarial del que me habla, algunas empresas tendrán que evolucionar por convencimiento, otras por obligación, por supervivencia. Ahí estaremos, ahí estará Starnaliza, a su lado, trabajando codo con codo, cuando nos necesiten. Al hilo de su mención de Alberto, no quiero dejar pasar la oportunidad de resaltar su experiencia como, ya, segunda generación de una empresa familiar. Cuando las empresas que nos contratan son “familiares”, ponen especial interés en que los planes a proponer, tengan en cuenta este elemento, muchas veces desestabilizador.

Esa empatía y ese conocimiento propio de quien en primera persona lo vive y lo ha vivido, es un extraordinario valor añadido puesto a disposición de nuestros clientes. Saber y vivir lo que se siente

como dueño de una empresa familiar en primera persona, las tensiones sufridas, el modo de solucionarlo, lo que ha funcionado y lo que no, es un aspecto que, en muchos casos, también nos acerca a muchos clientes.

Como nos ha dicho, en su modelo trabajan todas las áreas críticas de la empresa. Según su experiencia, ¿cuáles son aquellas en donde son capaces de sacar más ahorros?

El verdadero ahorro no está en una o en otra área, sino en el análisis de la externalización de forma global, aunque, contestando de forma más precisa a su pregunta, el año pasado en donde más recorrido hemos detectado ha sido en la consultoría de RRHH, en la externalización de procesos industriales y líneas completas de producción.

¿Un reto que cumplir de Starnaliza para el año 2023?

Como estos años, mantener y mejorar la fórmula que nos ha permitido llegar hasta aquí, convertirnos en un *hub* de captación de talento para seguir aportando soluciones flexibles y prácticas de alto valor añadido. Ser capaces de acompañar a nuestros clientes en estos tiempos convulsos, y afrontar codo a codo a su lado, los retos que tengan por delante, garantizando su éxito. En resumen, mejorar, todavía más en la prestación del valor diferencial que queremos aportar. Sin duda el año 2023 se presenta realmente apasionante ■

Fotos: Nina Prodanova