



Un servicio a medida del cliente

Javier Díaz-Barceló Caffarena, director general de Setland

Paloma Serrano

En Setland hay un grupo de profesionales con una gran experiencia en soluciones de “outsourcing” y “facility services” para el óptimo funcionamiento de una empresa. El compromiso profesional y personal hacia sus clientes y sus objetivos son los pilares de su organización. Además, están altamente cualificados para dar soporte a un amplio abanico de sectores de especialización.

¿Cuáles son las fortalezas de Setland como grupo empresarial con cobertura nacional?

Sin duda, el conocimiento del mercado y de los sectores de *facility services* y *outsourcing* del equipo directivo que me acompaña en Setland es una muy relevante y primera fortaleza. En segundo lugar, yo destacaría la flexibilidad, que nos permite hacer de cada servicio un traje a medida de las necesidades de cada cliente. No todos los clientes tienen las mismas necesidades y, por eso, adaptamos los servicios a cada cliente, escuchándolo y entendiendo sus necesidades. Y, por último, yo subrayaría como fortaleza la calidad de los servicios que prestamos. Creo que está en el ADN de todo el equipo el gusto por las cosas bien hechas; y, en este sentido, nuestro posicionamiento en el mercado es de servicios de alta calidad.

Estas fortalezas que acabo de señalar quedan muy bien encajadas en nuestro lema: ‘hacemos que las cosas funcionen’.

¿En qué sectores de actividad cree que Setland puede aportar mayores ventajas?

La verdad es que podemos aportar soluciones a todos los sectores de actividad. Sin embargo, es cierto que hay algunos sectores en que los *facility services* y el *outsourcing* pueden tener un mayor recorrido. Así, pensamos que el sector hotelero, el de la logística y las industrias alimentaria y farmacéutica se pueden beneficiar muy especialmente de nuestro *expertise*. Conocemos muy bien estos sectores y podemos diseñar soluciones a la medida de cada cliente.

Háblenos de las distintas soluciones que tienen para cada tipo de necesidad y qué importancia tiene cada una de ellas en la compañía.

Actualmente, Setland está estructurada en dos divisiones: una dedicada a los *facility services* y el *outsourcing* y otra dedicada a la comercialización de productos de higiene profesional y otros consumibles. También está previsto iniciar pronto la actividad en una tercera división con una empresa de trabajo temporal. Con esta amplia propuesta al mercado creemos que podemos aportar soluciones a los distintos tipos de necesidad. Aquellos clientes que tengan internalizadas actividades de soporte, como puede ser la limpieza, pueden adquirirnos los productos que necesiten, así como nuestro asesoramiento en el uso de los mismos; para aquellos que quieran externalizar actividades de soporte (limpieza, mantenimiento, servicios de control de accesos y recepción, etc.) podemos atenderles con nuestras soluciones de *facility services*; para aquellos que quieren dar un paso más en la externalización, con actividades más ligadas a su negocio (como la carga y descarga, el empaquetado u otras actividades de logística de almacén), podemos ofrecer nuestras soluciones de *outsourcing*; y, finalmente, si necesitan refuerzos temporales de personal, pronto estará también disponible para ellos nuestra ETT. Hoy en día el mayor crecimiento lo estamos teniendo en las actividades de *facility services* y *outsourcing*, pero aspiramos a conseguir también un volumen importante cuando entre en funcionamiento la ETT.

¿Cuáles diría que han sido las tendencias de consumo y, por tanto, empresariales que han provocado cambios en los últimos años en el sector del *outsourcing*?

En los últimos años las tendencias de consumo vienen muy marcadas por las exigencias de inmediatez, flexibilidad y bajo coste de los consumidores; y esto creo que es aplicable a la mayoría de los productos. Es indudable que este escenario exige a las empresas cada vez más eficiencia para poder cumplir las expectativas de los consumidores y, en última instancia, para ser competitivas. Y, para responder a este reto, las empresas tienden a concentrarse en su *core business* y a dejar en manos de empresas especialistas aquellas actividades que piensan que estas pueden realizar de una forma más eficiente. Al margen de esta tendencia de fondo, hay aspectos de los marcos regulatorios (sobre todo laborales) que pueden incentivar o retraer a las empresas en su apuesta por el *outsourcing*.

Pero, en definitiva, lo que ha marcado los cambios en el sector de *outsourcing* en los últimos años (y lo seguirá marcando en los próximos), es la capacidad de aportar eficiencia a los clientes, de forma que estos se puedan concentrar en su *core business*. Por eso, sólo las empresas de *outsourcing* que aporten eficiencia a sus empresas clientes tendrán un buen futuro.

¿En qué situación empresarial ha de estar una compañía para empezar con sus procesos de *outsourcing*?

Nuestra experiencia nos ha demostrado que el perfil de las compañías que recurren al *outsourcing* es muy variado. Así, hay empresas en sus fases iniciales que, para favorecer un rá-



pido crecimiento, apuestan desde el principio por el *outsourcing*. Por otro lado, hay empresas bien consolidadas que, en un momento dado, analizan cómo conseguir mayor eficiencia y optan por externalizar algunas actividades.

En definitiva, si tuviéramos que buscar un denominador común, este sería el de empresa que busca la eficiencia, ya sea para un crecimiento rápido o para mantener o mejorar su competitividad.

Por tanto, ¿cuáles son los principales beneficios que aporta contratar una empresa de *outsourcing*?

Como principal ventaja, podríamos decir que el *outsourcing* permite a las empresas concentrarse en su *core business*. Además, se pueden beneficiar de la especialización y el *know-how* de la empresa de *outsourcing*. Por otra parte, con el *outsourcing* también se gana flexibilidad en las actividades subcontratadas, se convierten costes fijos en variables y se reduce el pasivo laboral. Y, qué duda cabe, todo lo anterior conduce a una mayor eficiencia.

¿Es por tanto la empresa de *outsourcing* un socio estratégico de la compañía?

Sin ninguna duda: la empresa de *outsourcing* es un socio estratégico para la empresa cliente. Por eso, la selección de esta empresa es clave. Muchas veces la cuestión no es si externalizo o no una determinada actividad, sino con quién la externalizo. En este sentido, es fundamental que los procesos y *tenders* de externalización estén diseñados para elegir al mejor *partner*. Y, por otra parte, la experiencia nos dice que las empresas que plantean sus procesos de externalización con vocación de mantener relaciones de largo plazo con las empresas de *outsourcing* son más exitosas a la hora de llevarlos a buen puerto.

Creo que en los próximos años asistiremos a una decantación, de forma que, en el sector de *outsourcing* irán quedando sólo aquellos actores que puedan aportar esa capacidad de convertirse en socios estratégicos de sus clientes. Y, en paralelo, ca-

da vez más clientes irán entendiendo el *outsourcing* como una alternativa para lograr la eficiencia en ciertas actividades.

¿Cuáles son los elementos clave para ofrecer servicios de calidad en sus actividades?

Yo diría que la calidad de los servicios está basada en los siguientes tres pilares: la experiencia, la coordinación con el cliente y la supervisión. Es evidente que la experiencia, como se suele decir, es un grado: es la que nos hace adelantarnos a las complicaciones que puedan surgir y saber reaccionar cuando no se han podido evitar. Por eso, contar con equipos experimentados, es imprescindible si se quiere ofrecer servicios de alta calidad. Pero no basta con la experiencia para ofrecer un buen servicio: muy especialmente en *outsourcing*, pero también en *facility services*, la coordinación con el cliente es fundamental; así, por una parte, hay que entender bien el funcionamiento de los procesos del cliente y, por otra, hay que saber trasladar al cliente lo que necesitamos de él para poder realizar nuestro servicio de la mejor manera. Y, por último, es de la máxima importancia tener una buena supervisión de los servicios, no sólo durante la fase de puesta en marcha (en que es esencial), sino durante todo el ciclo del servicio. Así, una buena supervisión (basada en unos KPIs adecuados) y un buen *reporting* al cliente son fundamentales para la mejora continua y, en definitiva, para la calidad del servicio.

¿Qué experiencia tiene el equipo de Setland prestando este tipo de servicios?

El equipo de Setland atesora una grandísima experiencia, tanto en *facility services* como en *outsourcing*. Pocos equipos pueden aportar una experiencia de tantos años, con clientes de primer nivel y en servicios tan a la medida de cada cliente.

Y hago especial hincapié en esto último: servicios a la medida de cada cliente. Porque sólo quien está acostumbrado a acometer cada nuevo servicio como un servicio a medida del cliente puede identificar los *drivers* que le permitan adaptarse a las necesidades de ese cliente.

En un mercado muy competido como es el del *outsourcing* y *facility services* empresarial, ¿qué diferencia a Setland de otros competidores?

Creo que nuestra diferenciación viene muy bien expresada en nuestro lema, que he mencionado anteriormente: 'hacemos que las cosas funcionen'. Y para conseguirlo, como también acabo de explicar, es clave la customización de los servicios. Esta capacidad de adaptarnos a las necesidades del cliente y diseñar un servicio a medida, es, sin ningún género de dudas, un elemento que diferencia a Setland de otros competidores. Y aquí juega un papel fundamental la coordinación con el cliente, creando un clima de confianza y estableciendo una relación, como también se mencionaba antes, de socio estratégico.

¿Quién es Javier Díaz-Barceló? Háblenos de su trayectoria profesional y qué valora más de su trabajo diario.

Mi carrera profesional tiene dos etapas bien diferenciadas: una primera etapa en el sector inmobiliario promotor, con actividad principalmente residencial, y que incluyó sendas incursiones en la gestión hotelera y el desarrollo de parques solares, cuando empezaba el primer *boom* de esta actividad (allá por los años 2007 y 2008). Fue una etapa muy interesante, en la que aprendí y disfruté mucho.

En 2011 di el salto al sector de los *facility services*, asumiendo la dirección general de Claro Sol, una empresa histórica del sector. Y la verdad es que esta segunda etapa de mi carrera está siendo también muy enriquecedora. En Claro Sol tuve el privilegio de estar muchos años al lado de un auténtico maestro: Kurt Hegerich, fundador y presidente hasta su fallecimiento en 2020. Aprendí mucho de él y debo decir que, tanto en lo profesional como en lo personal, fue una persona que me dejó una profunda huella.

Creo que el sector de los servicios, muy distinto al inmobiliario que viví en mi primera etapa profesional, tiene algo que te engancha. Y supongo que eso es lo que me ha llevado a iniciar una nueva andadura en Setland, como socio y director general, y de la mano de quienes fueron mis compañeros en Claro Sol: José Manuel Crooke (director comercial) y José Antonio de Lama (director de operaciones).

En mi trabajo diario valoro, sobre todo, el trato humano, tanto con los clientes como con los compañeros del equipo de Setland. Al final, en ambos casos se crean una confianza y complicidad que permiten remar juntos para conseguir los objetivos ■



Fotos: Nina Prodanova