

## ::: Externalización en tiempos de crisis (I) :::

Hablamos de externalización, subcontratación, tercerización, o utilizamos el término en inglés *outsourcing* para nombrar la actividad que lleva a cabo una empresa cuando cede una o varias de sus funciones, necesarias para el desarrollo de su negocio, a un proveedor externo.

La externalización del proceso productivo es algo bastante moderno. Hace unas décadas era impensable que una compañía cediese a otra parte de su proceso de producción o de gestión, sobre todo si se trataba de un sector estratégico dentro de la empresa. Hoy en día esta concepción está cambiando y la competitividad del mercado exige un modelo basado en fusiones, colaboraciones y alianzas.

En España la externalización ha venido unida casi indefectiblemente a las empresas tecnológicas y financieras. Se incorporó tarde, pero hoy el *outsourcing* constituye una alternativa de gestión absolutamente consolidada para la consecución de los objetivos de negocio de organizaciones de todos los sectores de actividad.

La externalización de servicios se ha convertido desde hace apenas unos años en una alternativa ventajosa en la estrategia de las compañías, que han visto cómo pueden centrar todo su esfuerzo en el núcleo de su propia actividad de negocio, mientras que otras partes de ese mismo negocio pueden ser desarrolladas por terceros.

La crisis económica que padece todo el planeta está llevando a las empresas a replantearse la forma de actuación de cara a los próximos ejercicios. Más del 80 por ciento de las empresas tecnológicas confirman que su gasto en servicios de *outsourcing* para los próximos tres años será igual o superior al realizado hasta ahora.

Todas las empresas que han optado por este sistema de subcontratación tienen como primer objetivo la eficiencia operacional, es decir, **ahorro y control de costes**, y con ello la mejora de la productividad.

Otro factor tan importante o más que el anterior es el **ajuste a la demanda**, que permite resolver de forma rápida requerimientos puntuales del mercado y ajustes de desequilibrios estacionales.

La **flexibilidad** que confiere a una empresa poder contar con recursos externos para atender nuevos proyectos, hace que sus expectativas de crecimiento sean más fáciles de conseguir.

No hay que dejar de lado otras ventajas que la externalización puede aportar al desarrollo de la empresa tales como la **mejora del servicio**, el **desarrollo de capacidades** nuevas o el **acceso a conocimientos**.

Todo esto se consigue, en parte, con la cesión directa de las actividades que se consideran no centrales.

Y mientras tanto ¿que sucede en el Sector Editorial?

Tradicionalmente la estructura ideal de cualquier grupo editorial consistía en poder desarrollar todos los procesos de negocio *in-house*, y así controlar todos los aspectos desde la creación hasta la fabricación y distribución

La Asociación Norteamericana de Editoriales Educativas establece que "la externalización de procesos editoriales se ha convertido en una parte muy importante e incluso esencial para las empresas", en la Industria Editorial, esto no solo significa tercerizar servicios de impresión (como muchas empresas han venido haciendo

tradicionalmente) sino también la contratación de trabajos de preimpresión, diseño gráfico, edición, es decir todo tipo de servicio editorial.

En el sector editorial español existen cinco áreas específicas de servicio: 1.-Distribución, 2.-Impresión, 3.-Tecnología digital, 4.-Ilustración y fotografía, 5.-Edición. Tradicionalmente se han tercerizado las funciones de distribución y de impresión por la mayor parte de las editoriales, mientras que se mantenía dentro de la estructura de la empresa el control de los autores y creadores gráficos y de la edición. El acceso a la tecnología digital era exclusivo, por precio y personal a los grandes grupos.

Hoy existen empresas de servicios que cuentan con expertos editoriales que pueden garantizar la terminación un proyecto a tiempo, dentro de un presupuesto predeterminado y con las máximas garantías de calidad. Proporcionan servicios que pueden llevar el desarrollo y la gestión de proyectos editoriales completos o simplemente la maquetación y el diseño, o la producción y fabricación. Aportan desarrollos multimedia y permiten el acceso a la tecnología digital de los editores pequeños.

En definitiva, un editor puede desarrollar todo su proyecto editorial recurriendo a una empresa de **servicios editoriales** sin necesidad de contratar personal complementario para el mismo.

Podemos concluir que las ventajas probadas de la externalización de procesos editoriales son evidentes, el asunto está en decidir si lo que necesita es externalizar el proyecto editorial de principio a fin o simplemente necesita ayuda con una parte del proceso.