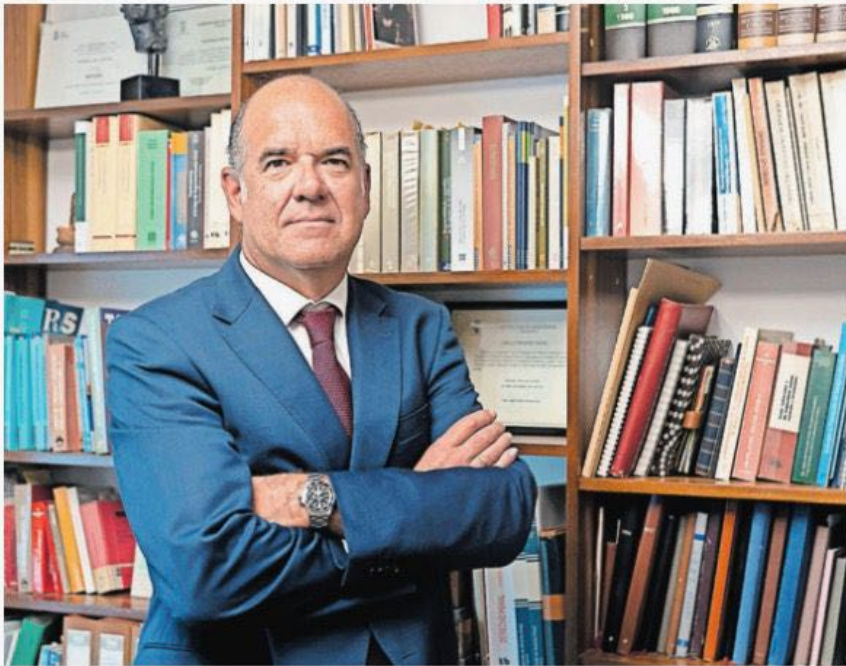


CARRERAS Y CAPITAL HUMANO



Javier Zaballa, experto en recursos humanos. Debajo, Jesús Cabañas, director de operaciones.

Directivos en misión de rescate. Aterrizan, se integran, resuelven y vuelan. Son ejecutivos que salieron del mercado y ahora se contratan a precio de oro. Algunos alcanzan los 1.000 euros al día

Por Susana Carrizosa

Es temporada alta para alquilar talento directivo. Y hay tantas casuísticas como ejecutivos disponibles. Acuden en "misión", como lo llaman en su jerga, para iniciar proyectos, liderar negociaciones, gestionar sucesiones o cubrir vacantes de otros directivos que apuran sus días de vacaciones. Los hay que echan toda la carne al asador en reestructuraciones y los que, entre sus hazañas, cuentan con salvar a más de una empresa. Estos superhéroes de la gestión trabajan con un elevado índice de éxito. "En mi equipo llegamos al 85%", sostiene Jesús Cabañas, director de operaciones y compras, que estos días se halla "en una compleja y delicada misión: rescatar una fábrica de componentes para la construcción".

"Está en concurso de acreedores. La urgencia es máxima porque de ella viven 100 familias y

hay que sacarla adelante". Cabañas es ingeniero industrial y llegó al *interim management* hace 10 años, cuando salió de la empresa danesa LM Wind Power. "Fue una etapa dura que exige mente fría". Y relata cómo lo hizo: "Seguí un programa de desarrollo directivo en el IESE, trabajé a tope el *networking* (clientes, proveedores, compañeros de carrera...) y optimicé mi perfil de LinkedIn". Y resume: "En dos años conseguí hacerme un nombre para venderme". El estudio de *Mercado Interim Management 2024*, realizado por la Asociación Interim Management España, recoge el perfil del directivo discontinuo: es hombre (95%); con una edad media de 55,8 años; menos de 6 años en el ejercicio de la profesión, y experiencia en dirección general, finanzas, operaciones, recursos humanos o compras.

Estos ejecutivos llegan a realizar hasta tres misiones al mismo tiempo, y aunque hay meses en los que no salen proyectos "ne-

Jesús Cabañas trabaja en el salvamento de una fábrica de componentes en concurso

El *interim management* lo ejerce un ejecutivo con 55 años de edad media y 6 de experiencia

cesitamos visibilidad constante", asegura Francisco Páez, presidente de esta asociación. Páez define este perfil como "resolutivo y audaz, acostumbrado a trabajar por proyecto y con gran poder de adaptación". Reconoce que "aquí se llega por necesidad, buscando recolocarse (el 5% lo logra) o por vocación, y no perseguimos quedarnos porque se perdería la mitad de nuestro valor". Según el citado estudio, este perfil opera en pymes y empresas familiares con menos de 100 trabajadores y una facturación inferior a 20 millones de euros. Sobre sus honorarios, un 40% se mueve en una tarifa diaria de 300-600 euros; un tercio la eleva a 600-1.000 euros; un 20% declara menos de 300 euros por día, y un 6%, más de 1.000 euros. "Solemos negociar un 30% más cuando se llega al éxito", añade Cabañas, quien admite: "Somos caros, pero es el precio de resolver problemas difíciles de forma eficaz y en un plazo corto".

Segunda oportunidad

Esta fórmula de segunda carrera es ya habitual en Europa y América mientras que, en España, empieza a coger músculo. "Aquí se apostó por el trabajo indefinido y todo lo que tiene que ver con temporalidad está mal visto", argumenta Óscar Izquierdo, profesor en la Universidad a Distancia de Madrid, Udima. Pero un excedente de exdirectivos en el mercado y la necesidad de talento en compañías, que, además, huyen de los costes fijos, "crean la tormenta perfecta". Izquierdo destaca que son compañías con "madurez en la gestión" las que buscan esta figura, sobre la que reconoce "ciertas reticencias" que tienen que ver "con la privacidad de sus proyectos". Algo que sopesaron en Leche Celta cuando el pasado verano tiraron de un *interim manager* para una sustitución en la planta industrial y un proyecto estratégico de mejora de la competitividad.

"Había reservas para meter a un externo, que iba a manejar información confidencial y en un plazo se iría", confiesa su director de operaciones, Álvaro Calderón. "Firmamos contratos de confidencialidad y nos lanzamos". Califica de "satisfactoria" la experiencia. "Valoramos que el candidato poseyera experiencia en industrias alimentarias en entornos complejos; potencial de garantía de éxito, que generase impacto inmediato e inteligencia emocional para integrarse y gestionar equipos. Y todo ello con plazos". Asegura que "no dudaría en repetir". Sobre otras posibles reservas, Francisco Páez defiende que son rápidos en ejecución: "No nos contagiábamos emocionalmente en las empresas don-

CONGRESO

Con Fran Murcia

En su próximo congreso del 22 de octubre, *Conectando Empresas y Talento Senior*, la Asociación Interim Management España contará entre sus ponentes con Fran Murcia, exjugador de baloncesto y de la selección española y experto en bienestar corporativo. Murcia intervendrá como director de bienestar global de la multinacional aseguradora Howden Iberia. "Buscamos atraer a tantos senior con los que ya no cuenta el mercado para que conozcan el potencial de esta segunda oportunidad", apunta Francisco Páez. "El *interim manager* es una figura laboral ampliamente utilizada en Europa. La demanda llega a casi el 70% y empieza a haber escasez de profesionales", añade.

de operamos y venimos a completar el equipo directivo, no a quitar el puesto a nadie".

Conseguir una misión no es asunto baladí. Más de la mitad la encuentran por sus propios medios y un 40% a través de compañías (proveedores) o profesionales externos (cazatalentos, abogados...). Los más conocidos son los proveedores, cuyo margen gira en torno al 30%. Uno de estos proveedores externos es Servitalent. Su bolsa de 500 directivos atiende diferentes escenarios: "Cubrir una vacante por una salida; transición en la gestión o ausencias de empleados clave", destaca Pío Iglesias, su socio director.

También en estas fechas surgen misiones para poner en marcha: "Proyectos estacionales; implementar cambios en la estructura organizativa o en la estrategia empresarial; acelerar proyectos como lanzamientos de productos, y *mentoring* de perfiles júnior".

Las etapas más calientes para los *interim managers* son "la estival y los meses de diciembre y enero", señala Iglesias, y confirma Javier Zaballa, director de recursos humanos: "Desde junio no he parado de recibir llamadas". Zaballa ha terminado la gestión del proceso de transición del Grupo Suaval relativo a la compra de sus unidades productivas por parte de la firma alemana Kaefer (30.000 empleados). "Las empresas tiran de nosotros porque hay escasez de directivos; porque a veces a los que tienen les cuesta hacer cambios y porque los hay que solo viven pendientes de conservar su puesto", agrega.

