

OUTSOURCING

Introducción:

En un inicio las empresas realizaban todas los procesos ante administración y personal directo aun estos estuvieran o no íntimamente relacionadas con su negocio principal es decir era auto sostenible, posteriormente se dieron cuenta de que para diferenciarse de la competencia era mejor centrar sus esfuerzos en las actividades que eran el corazón de su empresa y dejar en manos de un tercero(gran conocedor del proceso) sus debilidades para así esto lo ayudara a fortalecer la etapa en donde se encontraba su debilidad.

Con el tiempo las empresas empezaron a subcontratar a terceros (externalizar, en ingles el llamado outsourcing) para actividades simples como mensajería, limpieza, viajes, etc. logrando con esto reducir costos y no requerir personal especializado.

Conforme avanza el tiempo la externalización se desplazó a áreas como logística y distribución. Las empresas buscaban una empresa externa especializada en alguna actividad específica.

A principios de 1990 uno de los ejemplos más claros de lo que se denomina “outsourcing estratégico” fue la alianza entre Eastman Kodak e IBM la cual permitía que Kodak se mantuviera centrada en su negocio básico y dejara en manos de IBM la gestión del proceso de datos.

En la actualidad las empresas buscan ser competitivas y cumplir sus objetivos utilizando técnicas administrativas para lograrlo y al mismo tiempo obtener beneficios económicos.

Historia:

El outsourcing inicio en los Estados Unidos en el año de 1940 expandiéndose posteriormente al resto del continente. En los 70's empezó a despuntar en áreas de información tecnológica en las empresas.

Algunas de las empresas pioneras en la implementación del Outsourcing son: Price Waterhouse, EDS Y Arthur Andersen. Para poder definir el hecho de que las empresas transfirieran sus sistemas de información a proveedores se creó el termino Outsourcing en el año de 1980.

“En 1998, el Outsourcing alcanzó una cifra de negocio a nivel mundial de cien millones de dólares. De acuerdo con estudios recientes, esta cantidad se disparara hasta 282 mil millones de dólares.” (FERNANDEZ)

En México el outsourcing apareció hace más de 40 años cuando las compañías contrataban los servicios de vigilancia y limpieza de otras empresa, posteriormente comedores y mantenimiento, hasta llegar a la actualidad donde se incluye reclutamiento, selección de personal, relaciones públicas, sistemas de información, mantenimiento de sistemas, procesamiento de datos, etc.

“La evolución del outsourcing continua y al inicio del nuevo milenio da un paso más, algunas empresas empiezan a externalizar procesos de negocio completos, no considerados estratégicos para la compañía pero con un algo componente tecnológico y capital humano. En su mayoría se trata de procesos administrativos, lo que permite a las empresas centrarse en su negocio principal.” (Sandra Sieber, 2006)

Que es el Outsourcing:

El Outsourcing es un término inglés formado por “out” que significa fuera y “source” que significa fuente, es decir, una fuente externa, con lo cual se hace referencia a la subcontratación, externalización o tercerización. Mediante el outsourcing la empresa cliente transfiere la responsabilidad de cómo hacer las cosas al proveedor y se limita a exigir por medio del precio pactado calidad de servicio

Algunos conceptos de Outsourcing son:

- ✓ “El Outsourcing, también conocido como régimen de subcontratación o prestación de servicios, es una figura jurídica y fiscal que permite a un patrón contratar a través

de una empresa externa y de manera “indirecta” los servicios de uno o varios trabajadores.” (Talavera, 2015)

- ✓ “Outsourcing es cuando parte de los procesos de soporte a la fabricación, administración, venta entre otros, es desarrollada por otra empresa o persona natural que no pertenece a la empresa.” (Carlos, 2011)
- ✓ Un acuerdo en el cual una empresa proporciona a otros servicios que podrían haber sido realizados internamente. Es decir, transferir la responsabilidad del suministro de servicios a un tercero.
- ✓ Es una técnica innovadora de administración que concentra los esfuerzos de las actividades que resultan esenciales mediante la transferencia de terceros a ciertos procesos que no forman parte de la actividad principal de la empresa con el fin de obtener competitividad.
- ✓ Según Ben Schneider “El outsourcing es la delegación total o parcial de un proceso interno a un especialista contratado”
- ✓ Llamado también subcontratación de servicios cuyo fin primordial es hacer más ágiles y económicos los procesos productivos para cumplir de la manera más eficiente los objetivos de la empresa.

En base a las definiciones anteriores se puede definir el outsourcing como: una técnica de administración por medio de la cual se puede subcontratar a una empresa especializada en cierta área que no es el fin principal de la organización; es decir que, por medio de esta técnica se puede agilizar proceso productivos y obtener mayor competitividad.

“Cuando una compañía hace algo que otros pueden comprar o hacer en forma más eficiente, está sacrificando una ventaja competitiva. Concentrarse en aquello que proporciona a una empresa ventaja competitiva. Subcontrate al resto. El outsourcing es una de las herramientas de gestión más importantes de los últimos 75 años” (Ertel, 1999)

Características del Outsourcing:

- ✓ El subcontratado realiza la prestación del servicio bajo su propio riesgo manteniendo así siempre sobre sí mismo la responsabilidad de su ejecución.
- ✓ En la relación laboral se necesita contar con el elemento de subordinación o dependencia.
- ✓ Debe existir un contrato de prestación de servicios donde se marquen las obligaciones de cada una de las partes (contratista y contratante), la tarea encomendada a realizar y el pago por el servicio.
- ✓ El contratista y el beneficiario de la obra deben responder de forma solidaria por las obligaciones laborales contraídas por cancelar a los trabajadores del mismo; esto si, las labores contratadas corresponden al giro ordinario de las actividades del contratante de obra.
- ✓ El contratante no puede interferir en lineamiento y procedimientos del contratado a excepción del resultado final el cual es el fin por el cual se subcontrato.

Clasificación de Outsourcing:

El outsourcing se clasifica en base a las áreas con las que cuenta una empresa en las cuales puede requerir un apoyo externo. La clasificación más común de acuerdo a esto es:

- ✓ Outsourcing de sistemas financieros
- ✓ Outsourcing de sistemas contables
- ✓ Outsourcing de sistemas informáticos
- ✓ Outsourcing en el área de recursos humanos
- ✓ Outsourcing de los sistemas administrativos
- ✓ Outsourcing de actividades secundarias

Modalidades de los diferentes tipos de outsourcing:

- ✓ Colaborativo: Es decir prestar servicios a un tercero por medio de la utilización de la capacidad ociosa en las operaciones para brindar servicios o bien para producir algún producto.
- ✓ “Out-tasking es un modelo de contratación de servicios que permite a las organizaciones encargar a determinadas personas o compañías que se hagan carga de cuestiones específicas de la operación, por ejemplo la impresión de facturas o del desarrollo de sus sistemas de información.” (Sandra Sieber, 2006). El out-tasking es considerado como un paso encaminado a un contrato de outsourcing más amplio.
- ✓ In-house: es el outsourcing producido dentro de las instalaciones de la empresa que contrata el servicio.
- ✓ Off-shoring: también se le llama des localizado y trata de subcontratación de terceros en otros países debido a su bajo costo y otros factores.
- ✓ Right-sourcing: la solución óptima en la elección de la empresa que se selecciona para el servicio de outsourcing.
- ✓ Co-sourcing: la empresa subcontratada ofrece algún valor añadido a la organización que lo contrata. Un ejemplo de valor añadido puede ser compartir riesgos.
- ✓ Off-site: esta modalidad de outsourcing se refiere a que se produce dentro de las instalaciones de la empresa que lo presta.

Fases del Outsourcing (Shneider):

Existe una metodología compleja que se debe seguir para el proceso de outsourcing y estas se describen a continuación:

1. Fase 1.- La planeación

Dentro de esta fase existen 3 actividades fundamentales que son:

- ✓ Elaboración de un plan de trabajo en el cual se detalle el alcance del proceso, las tareas a realizar, responsabilidades, recursos necesarios y todos lo que se involucre en el proceso directa o indirectamente.
- ✓ El diagnostico o evaluación inicial de la factibilidad del proyecto en la cual se delimiten los alcances y limitaciones para el desarrollo del proyecto.
- ✓ La planificación en donde se conjunten todas las actividades a realizar.

2. Fase 2.- La contratación: esta se divide en 3 fases

- ✓ Selección del proveedor: para esta fase es recomendable realizar una descripción del servicio para determinar los requisitos que deberá cumplir el proveedor, se debe investigar cuales son los proveedores potenciales, se debe realizar una precalificación con los criterios ya predefinidos, evaluar a los proveedores y obtener dos o 3 que sean los mejores, seleccionar de manera cuidadosa al proveedor y finalmente revisar la decisión para aumentar la probabilidad de éxito
- ✓ La negociación del contrato debe tratar los siguientes aspectos:
 - *Duración del contrato
 - *Precios y variaciones
 - *incentivos
 - *Responsabilidades de las partes
 - *Manejo de cambios

*Sanciones o penalidades

*termino del contrato

- ✓ Diseño del contrato se realiza con lo que se defina dentro de la negociación del contrato.

3. Fase 3.- La implementación

En esta fase se debe tratar de reducir al máximo el numero de contingencias posibles mediante lo obtenido en la fase anterior con el diseño del contrato. Asi que en esta etapa se elabora el contrato y se debe implementar para asi comenzar con las actividades después del inicio operativo. El cliente debe recibir informes regulares sobre los avances hasta el termino del trabajo.

4. Fase 4.- El control se divide en dos:

- ✓ El control estratégico: en él se realizan suposiciones de los factores externos que coincidan con la actividad de la organización, se evalúan los factores internos que intervienen en el plan estratégico de la organización y se monitorean los resultados, progresos y logros de objetivos, logrando asi identificar los riesgos potenciales.
- ✓ El control táctico: se busca tener un compromiso por parte de los empleados tanto interno y externos para alcanzar las metas mediante la buena comunicación de los objetivos de la organización, determinación de responsabilidades en todos los niveles y la comunicación de información relevante y necesaria para cada una de las áreas.

Motivos estratégicos de las empresas para externalizar:

- ✓ Las empresas necesitan centrarse en su negocio base debido a que existe una elevada competencia en casi todos los sectores
- ✓ La mejora continúa de la relación calidad/precio.
- ✓ Reducir o controlar gastos de operación
- ✓ Debido al cambio tecnológico que existe para poder competir, tomando en cuenta que este en muchas ocasiones no se puede llevar acabo de manera total en las empresas. Entonces es cuando recurren a la externalización para la realización de estos procesos sofisticados.
- ✓ Tener acceso a las capacidades de clase mundial
- ✓ Compartir riesgos
- ✓ Debido a la alta rotación de personal y los altos costos que representan la especialización del personal.
- ✓ Destinar recursos para otros propósitos
- ✓ Otras capacidades pertenecientes a los proveedores debido a su especialización que pueden ser benéficas para la empresa

Ventajas del outsourcing:

- ✓ Se puede liberar carga administrativa
- ✓ Capacidad para suministrar al cliente sus requerimientos al lugar que este indique.
- ✓ El pago de los servicios de outsourcing es deducible de impuestos
- ✓ Todos los miembros de la organización pueden enfocarse objetivo de la empresa.
- ✓ Reducción en los gastos de contratación de personal y recursos humanos.
- ✓ Rebaja en los costos totales de los bienes y servicios adquiridos
- ✓ Optimización de los espacios por medio de su reducción
- ✓ Indicar los consumos de cada puesto o centro de trabajo en un solo estado de cuenta total.
- ✓ Alianzas estratégicas
- ✓ Mejorar la calidad del servicio obtenido
- ✓ Eliminación de procesos
- ✓ Atención especializada

Desventajas del Outsourcing:

- ✓ Se puede encontrar bajo compromiso de trabajo por parte del personal subcontratado.
- ✓ Se puede llegar a tener dependencia con el proveedor del servicio.
- ✓ Se puede llegar a que ningún trabajador se vuelva experto en su área correspondiente debido a la rotación de personal.
- ✓ Se pueden contratar personal de mala calidad debido a la mala elección de la empresa subcontratada y afectar así el desarrollo de la organización.
- ✓ Se puede llegar a perder el control de la producción.
- ✓ Se puede perder de vista las nuevas tecnologías, perdiendo así las oportunidades de innovación.
- ✓ El subcontratado puede obtener conocimientos del producto en cuestión y convertirse un competidor.

Outsourcing en México:

Según la AMECH¹ el outsourcing en México ha generado al menos 140,000 empleos formales que incluyen las prestaciones de ley, no obstante señala que en promedio los trabajadores subcontratados obtienen un sueldo de 7,728.00 pesos. (Escamilla, 2013)

En los esquemas de Outsourcing se debe de proteger a los trabajadores y sus derechos, para esto la Secretaria del trabajo, el Servicio de Administración Tributaria, la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, el IMSS² y la Procuraduría Federal de la Defensa del Trabajo han firmado las bases de colaboración para el intercambio de información.

Las dependencias anteriormente mencionadas firmaron dicho acuerdo para combatir el incumplimiento de las obligaciones laborales y fiscales, es decir, se a registrado una conducta evasiva en la cual se transfieren trabajadores a otras sociedades u organizaciones para evitar el pago de utilidades, impuesto, seguro social y diversas obligaciones laborales.

Claves para la contratación de outsourcing:

1. La empresa debe ser una sociedad mercantil legalmente constituida.
2. La empresa subcontratada debe tener registros de estancias gubernamentales como SAT, IMSS, Infonavit, Infonacot, etc.
3. Debe haber sido dictaminado para efectos fiscales, IMSS, Infonavit e impuestos locales.
4. Debe tener registros patronales para estar seguros de que el personal contratado reciba atención médica en tiempo y forma.
5. La empresa subcontratada debe dar de alta a los trabajadores en la correcta clase de riesgo.
6. La empresa subcontratada debe contar con un respaldo financiero para el cumplimiento de los pagos salariales y el pago de las obligaciones patronales.

¹ La Asociación Mexicana de Empresas de Capital Humano

² Instituto Mexicano del Seguro Social

Importancia de la externalización como elemento del costo en las empresas:

“Cuando las empresas tiene debilidades den los procesos productivos como falta de calidad, poco nivel de producción, cuellos de botellas, falta de tecnología, conocimiento deficiente, falta de nivel financiero para desarrollo del proceso, daños contantes, perjuicios legales, falta de documentación legal y demás problemas que son complicados de solucionar o elementos que, para ponerlos a funcionar de manera óptima , requieren inversión excesiva de tiempo y dinero, se debe pensar, analizar y presupuestar la opción de externalizar el proceso a una empresa fuerte en el desarrollo del mismo. Esto dará fortaleza a la empresa en donde tenía debilidades y además dará tiempo y liquidez para focalizar los recursos en los proceso donde la empresa tiene fortalezas.” (Carlos, 2011)

Conclusiones:

El outsourcing es una tendencia actual de los últimos años que va en incremento para su aplicación exitosa se debe conjuntar los objetivos de la empresa contratante y la contratada para que así tanto los colaboradores de una y de otra estén motivados y trabajen en conjunto para el cumplimiento del mismo objetivo. Se puede obtener beneficios enormes con el outsourcing debido a que las empresas subcontratadas son especialistas en las actividades que se quieren delegar a ellas. No obstante el outsourcing permite que la empresa contratante focalice su atención en su actividad principal y puede delegar las actividades subsecuentes para la realización de la principal. No siempre Outsourcing significa un ahorro por eso es que se debe realizar un estudio extenuante sobre si es lo más conveniente o no para la organización.

Propuesta de tesis:

“Outsourcing en México como una estrategia empresarial”

Agradecimientos:

Le agradezco a mi alma mater el Instituto Tecnológico de Orizaba, al profesor Fernando Aguirre y Hernández quien imparte la materia de Fundamentos de la Ingeniería Administrativa por demostrarnos que somos capaces de escribir artículos de diversos temas, por fomentarnos el habito de la lectura y sobre todo por ayudarnos a darnos cuenta de lo que somos capaces de lograr.

Bibliografía

- Carlos, S. R. (2011). *Guia de costos para micro y pequeños empresarios: una manera facil y sencilla de crecer*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Ertel, D. (1999). Turning negotiation into a corporate capability. *Harvard Businessw Review*.
- Escamilla, V. M. (10 de ABRIL de 2013). *FORBES MEXICO*. Recuperado el 1 de FEBRERO de 2016, de FORBES MEXICO: <http://www.forbes.com.mx/6-claves-vitales-para-el-outsourcing-en-tu-empresa>
- FERNANDEZ, M. A. (s.f.). *EL OUTSOURCING Y LA PLANEACIÓN FISCAL EN MEXICO*. MEXICO: SERVICIOS ACADEMICOS INTERNACIONALES.
- Sandra Sieber, V. J. (2006). *Los sistemas de información en la empresa actual: aspectos estrategicos y alternativas tacticas*. McGraw Hill España.
- Shneider, B. (s.f.). *Outsourcing La Herramienta de gestion que revoluciona el mundo de los negocios*. Grupo editorial Norma.
- Talavera, J. (10 de octubre de 2015). *SoyEntrepreneur.com*. Recuperado el 1 de febrero de 2016, de SoyEntrepreneur.com: <http://www.soyentrepreneur.com/29580-7-preguntas-basicas-ant3es-de-contratar-por-outsourcing.html>