

Ventajas y desventajas del outsourcing

El sistema de contratación externa de empleados ha crecido entre las empresas debido a la crisis; sirve para ahorrar recursos clave a las firmas, pero no incentiva la lealtad de los empleados.

Por: José Antonio Bohon Devars*

CIUDAD DE MÉXICO — En un mundo globalizado, en el que las empresas buscan ser las más fuertes, las más rápidas y las que suba más alto, como en las olimpiadas, es necesario contar con grandes equipos de trabajo. Sin embargo, cuando las empresas tienen crecimientos vertiginosos y en consecuencia sobrepasan su capacidad de reacción por la limitación de los recursos, es necesario que tengan opciones.

Una de estas opciones es el outsourcing, que consiste en que "una empresa contrata a otra para que realice la gestión o ejecución diaria de una función". La empresa contratante deberá transferir parte del control administrativo y operacional a la empresa contratada, de modo que ésta pueda realizar su trabajo apartada de la relación normal de la empresa contratante y sus clientes.

El outsourcing se utiliza en áreas más propicias como informática, recursos humanos, administración de activos e inmuebles y contabilidad, aunque algunas también subcontratan el soporte técnico al usuario y la gestión de llamadas telefónicas, manufactura e ingeniería entre otros.

Para poder explicarlo mejor se tomara un ejemplo clásico, como lo son los llamados call center, donde se da la atención telefónica personalizada al cliente en países tan distantes del lugar de origen del cliente como India, Pakistán, Filipinas, y Uruguay entre otros. Esto constituye una gran ventaja competitiva a las empresas, ya que el costo del call center es mucho menor comparado con tener su departamento de relaciones con el cliente en su propio país.

En un principio, empresas como Dell y AT&T Wireless, pioneras en los call centers, utilizaban recursos de India y Pakistán para sus servicios técnicos y de atención al cliente, por medio de sistemas informáticos que les permitía a los operadores tener disponible la información necesaria para atender a sus clientes. Tuvieron quejas por problemas de comunicación entre los clientes y la plantilla sustituta, los acentos eran muy diferentes, así como el vocabulario empleado. Sin embargo, hoy en día hay empresas que no sólo ofrecen la atención en el idioma del cliente, sino que van más allá, tienen un sistema que identifica de la región del mundo de la que se habla y esto permite que el telefonista que presta el servicio conteste con acento y modismos de la zona donde se genera la llamada, de tal forma que el cliente no nota que lo atienden "del otro lado el mundo".

Como todo, el outsourcing tiene a sus detractores y sus defensores. Antes de analizarlos, es conveniente aclarar que esta práctica es sólo una forma de solucionar el problema del rápido crecimiento de las empresas, no es la panacea universal.

Sus principales críticos opinan que hay cuatro desventajas:

- Los trabajadores subcontratados no son empleados pagados por la empresa, por lo cual no tienen un incentivo de lealtad hacia ésta. No tienen un sentido de pertenencia.
- Son trabajadores contratados por "proyecto", a pesar de que la tarea que realizan suele ser continua. Por este motivo es común la "huida" de los trabajadores si encuentran un empleo de mayor calidad, con lo cual la calidad del servicio se suele resentir, ya que **sustituir a los empleados que se van, no es fácil**.
- La alta rotación de personal de la empresa que ofrece el outsourcing, debido a que sus empleados hacen trabajos muy rutinarios, repetitivos, que no les ofrece **un espacio de promoción o de integración real a la empresa que los contrata**.
- Elimina puestos de trabajo de la empresa contratante porque son los "externos" los que comienzan a realizar las actividades no prioritarias de la empresa.

Los defensores opinan:

- La empresa contratante se puede dedicar a realizar sus competencias clave, **en consecuencia aumenta su rentabilidad**. Se concentran todos los recursos para desarrollar nuevos productos, hacer innovaciones.
- Disminuye los costos de reclutamiento, selección y capacitación entre otros, ya que corren por cuenta de la empresa contratada.
- Permite obtener productos de mejor calidad ya que la empresa se enfoca en eso.
- Reduce el número de tareas rutinarias, para la empresa trasladándolo al outsourcing.

Este sector ha cobrado fuerza y se ha multiplicado trayendo una gran competencia, por lo que las empresas de outsourcing que ofrezcan la mejor calidad a un menor precio son las que sobrevivirán. De hecho, muchas empresas licitan sus contratos, buscando maximizar la calidad del servicio que contratan.

Antes de tomar la decisión de contratar un outsourcing, es necesario

- Identificar la función que va a realizar. Si es de carácter vital para la empresa, si es lo que la distingue o no lo es.

- Considerar el tiempo y volumen de operación por el cuál se va a contratar.
- La confidencialidad de la operación por la que se contrata.
- El tiempo que tardará en implementarse la operación por medio de "externos"
- El destino que tendrán los empleados que actualmente realizan la operación, esto es cuantos se podrán reacomodar dentro de la estructura de la empresa y cuantos tendrán que liquidarse.
- Las condiciones de renovación.
- Establecer los reportes de operación, tanto el contenido como la frecuencia.

Una buena contratación de un outsourcing, es benéfico para la empresa que le permitirá crecer y catapultarse a otro nivel que con sus propios recursos, quizá nunca lo alcanzaría. Evidentemente este beneficio también se derramará a sus empleados.

** El autor es catedrático y titular de Matemáticas así como aspirante al doctorado de la Universidad Anáhuac México Sur. El artículo fue dirigido por Jorge Miguel Fabre Mendoza.*

CNNEXPANSION.com

© 2007 Cable News Network LP, LLLP. A Time Warner Company ALL RIGHTS RESERVED.
© 2006 DERECHOS RESERVADOS EXPANSIÓN, S.A. DE C.V.