

## Outsourcing

Luis Amendola



**Dadas las cambiantes condiciones del mercado, las compañías requieren de una organización lo bastante flexible a fin de que se puedan adaptar rápidamente a las nuevas herramientas de gestión, para poder superar el precio de cualquier competidor, de manera innovadora que permita mantener sus productos y servicios con las características que exija el cliente.**

El OUTSOURCING es la tendencia en la administración moderna que ha permitido a empresas concentrar sus esfuerzos e inversiones en áreas que le son vitales, delegando en otras organizaciones áreas enteras que aun siendo importantes no son fundamentales para la producción.

En consecuencia, el termino OUTSOURCING se utiliza para describir este fenómeno que se esta extendiendo a lo largo de todas las industrias. Posiblemente es parte de un movimiento más amplio de la sociedad para la conformación de un mundo más productivo y menos derrochador, así mismo, plantea a la gerencia delicados retos de relaciones humanas, ya que puede afectar a cualquier empleado y a cualquier gerente que no este dentro de las llamadas VENTAJAS COMPETITIVAS.

Las proporciones de este movimiento, y la diversidad de funciones que comprende, han crecido inmensamente en años recientes y continúan aumentando en forma notable. No obstante, esta técnica esta rodeada de confusión y mala interpretación.

Un mercado cada vez más regulado, por ejemplo el sector eléctrico, influye en la decisión de si ¿Fabricar?, ¿Hacer? o ¿Comprar?, y particularmente con cargas tales como el aumento de la legislación social, mayores presiones sindicales y burocracia.

La libertad que tiene el pequeño proveedor para hacer las cosas sin burocracia organizacional, le da mas libertad al cliente para que se pueda dedicar a tareas más importantes . Una vez que algunas funciones especificas y repetitivas se van al externo, el cliente puede dedicarse con más plenitud a las demandas centrales.

El contratar servicios externos, con personal nuevo, y el dialogo nuevo y fresco que se genera, dan lugar a una mayor creatividad y a un potencial o espontaneidad que antes eran dificiles de encontrar dentro de la organización principal. Por otra parte, el estatus que dentro de las grandes organizaciones, con el tiempo engendra apatía y aburrimiento, mediocridad corporativa y, por ultimo, el fallecimiento de la empresa.

La transferencia de trabajos a pequeñas contratistas reduce la capacidad de los sindicatos al paro de la producción, y disminuye el poder general de los alborotadores internos.

Ferry de Kraker define el OUTSOURCING como el encuentro de nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega absoluta de materias primas, artículos, componentes y servicios. Significa utilizar el conocimiento, la experiencia y creatividad de nuevos proveedores a los que anteriormente no se recurría.

Paule Neale define el OUTSOURCING como la practica de transferir la planeación, administración y operación de ciertas funciones a una tercera persona.

"Por que el Outsourcing" ¿Fabricar?, ¿Hacer? o ¿Comprar? Son preguntas fundamentales en el proceso de Outsourcing. Estas preguntas son válidas tanto para empresas como para individuos.

¿Cuántos de nosotros, por ejemplo, estaríamos mejor si algunas cosas que hacemos en forma rutinaria las transferimos a terceros, lo que nos permitirá disponer de más tiempo para realizar aspectos vitales para nuestros trabajos?.

Anteriormente se tenía la creencia que las grandes empresas iban a sacar del mercado a las empresas pequeñas y a los individuos, que lo grande era fuerte, que las economías de escala pesaban más que la empresa, y que procesos creativos como la investigación y el desarrollo solo era de los poderosos. Hoy todo está cambiando. Inclusive se subcontratan actividades estratégicas como la investigación.

Nuevos servicios que requieran disponer las grandes corporaciones, hoy se están contratando cada vez mas con pequeñas organizaciones, por ser éstas más eficientes, con menores costos de producción, con independencia de los beneficios laborales internos y con menos burocracia.

## Modalidades de Outsourcing.

A nivel corporativo las empresas están adoptando distintas modalidades de Outsourcing, cada una de ellas tiene sus propias particularidades como los Convenios Operativos que corresponden a contratos para la operación y/o mantenimiento de funciones operativas específicas no medulares del negocio de una empresa, mediante los cuales se busca reducir costos, orientar los recursos humanos escasos a su negocio principal, buscar mayor eficiencia y efectividad operativa, y en definitiva disponer de mayor tiempo para dedicarlo a la planificación y comercialización de su negocio. Contratos de Inversión y Operaciones, dentro de esta modalidad se encuentran los esquemas de tipo B.O.O ( Build Own Operate ), B.O.T (Build Own Transfer).

Quisiera completar este artículo con una recomendación que sirvan de insumo para aquellas empresas que están mostrando interés en la implementación de esta modalidad de manejar el negocio. Esta nueva tendencia es indudablemente uno de los desarrollos más importantes de los últimos años en la forma de dirigir las organizaciones .

Las proporciones de este movimiento, y la diversidad de funciones que comprende, han crecido inmensamente en años recientes y continúan aumentando en forma notable.

Posiblemente es parte de un movimiento más amplio de la sociedad para la conformación de un mundo más productivo y menos derrochador. El Outsourcing, como nunca antes, plantea a la gerencia una alternativa de soluciones a los problemas organizacionales que le permite concentrar sus esfuerzos e inversiones en áreas que le son vitales, delegando en otras organizaciones áreas enteras que aún siendo importantes no son fundamentales para el negocio.

Esta técnica aún está rodeada de confusiones y malentendidos, que traen consigo o que involucran riesgos latentes en su aplicación. Por ello resulta importante conocer la naturaleza del proyecto del OUTSOURCING y la metodología que aplica para llevar a cabo esta difícil tarea.

### Referencias y Bibliografía

Steven M. Bragg, Outsourcing: A Guide To...Selecting the Correct Business Unit...Negotiating the Contract...Maintaining Control of the Process, 2000.

Apuntes de Gerencia de Proyectos, PDVSA.

Maurice F. Greaver, Strategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives, 2000.

---

**Dr. Luis Amendola** es Gerente de Mantenimiento Metanol de Oriente, S.A, Pequiven S.A / Mitsubishi Corporation / Mitsubishi Gas Chemical (Japón) Complejo Petroquímico de Oriente José - Anzoátegui - Venezuela. Profesor de Postgrado en Ingeniería y Gestión . Director de Postgrado de Ingeniería de Mantenimiento y Confiabilidad UGMA- Barcelona-Anzoátegui-Venezuela.