



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN No. 8727-02

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA

**Propuesta para la creación de una empresa
de servicios profesionales de Outsourcing, en
la industria manufacturera de Celaya,
Guanajuato.**

Tesis

Que para obtener el título de:

Licenciada en Administración

Presenta:

MARÍA DEL PILAR HERNÁNDEZ ARVIZU.

ASESOR:

L.A.E. LAURA ALEJANDRA MATA AMEZCUA.

Uruapan, Michoacán. 21 de mayo del 2010





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a Dios: Sin el nada soy, ha estado conmigo siempre, abriendo a mi paso puertas y dándome las fuerzas necesarias para llegar hasta donde estoy.

A mi Madre: Por enseñarme a tomar decisiones, por el apoyo constante a lo largo de mi vida y carrera, por estar al pie del cañón siempre que la he necesitado. Por sus atenciones, consejos y paciencia, porque sin duda es una mujer digna de ejemplo a seguir.

A Manuel: Por ser parte fundamental de mi formación como profesionista, pues la escuela de la vida que nos proyecta a mis hermanos y a mí, es de una búsqueda constante de oportunidades, de valores y de amor, solo es cuestión de ir por ellas, aprendiendo de cada una de las experiencias buenas o malas para crecimiento personal.

A mis maestros: Que con su experiencia y sus enseñanzas han sido pieza clave para mi formación, especialmente a la Lic. Laura Alejandra Mata A. que fue mi guía para la culminación de esta tesis.

A mis amigos: Por apoyarme y enseñarme que todo es posible, que no hay límites y que cerrar ciclos es importante, que nosotros mismos somos nuestro reto a vencer.

Sandra Sarabia, por enseñarme a no desistir ante las adversidades de la vida.

Luciano Cruz, por creer en mí cuando no sabía que camino elegir.

Paola Hernández, Alma Madriz, Rodolfo Hinojosa y Salvador González, cada una de sus cualidades, valores, enseñanzas y apoyo durante la carrera, fueron un impulso para seguir a delante.

Y desde luego a el Dr. Carlos Ivan Romero, María Guadalupe Hernández y a todos esas grandes personas, que con su experiencia y sus enseñanzas aportaron algo de si, para que esta meta concluyera.

“GRACIAS”

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
---------------------	----------

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1.- Antecedentes de la empresa.	7
1.2.- Concepto de la empresa.	9
1.3.- El empresario	10
1.4.- Los fines de la empresa.	12
1.5.- Clasificaciones de la empresa.	16
1.6.- Funciones básicas por áreas o departamentos.	17
1.6.1.-Funciones básicas.	20
1.7.- Elementos o recursos que forman la empresa.	26
1.8.- Importancia de la empresa.	29

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DE LA TÉCNICA DE ADMINISTRACIÓN MODERNA

DE OUTSOURCING.

2.1.- Antecedentes de Outsourcing.	30
2.2.- Etimología del Outsourcing.	31
2.3.- Concepto de subcontratación.	32
2.4.- Importancia y aplicación de la subcontratación.	35
2.5.- Funciones básicas de la subcontratación.	37
2.6.- Ventajas de la subcontratación.	39

2.7.- Desventajas de la subcontratación.	42
2.8.- Metodología para la técnica de Outsourcing.	43
2.9.- Contratación de una empresa de Outsourcing.	51
2.9.1.- Aspectos importantes a manejar, dentro de un contrato de Outsourcing.	52

CAPÍTULO III

TÉCNICA DE ADMINISTRACIÓN MODERNA DE OUTSOURCING.

3.1.- Técnicas modernas de administración.	59
3.2.- Puntos básicos para lograr un Outsourcing exitoso.	61
3.2.1.- Revisión de la estructura de una empresa.	61
3.2.2.- Actividades que se pueden y no sub-contratar.	63
3.3.- La selección del proveedor de Outsourcing.	65
3.4.- Efectividad de los servicios.	66

CAPÍTULO IV

PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS PROFESIONALES DE OUTSOURCING. (CASO PRÁCTICO).

4.1.- Metodología de la investigación.	75
4.2.- Objetivo general de la tesis.	76
4.3.- Objetivos específicos de la tesis.	77
4.4.- Muestra y tipo de muestreo.	78
4.5.- Instrumento de investigación.	80

4.6.- Gráficos e interpretación de resultados.	82
4.7.- Generalidades del negocio.	87
4.8.- Información de la empresa.	91
4.8.1- Análisis FODA.	92
4.8.2.- Lista de requerimientos.	94
4.8.3.- Cultura organizacional.	95
4.8.4.- Aspectos legales.	96
4.8.5.- Ubicación.	95
4.8.6.- Descripción del negocio.	98
4.9.- Descripción de puestos.	99
CONCLUSIÓN.	123
BIBLIOGRAFÍA.	126
INTERNET.	127

INTRODUCCIÓN

La empresa es una de las fuentes de crecimiento más importantes de este país, la competencia en el mercado es fuerte y mantenerse dentro de él es aun más, sin embargo es posible crecer y abarcar terreno, aprovechando las herramientas que la administración proporciona.

En el siguiente material de investigación, dentro del primer capítulo, se mencionarán, los antecedentes de la empresa, como ha ido desarrollándose el concepto en el transcurso del tiempo y a lo largo de la historia de la humanidad, donde el empresario es una pieza clave para obtener los mejores resultados en base a los planes y al proceso administrativo.

De igual manera encontraremos la principal función viable de las técnicas administrativas, para la integración armónica de todos los elementos de la empresa, así como explicar de manera detallada cada pieza, los diferentes departamentos y áreas. Adentrándonos en aspectos como los fines de la empresa, de que tipo son y sus clasificaciones. Interrelacionando estos factores entre sí, para el buen funcionamiento, eficiencia y productividad de la empresa.

La resistencia al cambio es uno de los problemas actuales dentro de las organizaciones, ya que aventurarse de pronto a nuevos retos suele representar temor, pues no es fácil arriesgarse sin saber a donde se va a llegar.

Aquí es donde hacemos un hincapié dentro del segundo capítulo para adentrarnos en el tema tan importante de las Outsourcing, empezando por definir que es, el porqué se originan este tipo de empresas, las ventajas y desventajas que tienen, que áreas están cubriendo dentro del terreno empresarial, las técnicas ideales para su clasificación, el análisis y estudio de las especificaciones de una Outsourcing, los servicios que estas ofrecen y la metodología que maneja, así como la relación de trabajo que se formaliza por acuerdo mutuo dentro de un contrato.

Existen hoy en día varias técnicas de la administración moderna que se pueden utilizar como herramientas y estrategias dentro de las organizaciones.

En el tercer capítulo analizaremos la estructura de una empresa, como hacer para lograr un Outsourcing exitoso, revisando las áreas en las que se puede y no aplicar la subcontratación, y elegir en base a esto al proveedor adecuado que cumpla con las características necesarias para mejorar las áreas de oportunidad y lograr no solo la satisfacción de la empresa si no la del cliente.

El Outsourcing mejor conocido en México como subcontratación, es una estrategia efectiva que ha ido aumentando cada vez más.

En el cuarto capítulo veremos el caso práctico que consiste en la creación de una empresa proveedora de servicios profesionales, que se pretende llevar a cabo en la industria manufacturera de la ciudad de Celaya, Guanajuato.

CAPÍTULO I

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.1-ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Basado en la materia de administración de pymes, recordemos que desde las cavernas el ser humano siempre trabajó en grupo, compartiendo lo que conseguía en bienes que ellos consideraban necesarios para poder sobrevivir dentro de su clan y para ser mas específica, un ejemplo eran sus actividades de caza donde los hombres salían para traer consigo la carne y la piel de algún animal y poderlo compartir dentro del mismo.

En el transcurso de la historia crean sus propias herramientas que facilitan su trabajo y comienzan a intercambiar lo que poseían con otros pueblos, creando de esta manera el trueque o como lo llamamos hoy en día, comercio, donde entre los pueblos ya establecidos hacían intercambios de granos, pieles y otros. Así mismo aparece el mercado, donde todas las personas se beneficiaban obteniendo lo que necesitaban para satisfacer sus necesidades.

Después de esto se avanza un poco más en el tiempo y se crea la moneda dándole un valor a cada bien.

De esta manera cada familia que cosechaba un grano, criaba algún animal, fabricaba algún mueble, ya era considerada una empresa y para cumplir con lo que la gente necesitaba o mejor dicho demandaba, tuvieron que emplear a más personas, enseñándoles el oficio y en agradecimiento les daban una retribución económica por su apoyo. Sin duda esto es el gran principio de la revolución industrial.

La empresa como la conocemos hoy en día, es un ente formado por recursos materiales, humanos, capital y técnicos, integrados por una persona apta, capaz de dirigirla de manera correcta, con el fin de obtener utilidades y hacer un bien social, cubriendo algunas necesidades para los seres humanos, dando a estos, trabajo y remuneración económica a cambio de él; también retribuciones a aquellos empresarios que decidieron invertir en alguna de estas empresas.

De igual manera obtienen beneficios tanto la sociedad, como empresario para poder crecer en algunos aspectos dentro de la sociedad en que se vive mediante el trabajo y el capital.

Con lo anterior podemos decir que la empresa es un ente encargado de crear y ofrecer bienes y/o servicios y llevar a cabo un crecimiento económico a favor del país.

1.2-CONCEPTO DE LA EMPRESA

La empresa existe desde hace mucho tiempo atrás en la historia y definirla en este ámbito no será fácil por distintos puntos de vista y definiciones de los diversos autores que ya las han analizado y estructurado según su criterio, sin embargo, estudiando algunas de estas, se consideran importantes y completas las siguientes:

Conceptos de la empresa

Podemos definir a la empresa de formas distintas según el enfoque de estudio que determina cada autor.

En este caso Munch Galindo la define así: “Grupo Social en el que, a través de la administración de la capital y trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad” (MUNCH, 1990:44).

Una segunda definición es la siguiente del autor Agustín Reyes Ponce donde define lo siguiente: “Grupo social en el que, a través de la administración de capital y trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad” (REYES, 1990:44).

Una vez analizadas y comprendidas estas definiciones y en base a ellas podemos decir que:

La empresa es un organismo, que mediante la integración de recursos necesarios para cubrir una necesidad específica, realiza actividades encaminadas a cumplir el objetivo planeado o previsto a favor de la sociedad.

1.3- EL EMPRESARIO

Sin lugar a duda un elemento muy importante dentro de una empresa, sea cual fuese su giro o magnitud, es el empresario, ya que es un punto clave para el éxito o fracaso de la misma.

El empresario es aquel que inicialmente debe contar con un plan de trabajo estructurado, apoyándose en su liderazgo para cumplirlo, transmitiendo la cultura organizacional a todos cuantos participan dentro de la empresa, es capaz de tomar decisiones, de dirigir a sus subordinados, estar alerta ante todo lo que sucede en la empresa, tanto interno como externo a ella, es quien lleva las riendas, quien mediante la adecuada integración de los recursos materiales, económicos, humanos y técnicos obtiene los resultados esperados, previamente planeados.

Es necesario mencionar que de la misma manera que contrae derechos también a la par contrae obligaciones, como la responsabilidad de cumplir con los objetivos, asumir la responsabilidad de los riesgos a los que se esta propenso, dar soluciones a los posibles problemas que puedan presentarse, a demás de la adecuada aplicación y/ò realización del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en otros.

Por lo tanto debe de contar con ciertas aptitudes, conocimientos y habilidades adquiridos, tanto por su trayectoria académica, como por la experiencia adquirida en dado caso, de las cuales dependerá la empresa. Algunas de estas son: ser una persona emprendedora, con iniciativa y visión de crecimiento, saber delegar responsabilidades a sus subordinados, obtener resultados eficientes y satisfactorios, tener una excelente comunicación no solo con los altos mandos si no con toda la estructura organizacional.

En conclusión el empresario es la persona capaz de dirigir y tomar decisiones oportunas, integrando los esfuerzos de los trabajadores con los otros recursos, para el cumplimiento de los objetivos planeados.

(Esta información es en base a los apuntes de las clases de administración y creación de empresas en el semestre 7mo. De la licenciatura).

1.4.- LOS FINES DE LA EMPRESA

Algunos autores prefieren llamarles valores institucionales, otros los manejan como propósitos y unos mas como objetivos. De tal manera que para describirlos e identificarlos en un palabra mas sencilla lo manejaremos como fines de la empresa.

Mucho nos hemos preguntado cual son los fines principales desde antes de crear la empresa, y al final se llega a la conclusión que el principal fin es el que el empresario espera, las utilidades. Esto no significa que los otros fines sean menos importantes, si no que es un complemento en el trabajo diario.

Una de las clasificaciones según Agustín Reyes Ponce donde aclara que son los fines a obtenerse por parte del empresario o los empresarios, es la siguiente:

a) Fines de la empresa objetivamente considerada.

1.-Fin inmediato: “Es la producción de bienes y servicios para un mercado”

2.-Fines mediatos: “Analizar que se busca con esa producción de bienes y servicios”

De esta clasificación que aparentemente es muy sencilla, el autor maneja un beneficio económico remarcado en la empresa de tipo privada, es decir que la sociedad obtiene lo que necesita, la empresa cubre su necesidad mediante los productos o servicios brindados al consumidor y esta obtiene una utilidad independiente de lo que ha invertido, formando un ciclo constante de cubrir la demanda del usuario y cumplir con la producción eficiente y necesaria con la calidad requerida para mejor satisfacción del cliente. Si este ciclo no se cumpliera simplemente la empresa tendría que cerrar por no cumplir con su objetivo.

Por otra parte en el sector público, Agustín Reyes Ponce maneja a este sector como que puede y no obtener beneficios, ya que no se enfoca necesariamente al lucro, si no desinteresadamente a la satisfacción de la sociedad, de poder brindarle los servicios que esta requiere aún cuando se manejasen algunas pérdidas.

Así mismo para seguir con esta clasificación tenemos lo siguiente:

b) Finalidades subjetivas del empresario de las cuales se desprenden otras.

1.-Finalidad Natural: Es aquella que el empresario espera desde el momento de realizar la inversión, es decir las utilidades justas por ofrecer su producto o servicio al consumidor.

2.-Finalidad colateral: Esta se enfoca a la imagen social que persigue el empresario, a la satisfacción que cubre al tener esta responsabilidad social y quedar ubicada como fuente de empleo y contribuya al desarrollo económico del país. Esta finalidad puede confundirse ya que este concepto según Agustín Reyes Ponce, se puede manejar para aquellos empresarios que tienen varias empresas que le den lo esperado y con una más se posicionara mejor en cuanto a imagen.

Y por último dentro de esta clasificación tenemos lo siguiente.

c) Finalidades de otros elementos.

1.-Empleados, técnicos y jefes: Aquí podríamos considerar la pirámide de necesidades de Maslow (Fisiológicas, de seguridad, de estima, pertenencia y autorrealización) donde llevan un orden las necesidades, independientes de su sueldo, y es importante que estén se cumplan de acuerdo a su posición dentro de la pirámide, empezando de la base hacia arriba.

2.-El obrero: Busca cubrir sus necesidades básicas.

3.-El capitalista: Busca cumplir sus expectativas económicas, anteponiendo la seguridad en todos los movimientos de inversión.

Para comprender más esta clasificación, queda representada en el cuadro de la siguiente manera.

Cuadro 1: Los fines de la empresa

a) Fines de la empresa objetivamente considerada.

1.- Su fin inmediato.

2.- Fines mediatos.

- La empresa privada.

- La empresa pública.

b) Finalidades subjetivas del empresario.

1.- Finalidad natural.

2.- Finalidades colaterales.

c) Finalidades de otros elementos.

1.- Por parte de los empleados, técnicos y jefe.

2.- El obrero.

3.- El capitalista.

Fuente: Elaboración propia.

1.5.- CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

Por la variabilidad de clasificaciones de empresas que existen hoy en día contamos con una más, a fin de tener una idea más clara.

La siguiente clasificación que manejamos es de acuerdo a su tamaño, su origen, la aportación de su capital, de acuerdo a su rama y por último de acuerdo a su situación jurídica, quedando de la siguiente manera:

*Por su tamaño

Tamaño/giro	Industria	Comercio	Servicios
Micro	Hasta 30	Hasta 5	Hasta 20
Pequeña	31-100	6-20	21-50
Mediana	101-500	21-100	51-100
Grande	+ de 500	+ de 100	+ de 100

Fuente: (RODRÍGUEZ, 1999:79).

*Por el origen de su capital.

Empresas	
Privada	Su capital es de privados y con deseos de obtener utilidad.
Pública	Su capital es público o estatal para el beneficio social.

Fuente: (MUNCH, 1990:45)

*De acuerdo a su actividad o giro

De servicios	Ofrecen un servicio a la sociedad.
Comerciales	Adquisición de bienes y servicios para comercializarlos.
Industriales	Se dividen en extractivas y de transformación.

Fuente: (Ibid:44)

***Por situación jurídica**

-Colectivas.

-Comandita.

-De responsabilidad limitada.

-Sociedad Cooperativa.

-Anónima.

Fuente (RODRIGUEZ, 1999:91)

1.6.- FUNCIONES BÁSICAS POR ÁREAS O DEPARTAMENTOS.

Por generalidad, la mayoría de las empresas manejan 5 áreas funcionales básicas como son consideradas a continuación.

***Área de dirección general:**

Cuenta con un plan de negocios, guía a la organización en base a objetivos planteados con anterioridad, así como es quien lleva a cabo la toma de decisiones y deben conducir al éxito a la empresa.

***Área de administración:**

Es un punto clave en la organización u empresa, ya que apoya en el funcionamiento de esta, desde el proceso de planeación, organización, dirección y control, hasta contratar y trabajar con personal capacitado para el logro de los objetivos, apoyándose del liderazgo.

***Área contable y financiera:**

Esta es un área que no puede faltar en ninguna empresa, ya que se llevaran a cabo controles de cada uno de los movimientos económicos de la empresa, como flujos de efectivo, registro de entradas y salidas de dinero, pago de impuestos, facturación en otros.

***Área de mercadeo y ventas:**

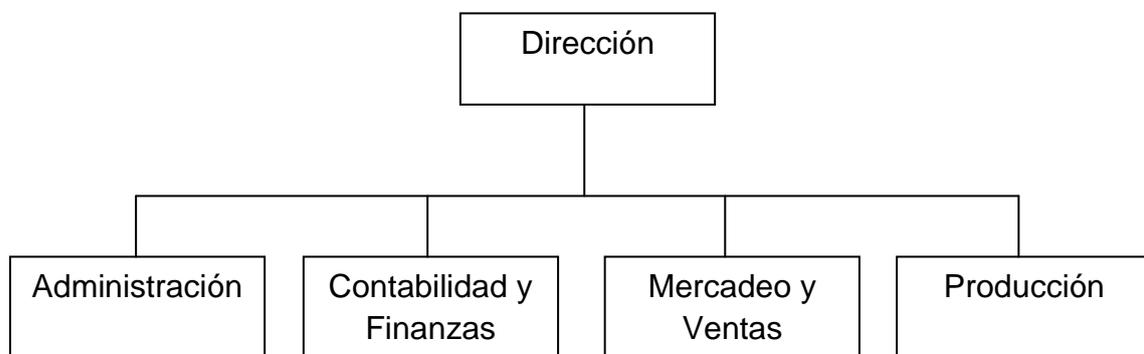
Se llevan a cabo cada una de las estrategias para entrar en el mercado y mantenerse en él constantemente, por medio de planes de mercadeo, y la aplicación del producto, precio, plaza y promoción. Así como la correcta atención a los clientes en el momento de la venta a demás de dar un seguimiento posterior después de la venta, cuando sea necesario, para medir la satisfacción del cliente y corregir las contingencias en caso de ser necesarias.

***Área de producción:**

Es donde se transforma la materia prima, para darle forma al producto o servicio mediante la integración de herramientas necesarias y personal capacitado, en base a las metas propuestas y establecidas por la dirección.

Representado gráficamente de la siguiente manera:

Organigrama de áreas funcionales básicas



Fuente:

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/areafuncional.htm>

1.6.1.- FUNCIONES BÁSICAS.

Después de tener claras las áreas funcionales básicas con las que una empresa debe de contar, podemos pasar a identificar cada una de las funciones que se manejan en cada una de ellas, que según Mûch Galindo es una forma clara de entender más a fondo las áreas de responsabilidad, que maneja una empresa para el cumplimiento eficiente de los objetivos.

Estas áreas son basadas en una estructura ideal y pueden adaptarse según lo que necesita cada empresa, sabiendo de antemano que no todas las empresas son iguales, ni pertenecen al mismo giro, por lo tanto, será de acuerdo a sus necesidades.

Es de vital importancia destacar que cada una de estas áreas trabaja de manera interdependiente y cada una tiene la misma importancia de las otras, que aunque tienen funciones específicas diferentes, trabajan como un sistema, en sinergia bajo una misma dirección, para cumplir el objetivo previsto y obtener los resultados deseados.

Es por eso que a continuación nos adentramos a cada una de estas áreas y representaremos en un cuadro clasificando sus funciones.

a) Producción:

Es el proceso de integración de los recursos y herramientas de la empresa, donde la materia prima sufre una transformación para su posterior venta y cuenta con las siguientes funciones:

Cuadro 2. Funciones de producción.

1.- Ingeniería del producto	<ul style="list-style-type: none">• Diseño del producto.• Pruebas de ingeniería.• Asistencia a mercadotecnia.
2.- Ingeniería de planta	<ul style="list-style-type: none">• Diseño de instalaciones y sus especificaciones.• Mantenimiento y control del equipo.
3.- Ingeniería Industrial	<ul style="list-style-type: none">• Estudio de métodos.• Medida de trabajo.• Distribución de planta.
4.- Planeación y control de producción	<ul style="list-style-type: none">• Programación.• Informes de avances de la producción.• Estándares.
5.- Abastecimientos	<ul style="list-style-type: none">• Tráfico.• Embarque.• Compras Locales e internacionales.• Control de inventarios.• Almacén.
6.- Fabricación	<ul style="list-style-type: none">• Manufacturas.• Servicio.
7.- Control de calidad	<ul style="list-style-type: none">• Normas y especificaciones.• Inspección de prueba.• Registros de inspecciones.• Métodos de recuperación.

Fuente: (MUNCH,1990:52)

b) Mercadotecnia:

Hace uso de las herramientas necesarias para colocar el producto en el mercado, al alcance del consumidor, cubriendo las necesidades de este. Y cuenta con las siguientes funciones:

Cuadro 3. Funciones de Mercadotecnia.

1.- Investigación de mercados.	
2.- Planeación y desarrollo del producto	<ul style="list-style-type: none">• Empaque.• Marca.
3.- Precio	
4.- Distribución y logística	
5.- Ventas	
6.- Comunicación	<ul style="list-style-type: none">• Promoción de ventas.• Publicidad.• Relaciones públicas.

Fuente: (MUNCH,1990:53)

c) Finanzas:

Controla todos los movimientos de dinero manejados dentro de la empresa, donde se debe mantener un flujo constante de este recurso, de tal manera que se apoye a los de más departamentos en sus necesidades. Sus funciones son las siguientes:

Cuadro 4. Funciones de Finanzas

1.- Financiamiento	<ul style="list-style-type: none">• Planeación financiera.• Relaciones financieras.• Tesorería.• Obtención de recursos.• Inversiones.
2.- Contraloría	<ul style="list-style-type: none">• Contabilidad general.• Contabilidad de costos.• Presupuestos.• Auditoría interna.• Estadística.• Crédito y cobranza.• Impuestos.

Fuente:(MUNCH,1990:54)

d) Administración de recursos humanos:

Se toma en cuenta inicialmente el proceso de reclutamiento y selección, donde los candidatos que cumplan con los requisitos estén interesados y entreguen su documentación , para identificar que el objetivo del personal y de la empresa sean los mismos, además de contar con personal apto a llevar a cabo las actividades que su puesto requiera.

Se consideran las funciones siguientes:

Cuadro 5. Funciones de Administración de recursos humanos.

1.- Contratación y empleo.	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento. • Selección. • Contratación. • Introducción o inducción. • Promoción, transferencias y ascensos.
2.- Capacitación y desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> • Entrenamiento. • Capacitación. • Desarrollo.
3.- Sueldos y salarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y valuación de los puestos. • Calificación de méritos. • Remuneración y vacaciones.
4.- Relaciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. • Contratos colectivos de trabajo. • Disciplina. • Investigación de personal. • Relaciones de trabajo.
5.- Servicios y prestaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades recreativas. • Actividades culturales. • Prestaciones.
6.- Higiene y seguridad industrial.	<ul style="list-style-type: none"> • Servicio médico. • Campañas de higiene y seguridad. • Ausentismo y accidentes.
7.- Planeación de recursos humanos.	<ul style="list-style-type: none"> • Inventario de recursos humanos. • Rotación. • Auditoria de personal.

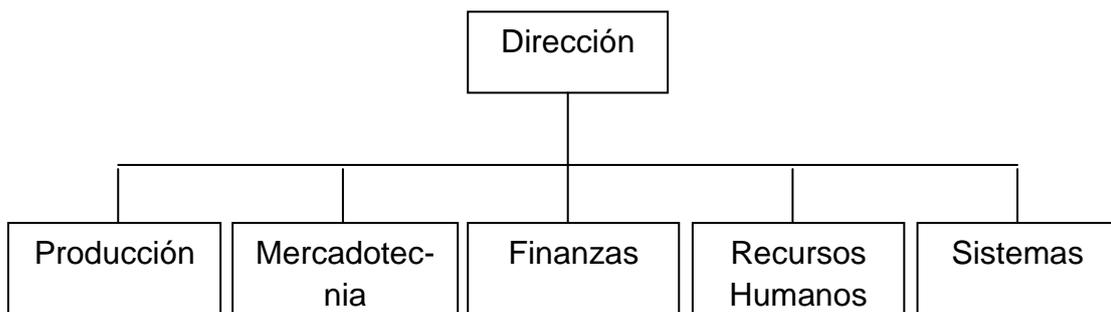
Fuente:(MUCH,1990:54,55,56).

e) Sistemas:

Este departamento se encarga de dar un servicio a los demás departamentos para su correcto funcionamiento y cumplimiento de los objetivos empresariales.

La estructura se representa gráficamente de la siguiente manera:

Estructura funcional de áreas básicas.

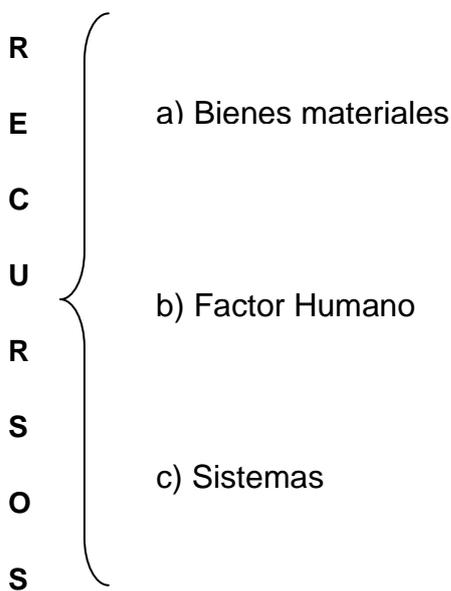


Fuente: (Ibid:57).

Después de analizar esta estructura, nos dimos cuenta que es mucho más completa que la anterior, abriendo la posibilidad de que esta última aplique en mediana y grande empresa, y como se menciona anteriormente, puede ser adaptable según las necesidades de cada empresa.

1.7.- ELEMENTOS QUE FORMAN LA EMPRESA.

La empresa está integrada por algunos elementos que están encaminados a satisfacer al consumidor, ya sea mediante un producto o un servicio, en este caso son tres elementos en base al autor Agustín Reyes Ponce y se representan y explican a continuación.



a) Bienes materiales:

Son aquellos bienes tangibles, necesarios para llevar a cabo las actividades productivas de una empresa.

-Tales como edificios, maquinaria y equipos.

-A si mismo son las materias primas y las materias auxiliares, que mediante un proceso de transformación dejan el producto terminado para colocarlo en el mercado a disposición del consumidor, contando con un límite de este, en almacenes y poder tener un control de acuerdo a la demanda del cliente.

- Parte importante son los recursos económicos ya que sin estos, no se podría dar marcha a las operaciones antes mencionadas.

b) Factor humano:

Este elemento es la parte activa de la empresa, donde es necesaria su intervención para apoyar en la transformación de las materias primas y hacer los productos aptos para su consumo o uso según sea el caso.

-El obrero que realiza sus actividades manualmente y pueden ser calificados y no calificados según sus conocimientos y habilidades para desempeñar sus tareas en determinado puesto.

-Los empleados, que igual que los obreros pueden ser calificados y no calificados, pero sus actividades no son necesariamente manuales si no más bien intelectuales.

-Los supervisores, que están a cargo de vigilar que las actividades de sus subordinados se lleven a cabo tal y como se les indicó.

-Los técnicos, que están encargados de llevar a cabo los diseños de controles generales, nuevos productos, sistemas para obtener la mayor eficiencia etc.

-Altos ejecutivos, que realizan las tareas administrativas de la empresa.

-Por último los directores que deberán guiar a la empresa mediante los planes que han establecido con anterioridad al igual que con la cultura organizacional que los identifica, todo esto para cumplir los objetivos organizacionales.

c) Sistemas:

Como ya sabemos los sistemas son un conjunto de partes interrelacionadas entre sí, que trabajan en sinergia y que están encaminadas al cumplimiento de un objetivo en común.

-Algunos de estos sistemas que se usan comúnmente son los sistemas de producción, los sistemas de ventas y los sistemas de finanzas.

-También los sistemas de organización y de administración, para identificar primeramente la estructura organizacional, las funciones de cada departamento, área y puesto.

Es importante conocer estos recursos como base en una empresa, pues estarán presentes durante todo el proceso administrativo de un producto o servicio, involucrándose hasta fondo para obtener resultados satisfactorios.

1.8.- IMPORTANCIA DE LA EMPRESA

Finalmente para concluir este primer capítulo, las empresas juegan un papel muy importante en nuestro país, ya que contribuyen al desarrollo y crecimiento económico de este. Esto no sería posible sin la integración de las características y requisitos que una empresa debe tener para ser llamada empresa, necesita que toda ella sea coordinada, dirigida y controlada de manera correcta por el empresario, apoyado desde luego por los recursos que se manejan dentro de ella, llegando a una productividad eficiente.

Este desarrollo económico se logra a la par de que la empresa alcanza sus metas y cumple sus objetivos, donde lo ideal es alcanzar el éxito.

Así mismo deberá mantenerse en un ambiente competitivo, innovador, buscando una mejora continua para seguir dentro del mercado, aprovechando al máximo las oportunidades que se le presenten para brindar un servicio o producto que cubra las necesidades de los consumidores.

En el siguiente capítulo nos adentraremos a lo que son las empresas de Outsourcing, como fue en sus inicios, su etimología así como su definición, sus funciones y el alcance que han tenido en la actualidad, aprovechando sus ventajas sin descuidar sus desventajas, con el seguimiento del método a aplicar cuando se pretende trabajar con una empresa de este tipo.

CAPÍTULO II

GENERALIDADES DE LA TÉCNICA DE ADMINISTRACIÓN MODERNA OUTSOURCING.

Aunque en la actualidad el Outsourcing es conocido como una técnica moderna, sus inicios son de ya tiempo atrás en la historia, y ahora se hace presente en las organizaciones para apoyar en los procesos de manera rentable.

2.1- ANTECEDENTES DEL OUTSOURCING.

El Outsourcing según el autor Stephen Robbins es una técnica moderna de la administración. Sus inicios datan de la era moderna, donde ya se realizaba esta estrategia pero no había cobrado tanta importancia como hoy en día, abriendo la posibilidad de seguir ganando terreno al evolucionar al paso de la globalización, surge como respuesta a la crisis de los años 80`S, donde varias compañías se ven obligadas a reducir sus costos, permitiendo al Outsourcing entrar como estrategia de desarrollo.

Con la finalidad de que las empresas de la post-industria se mantuvieran compitiendo dentro del mercado, adoptaron el Outsourcing como una estrategia competitiva, obteniendo beneficios palpables, satisfaciendo las demandas al usuario, ofreciendo un plus en su producto o servicio.

El Outsourcing antes como ahora, consiste en apoyarse y traspasar algunas responsabilidades secundarias a una empresa externa especializada, y de esta manera cumplir con la capacidad de producción que les permita a las empresas y/o industria un crecimiento más rápido en pro del desarrollo propio y del país. Prácticamente siempre ha existido el Outsourcing.

Fuente:

(http://www.geocities.com/christian_schnettler/articulos/OUTSOURCING.htm).

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/outsourcingantonio.htm>).

(<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%209/outsourcing.htm>).

2.2.- ETIMOLOGÍA DEL OUTSOURCING.

Verbo: Outsourcing / Presente participio de externalizar.

Sustantivo singular: Outsourcing/ la transferencia de un negocio función a externa a un proveedor de servicios.

Out-sourcing: fuentes externas.

Fuente: (<http://en.wiktionary.org/wiki/outsourcing>).

(<http://www.derechoycambiosocial.com/revista011/intermediacion%20laboral.htm>).

2.3.-CONCEPTO DE SUBCONTRATACIÓN. (OUTSOURCING).

La subcontratación es una tendencia de la administración moderna, que se maneja actualmente en algunas empresas del país, misma que esta formando parte importante en las decisiones administrativas y ganando terreno día a día a nivel mundial.

Es necesario realizar un preámbulo antes de analizar las siguientes definiciones de subcontratación, para conocer las diferentes formas como es conocida, mencionando que esta primera, es como se le conoce formalmente en español subcontratación, además también se le conoce como externalización y por último en inglés conocido como Outsourcing y su etimología es vista en el punto anterior. Analicemos entonces las siguientes definiciones.

“Contrato en que una empresa encarga a otra la realización de determinados servicios que originalmente estaban asignados a la primera”

(Fuente: Mónica Fernández, mayo 2006).

(<http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Subcontrataci%F3n%20Monica%20Fernandez.pdf>).

“La subcontratación es el proceso económico en el cual una empresa determinada mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas, a una empresa externa, por medio de un contrato”

Fuente: (<http://es.wikipedia.org/wiki/Subcontrataci%C3%B3n>).

De lo anterior podemos definir: La subcontratación es una estrategia de la administración en la cual existe una relación formal por medio de un contrato, donde una empresa externa presta sus servicios a otra, maximizando su eficiencia y minimizando costos.

Dentro de esta definición están involucradas tres partes.

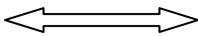
1.- La empresa: Esta es la que requiere el servicio, por lo tanto decidirá con cual empresa de subcontratación quiere trabajar o cubre las necesidades que espera.

2.- La empresa subcontratada: Una de sus actividades mas importantes después de ser elegida, es la de reclutar, seleccionar y contratar personal para que este trabaje para la empresa que se le indique, garantizando que el personal sea el adecuado y cumpla con sus responsabilidades.

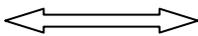
Es decir es la encargada de administrar al personal y debe cumplir con las obligaciones tributarias, y capacitarlo entre otras.

3.- El trabajador: Es contratado por la empresa subcontratista dándole las indicaciones necesarias respecto a las actividades que tendrá que realizar durante su jornada laboral, además estas actividades serán supervisadas por la empresa que contrata el servicio, de manera que esto garantice igual o incluso mejor calidad de los productos y servicios.

El esquema de contrato entre estas tres partes, en primer estancia está la empresa que requiere el servicio, en segundo estancia se encuentra la empresa de subcontratación y en tercer estancia tenemos al trabajador, que son representados de la siguiente manera:

Empresa que requiere el servicio  Empresa subcontratista

En primera estancia, el contrato se realiza entre la empresa que requiere el servicio de personal y la empresa subcontratista, que la proveerá de este personal, existe una relación directa entre ambas. Y mediante el cual obtendrán los derechos y obligaciones según corresponda a cada una de ellas.

Empresa subcontratista  Trabajador

En segunda estancia, el contrato es entre la empresa subcontratista y el personal o trabajador que mediante el proceso de reclutamiento se llegara al contrato, teniendo relación directa.

Empresa que contrata el servicio  El trabajador

Por último existe no precisamente un contrato si no una relación laboral de dirección de la empresa que contrata el servicio con el trabajador, donde se le supervisaran las actividades que este realice, y por lo tanto contrae la obligación de realizarlas.

2.4.- IMPORTANCIA Y APLICACIÓN DE LA SUBCONTRATACIÓN.

Como vemos hoy en día la globalización avanza a pasos agigantados, y las empresas deben innovar, crear, rediseñar para no quedarse obsoletas en el camino buscando ser competentes, asegurando su permanencia dentro del mercado, ya que ellas son un pilar fundamental para la economía y desarrollo de los países.

Y es aquí donde la subcontratación puede considerarse como una ventaja competitiva y tomar un papel importante, puesto que las empresas deben

enfocar sus recursos en obtención de resultados eficientes. Generando beneficios en una relación donde se trabaje a la par con la empresa contratante y la subcontratada, facilitando el trabajo y solucionando problemas.

De esta forma se generan fuentes de empleo y por consecuencia se mejora el nivel de vida y desarrollo de las personas involucradas en este proceso.

La subcontratación no es importante por si misma, si no por el personal externo contratado, para realizar las actividades demandadas por la empresa contratante, estas actividades serán realizadas dentro de esta, garantizando desde luego un trabajo de calidad.

Esto sucede cuando la empresa que requiere el servicio delega algunos procesos o servicios a una compañía externa previamente seleccionada, para que esta se haga cargo y a la vez se obtengan benéficos adicionales como mantener la calidad o incluso mejorar la calidad de los productos o servicios y como lo hemos venido viendo se optimizan los recursos y se reducen los costos.

Desde luego que la empresa subcontratada debe de contar con la experiencia en el área, además de la seriedad y responsabilidad que garantice los resultados

esperados. Y aunque esta no forme parte formalmente de la empresa contratante, si tiene responsabilidades con ella.

Fuente:

(http://148.206.107.10/biblioteca_digital/estadistica.php?id_host=6&tipo=ARTICULO&id=2470&archivo=9-160-2470kpp.pdf&titulo=Importancia%20de%20las%20redes%20de%20producci3n.%20El%20caso%20de%20la%20subcontrataci3n)

2.5.- FUNCIONES BÁSICAS DE LA SUBCONTRATACIÓN

Actualmente pasamos por tiempos difíciles, donde la crisis económica ha afectado a todas las empresas, pequeñas, medianas y grandes, según SGS Team S.R.L. consideran necesario que las empresas tengan la opción de recurrir a las empresas subcontratadas para reducir los costos en los procesos productivos, y de esta manera se puedan enfocar a sus funciones principales y cumplan con su ciclo de producción. Por lo tanto no solo se reducirán los costos si no que aumentaran las utilidades, abriendo la posibilidad de crecer y que esto no genere excesivas inversiones.

Adicionalmente la subcontratación es también una herramienta muy útil para que las empresas puedan desarrollarse y mantenerse en competencia dentro del

mercado. Y como lo maneja la fuente “Es una manera de cambiar la cultura corporativa”. Mantener la ventaja competitiva de una empresa no es tarea fácil sin embargo se puede llevar a cabo gracias a la subcontratación.

Una de las funciones que consideramos mas importantes por la cual la subcontratación debe ser una opción, es la de simplificar en la complejidad de los procesos, operaciones, actividades etc. Esto le permitirá tener un control de las operaciones. De esta manera la empresa podrá seguir innovando y avanzando al mismo paso que la globalización.

Considerando lo anterior podemos determinar algunas funciones claves que guían al éxito a la empresas.

- La reducción de costos, y control de los gastos.
- Apoyo en los procesos para que la empresa se enfoque en sus funciones principales.
- Control del personal, en nómina, contratos y lo que esto implique.
- Facilitar la realización de funciones que son un poco complicadas logrando su control.
- Proveer de personal adecuado y capacitado para el puesto.
- Lograr mayor eficiencia en sus procesos.
- Apoyar en temporadas de demanda alta, conservando y mejorando la calidad.

Estas funciones le permitirán a la empresa tener un mayor control, puesto que no desviara su atención a procesos que se pueden realizar por un tercero, aprovechando los beneficios que la subcontratación trae consigo, además de compartir los riesgos de las operaciones y obtener utilidades que bien pueden ser destinadas al desarrollo de la propia empresa si esta así lo desea.

Fuente:

(http://www.sgsteam.com.ar/Articulos/Tendencias/art3_tend.htm)

Producido por SGS Team S.R.L. Washington 2757 1ºC Tel/Fax: 4545-9105)

2.6.- VENTAJAS DE LA SUBCONTRATACIÓN

No fue hasta finales del siglo, que la subcontratación empezó a tener mayor aceptación como un medio para que las empresas obtuvieran mayores beneficios en tiempos más cortos, donde se toman en cuenta las capacidades de los empleados y su especialización para seguir evolucionando con este concepto.

Por la importancia que el cliente tiene, en pro de conservarlo y este siga recomendando los productos o servicios de una empresa, se debe contar además de la ventaja competitiva, con un control en los costos de producción, calidad y demanda.

A si mismo al adquirir el servicio de un tercero, este caso una empresa de subcontratación, la empresa contratante lo hace con el fin de obtener beneficios que le apoyaran a lograr una mayor funcionalidad y desde luego reducir sus costos de producción, como lo hemos venido manejando desde puntos anteriores, tomando en cuenta que el Outsourcing está ganando cada vez mas terreno en la actualidad y se considera seguir abarcando más en un futuro.

La empresa deberá definir su rumbo, preocupándose únicamente por aquellas áreas, procesos y actividades clave que le permiten que siga bajo control y en base a esto determinar cuales son aquellas funciones en las que la empresa de subcontratación se deberá ocupar.

De tal manera que las ventajas o beneficios de contratar una empresa de Outsourcing son las siguientes:

- Disminución de los costos en manufactura, inversiones y equipos generales.
- Toma de decisiones oportuna, por la variabilidad del ambiente externo a la empresa.
- Eficiencia en las áreas claves de la empresa.
- Utilización eficiente de los recursos.
- Responsabilidad compartida con la empresa subcontratada.

- Reduce los tiempos de entrega, mejorando la calidad del producto o servicio.
- Disminución de rotación del personal.
- Colocación de la persona con características adecuadas para el puesto.
- Ventaja competitiva ante la competencia en el mercado.
- Apoya en la mejora continua de la empresa.
- Disminución de tiempo en la capacitación del personal.
- Mayor flexibilidad para los cambios, según las demanda de mercado que se tenga.
- Especialización para la realización de las actividades específicas.
- Optimización de recursos humanos.

Estas ventajas dan un valor agregado al producto y/o servicio, satisfaciendo las necesidades del cliente el cual percibe esta calidad. Y la dirección se encarga de los aspectos realmente importantes de la empresa.

Fuente:

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/43/outsourcing.htm>).

(http://www.rinconcastellano.com/trabajos/outsourcing/2_outsourcing.html

www.manufacturaweb.com).

2.7.- DESVENTAJAS DE LA SUBCONTRATACIÓN

Como ya vimos las ventajas, también existe la contraparte que son las desventajas y es conveniente analizarlas par poder tomar una decisión, podemos mencionar las siguientes:

- Puede existir el riesgo de no tener el control absoluto de los procesos y llegar a depender de los terceros en cuestión.
- Correr el riesgo de que la información manejada dentro de la empresa sea utilizada para beneficio de los proveedores subcontratados.
- Es importante evaluar los costos que el Outsourcing conlleva ya que podría ser contraproducente.
- La empresa se aleja del conocimiento de las nuevas tecnologías para seguir innovando.
- Como el proveedor del servicio esta dentro de la empresa, puede conocer el proceso del producto o servicio y voltear la moneda para ser competencia.
- No seleccionar al proveedor adecuado, con la especialización que se requiere, un alto grado de confiabilidad y resultados eficientes.

Fuente: (<http://www.masconsulting.com.ar/Documentos/a%20articulos%20pdf/06-03-01%20Ventajas%20de%20tercerizacion%20-%20Lledo.pdf>)

(<http://www.biblioteca.uson.mx/digital/tesis/docs%5C17280%5CCapitulo3.pdf>)

Fecha de consulta: 22 de junio del 2009

2.8.- METODOLOGÍA DE LA TÉCNICA DE OUTSOURCING

Inicialmente la empresa debe de contar con una lista de verificación, de los pasos a seguir cuando se pretende llevar a cabo un proyecto como es el Outsourcing.

Lista de verificación

1.- Logro al compromiso: Se debe realizar el análisis de las funciones que serán transferidas a un tercero con las capacidades y especializaciones necesarias para realizarse de manera correcta y así exista en compromiso mutuo entre ambas empresas.

2.- Líder adecuado para el proyecto: Seleccionar a la persona competente para dirigir satisfactoriamente este proyecto, siendo recomendable una persona externa a la empresa. El cual deberá contar con la autorización para seleccionar

al proveedor por medio de una licitación. Esta responsabilidad de elección del líder recae sobre el director ejecutivo.

3.- Diseñar detalladamente una metodología: Para este diseño se deberán analizar y/o evaluar los beneficios, los riesgos, los costos y posibles proveedores, para en base a estos datos, tomar dediciones.

4.- Elaboración del plan del proyecto: Se debe de contar con un plan minucioso y detallado de las actividades que se deban llevar a cabo y como se tendrán que realizar, donde se incluya un informe de hallazgos para darle seguimiento a estos y solucionar por medio de propuestas las posibles contingencias. En caso de contar con varios planes de este proyecto no esta de mas la selección del plan idóneo que cumpla con las necesidades y se obtengan los beneficios esperados.

5.- Equipo para el proyecto: Este será elegido por habilidades de cada uno de sus integrantes siendo guiados por el líder del proyecto quien a su vez deberá entregar resultados a la dirección.

Posterior a esta lista que previamente debe tener la empresa que requiere el servicio del Outsourcing, entonces podemos proceder a la metodología de la técnica.

Metodología de la técnica.

La empresa prestadora de servicios se deberá realizar un análisis de la organización a la que apoyara con las actividades, para determinar en que situación se encuentra y que es lo que necesita, de esta forma la podrá apoyar específicamente en sus necesidades.

Como comenta Leonardo Rodríguez, ya no estamos en los tiempos, en que las empresas absorbían todos los costos que generaba producir un producto para después de terminado, el cliente pagara por el un precio elevado, tampoco tiene que haber ineficiencias, sino optimización de los recursos aprovechando la especialización.

Puede darse el caso que exista desconfianza por parte de la empresa que requiere el servicio, pero el proveedor debe contar con la especialización y responsabilidad para manejar aquella información confidencial de los procesos.

Esta metodología es una herramienta para ayudar a identificar aquellas áreas que necesitan ayuda especializada y en las cuales se le puede apoyar, también apoya en la planeación para que esta se lleve a cabo con la integración del equipo del proyecto.

A continuación se presentara un cuadro donde representa paso a paso la metodología de la técnica de Outsourcing.

Cuadro 6. METODOLOGÍA DE LA TÉCNICA OUTSOURCING

Pasos de la metodología	Preguntas a contestar de cada paso
0.-Inicio	1.- ¿Qué se hace en este paso?
1.-Evaluación	2.- ¿En cuanto tiempo se realiza?
2.- Planeación	3.- ¿Quién debe participar en el?
3.-Contratación	4.- ¿Qué se entrega para su realización?
4.-Transición	5.- ¿Qué se decide?
5.-Administración	

Fuente:

(http://www.geocities.com/christian_schnettler/articulos/OUTSOURCING.htm)

***Inicio**

En este paso se determina y visualiza el alcance a lograr con el Outsourcing, recomendando una duración entre dos a cuatro semanas.

El gerente ejecutivo o el miembro del congreso es quien será el iniciador de este primer paso y se manejará un documento para dar formalidad, plasmando el alcance de este proyecto así como las actividades administrativas y concluirá revisando o no los beneficios estratégicos.

***Evaluación**

En este punto se evaluará que tan viable resultará trabajar mediante el Outsourcing, analizando sus límites y el alcance que se tendrá, de tal manera que se identifique la parte donde se obtengan los resultados que se esperan.

El tiempo recomendado para cubrir este paso dentro de un cronograma es de cuatro a seis semanas, tiempo en el cual participará un equipo reducido de personas que serán dirigidas por el patrocinador pudiendo ser algún gerente de un departamento que no este directamente involucrado y no le afecte de ninguna manera los resultados que obtengan de esta evaluación.

Se entregara un estudio de esta evaluación para ver si es o no factible hasta este punto y poder avanzar al siguiente.

***Planeación**

Se afinarán y se establecerán los criterios mediante los cuales deberá aplicarse la licitación, trabajando en esta planeación un mínimo de 8 semanas y un máximo de 10, en este tiempo trabajara el equipo integrado en el paso 1 a demás de una persona del departamento de compras, departamento jurídico y una mas de recursos humanos.

Se entregarán los pasos a seguir del plan de la licitación con las descripciones y borradores del servicio que se requiere, a demás de proporcionara una estrategia

guía para cuando se corra el proceso de la negociación hacia con los proveedores. Decidiendo con que proveedor se trabajara y con cual no.

***Contratación**

Este proceso es un poco largo ya que se debe contar con la seguridad de haber realizado correctamente el proceso de licitación, ocupando un tiempo de tres a cuatro meses, tiempo en el cual se selecciona al contratista con el que se llevará la relación de trabajo, contando con un proveedor de respaldo. Participa el equipo de trabajo de la etapa de planeación, además de los contratistas y socios, también si es necesario pueden incluir asesores externos.

Inicialmente se entrega la invitación a participar en la licitación, adicionalmente se entregan los acuerdos del nivel del servicio que se requiere así como los encabezados de este acuerdo.

Posteriormente se entregara el plan de trabajo para el subcontratista y de aquí se entregaran los documentos necesarios para darle formalidad y dejar establecidos los derechos y obligaciones de las partes comprometidas, por medio de un contrato.

La empresa que contrata este servicio que decidirá todos los pormenores de la celebración del contrato, como el tiempo que requerirá el servicio, para quien lo requiere, los indicadores de medición etc.

*** Transición del servicio**

Se establecen los procedimientos para la correcta administración de la función subcontratada, transfiérela personal y la responsabilidad de las operaciones a realizar según se haya acordado, en un tiempo de dos a tres meses, en el cual participa el equipo central de la planeación en integración con el gerente de la función subcontratada, el departamento de recursos humanos, usuarios del servicio, gerencia y proveedor.

Se le entregara a la empresa subcontratada la responsabilidad de manera formal mediante el plan de transición a llevar a cabo durante la duración de su contrato a demás de los documentos de administración y revisión correspondientes.

Decidiendo la fecha en que se iniciara el servicio y los procedimientos para su término.

*** Administración**

Se revisará continuamente el contrato para ver su cumplimiento.

Se planean las futuras negociaciones para realizar los cambios necesarios, esto durará el tiempo que se haya establecido en el contrato, que puede ir de uno a cinco años aunque comúnmente es de tres a cinco años.

Participa un representante de cada parte, uno para la empresa que contrata y uno por parte de la subcontratada además del responsable de la administración del contrato y del proveedor.

Entregando un servicio de calidad que cumpla con las especificaciones acordadas en beneficio del sano cumplimiento del contrato, con las revisiones necesarias para poder evitar contingencias o en su caso solucionarlas a tiempo. Con la verificación anual se podrá decidir si se renueva la contratación.

Fuente:

(http://www.geocities.com/christian_schnettler/articulos/OUTSOURCING.htm)

Diagrama de flujo de la metodología de la técnica del Outsourcing.



Fuente: Elaboración propia.

2.9.- CONTRATACIÓN DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING.

Para adentrarnos en un contrato de Outsourcing es necesario conocer la siguiente definición:

Contrato:

“Se trata del acuerdo entre dos o más partes, mediante el cual se obligan los contratantes a dar, hacer o no hacer alguna cosa, que vienen especificadas claramente en el mismo.”

Fuente: (<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeContrato>).

Entonces podemos definir lo siguiente de un contrato de Outsourcing :

Es aquel documento donde la empresa contratante solicita la prestación de un servicio a la empresa subcontratada especializada, realizan un acuerdo formal estableciendo los derechos y obligaciones de ambos, así como las cláusulas a seguir y a cumplir por el tiempo acordado.

Dentro de este contrato los puntos sugeridos para mantener una relación sana de trabajo y lo más clara posible son los siguientes:

2.9.1.- ASPECTOS IMPORTANTES A MANEJAR DENTRO DE UN CONTRATO DE OUTSOURCING.

- **Partes que intervienen:** Una es la parte que contrata el servicio de Outsourcing la cual define las actividades y algunas de las responsabilidades que se deben realizar dentro de su empresa. La otra es la que prestara el servicio que se le indique puesto que es la experta para llevar a cabo las actividades para la que será contratada, a esta le podemos llamar subcontratada.

En base a las partes podemos puntualizar los derechos y obligaciones de cada una de las partes.

DERECHOS DE LA EMPRESA CONTRATANTE.

a) Definir el objeto del Outsourcing: Cual es la necesidad de contratarlo, cuales serán sus funciones, que beneficios se obtendrán etc.

b) Supervisar a la empresa subcontratada: Revisar que cumpla con las actividades acordadas y establecidas de tal forma que sean realizadas con calidad y tengan como resultado una mejor productividad.

c) Ejercer sus derechos de propiedad intelectual: Se da el caso en algunas empresas donde el personal crea en base a su experiencia y conocimientos, manuales de procedimientos, planes, programas y más, mismos que son

apoyados y aprobados para llevarlos a la práctica, es por eso que todo este tipo de información quedara inmediatamente como propiedad de la empresa.

d) Mantener la propiedad de los bienes trasladados al Outsourcing. La maquinaria, herramientas, o cualquier artículo utilizado para llevar a cabo las actividades de la empresa subcontratada seguirán siendo propiedad de la empresa contratante.

d) Coordinar la estrategia mas conveniente: Para mejorar la productividad de la empresa contratante, con el apoyo de empresa la subcontratada sin que esto confunda la relación de trabajo que se pacto.

OBLIGACIONES DE LA EMPRESA CONTRATANTE.

a) Determinar los alcances: En cuanto a la delegación de las actividades que deberá de realizar la empresa subcontratada de Outsourcing.

b) Facilitar información: Proporcionar a la empresa subcontratada la información necesaria que esta tenga la facilidad de realizar su trabajo eficientemente.

c) Supervisar el cumplimiento de las actividades: El que la empresa subcontratada sea especialista en realizar las actividades para lo cual fue contratada no significa que no se dará un seguimiento a su trabajo, por el contrario se supervisara a medida que este avance hacia el plazo de la terminación o renovación del contrato.

d) Retribuir a la empresa subcontratada: Como bien sabemos, cada trabajo realizado es acreedor a una remuneración, de igual forma aplica para la relación de trabajo entre empresa contratante y subcontratada.

DERECHOS DE LA EMPRESA OUTSOURCING.

a) Ser autónoma: Puesto que goza de llevar el control jurídico, administrativo y económico de las actividades que realiza como una empresa prestadora de servicios.

b) No se subordina: Aunque trabaja para una empresa y esta le otorga la información necesaria, no recibe órdenes, ni tareas especiales diferentes a las ya establecidas, ya que una empresa es independiente de la otra, aunque ambas trabajen por el mismo plan u objetivo.

c) Trabajar para otras empresas: Como es una empresa especializada y contando con personal suficiente, puede trabajar para otras empresas que requieran sus servicios siempre y cuando no se viole el pacto de exclusividad y/o confidencialidad.

d) Recibir información: Contar con la información de la empresa que los contrata, siempre y cuando esta sea útil y propicie un mejor desempeño y productividad.

e) Ser retribuido: Por el hecho de prestar un servicio por ley o como derecho a cambio de su trabajo recibe una retribución.

OBLIGACIONES DE LA EMPRESA DE OUTSOURCING.

a) Personal Capacitado: Desde el momento de la contratación del personal que estará a su cargo, debe evaluar sus habilidades y contratar aquellos que cuenten con la experiencia o capacitación para realizar el trabajo de Outsourcing.

b) Respetar los derechos de propiedad intelectual del cliente (empresa que los contrata).

c) Mantener confidencialidad y exclusividad del cliente: Como ya lo vimos anteriormente la empresa esta obligada a usar la información que se le brinda únicamente a favor de la misma.

d) En caso de pérdida de bienes o documentos: Responsabilizarse de ellos y acatar a las condiciones que la empresa contratante exija.

e) Presentar informes periódicos: Por acuerdo mutuo se establecerá un tiempo determinado para que se entreguen los informes del trabajo realizado.

f) Lograr resultados: De acuerdo a lo pactado, con las responsabilidades correspondientes.

g) Cumplir con algunas otras cláusulas establecidas.

- **El tiempo o duración de la relación de trabajo:** Es de vital importancia definir el inicio y el fin de las actividades que se llevaran a cabo para la empresa contratante pues debe quedar lo suficientemente claro para evitar contratiempos. Usualmente su duración es de cinco a diez años y se

anticipa su revisión cuatro ò seis meses antes de su vencimiento ya sea para terminar con esta relación de trabajo o para su renovación.

- **La confidencialidad que debe tener:** Ya que la empresa subcontratada es independiente, debe tener un alto grado de confidencialidad pues estará dentro de la empresa contratante y por lo tanto sabrá información confidencial que se maneja dentro de la misma.
- **Exclusividad:** Es necesario dejar este punto en claro ya que sería un poco peligroso que la empresa subcontratada trabajara también para otra empresa del mismo giro, ya que habría cruce de información aún cuando se tratara el punto anterior de confidencialidad, los dos puntos van de la mano. Aunque la empresa subcontratada está en su derecho de hacerlo siempre y cuando cumpla con sus obligaciones.
- **El objeto:** Es decir la o las actividades que realizará el personal de la empresa subcontratada durante el tiempo acordado.
- **Lo bienes:** Aquellos que sean necesarios y propiedad de la empresa contratante para que la empresa subcontratada pueda realizar su trabajo.

Fuente: (<http://www.ejournal.unam.mx/bmd/bolmex122/BMD000012206.pdf>),
(<http://www.scribd.com/doc/2941070/ANALISIS-DE-UN-CONTRATO-COMPLEJO-EL-OUTSOURCING>).

Como ya vimos aunque el Outsourcing se practicaba desde la edad media, lo conocemos en la actualidad como una técnica moderna, esto debido a que con el paso del tiempo, se han implementado algunos controles de calidad y mejora continua, que permiten obtener mejores resultados, así como el cumplimiento de los objetivos.

Por lo mismo es una herramienta que se puede utilizar estratégicamente para cumplir y rebasar las expectativas que los clientes tienen y demandan.

El Outsourcing de manera sencilla no es otra cosa que la subcontratación de un tercero especializado, para realizar actividades secundarias, mientras que la empresa que contrata se dedique a las principales. Formalizan su relación por medio de un contrato para llevar la relación adecuadamente.

En esta relación de trabajo existen ventajas para ambas partes, ya que mientras una crea fuentes de empleo apoyando al crecimiento y desarrollo social, a la par minimiza sus costos y aumenta su productividad, eficiencia y calidad. La otra parte subcontratada cuenta con un trabajo y recibe la retribución económica por su trabajo realizado, elevando la calidad de vida de los trabajadores.

Entonces en la importancia de la subcontratación puede decirse, que el Outsourcing es uno de los pilares de la economía del país, donde el personal esta altamente comprometido e involucrado para cumplir los planes y lograr los objetivos de trabajo.

En el siguiente capítulo veremos el Outsourcing como una técnica dentro de la administración moderna, se estudiaran paso a paso los puntos necesarios para que con la implementación de esta técnica se obtengan mejores resultados según la empresa que requiera servicios de este tipo.

La contratación del proveedor que reúna los requisitos según las necesidades de la empresa, de acuerdo a la estructura organizacional, para facilitar los servicios que se requieran de él y llevar una relación de trabajo efectiva.

CAPÍTULO III

TÉCNICA DE ADMINISTRACIÓN MODERNA DE OUTSOURCING.

3.1.- TÉCNICAS MODERNAS DE ADMINISTRACIÓN.

Para introducirnos un poco en las técnicas de administración moderna podemos mencionar algunas como son las siguientes:

- **La reingeniería:** Sus antecedentes datan en el año de 1898, su principal función es rediseñar procesos ya establecidos dentro de una organización, con objetivo de mejorarlos y obtener mayor productividad, calidad, reducción de tiempo y costos etc.
- **Benchmarking:** Su origen es en Japón a finales de los años 50, es un proceso que nace con el propósito de mejorar continuamente los productos, servicios, procesos, funciones etc.

Para llevar a cabo la mejora es necesario realizar una comparación con las organizaciones mas reconocidas entre su ramo y se toman de referencia no solo para igualarse con ellas si no para superarlas. Esto aplica para todo aquello que puede conservarse o medirse.

El método que utiliza esta técnica es Planear, Investigar, Observar, analizar, adaptar y mejorar.

- **Outplacement:** Es un programa mediante el cual se da un respaldo técnico y profesional al personal que se desvincula de la empresa, reduciendo el impacto psicológico que provoca dicha situación, este apoyo lo otorga la empresa como una responsabilidad social.
- **Downsizing:** Esta es una de las técnicas más sencillas y que se llevan a cabo en la actualidad, con la crisis económica por la que atraviesa actualmente nuestro país. Se trata de la reducción de la plantilla del personal con el objetivo de lograr una mejoría en los sistemas de trabajo y por que no también obteniendo una reducción de los costos. Además que se evita la duplicidad de funciones y las organizaciones se vuelven más flexibles y ligeras.
- Y por último la técnica de Outsourcing que como ya vimos en el segundo capítulo su definición, es una empresa especializada proveedora de servicios a otra que requiere de ella. Las empresas de este rubro son utilizadas cada vez más por las ventajas que ofrece y como es de esperarse cada vez existe mayor competencia entre ellas generando un aumento en la calidad de los servicios que ofrecen.

Es por eso que a continuación manejaremos algunas características importantes, que apoyan al logro de los objetivos y de esta manera se pueda obtener el éxito.

(Esta información es en base a los apuntes de las clases de administración en el 9no. Semestre de la licenciatura.)

3.2.- PUNTOS BÁSICOS PARA LOGRAR UN OUTSOURCING EXITOSO.

Cuando una empresa ya ha decidido transferir algunas responsabilidades no críticas de su organización, es necesario analizar tres aspectos principalmente.

3.2.1- REVISIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.

Para revisión de la estructura actual de la empresa que requiere contratar un servicio de Outsourcing, primero debe identificar cuatro puntos básicos para saber si cuenta con la estructura adecuada y llevar a cabo la implementación.

a) Adecuada administración del proceso de abastecimiento:

Esto es que mientras la empresa se encarga específicamente de aquellas actividades importantes que no se deben delegar, teniendo el pleno control sobre ellas. Considera otras que no tienen relación directa pero que si apoyan y contribuyen al crecimiento y productividad, contratando a otra empresa especializada que pueda cubrir esta parte.

De esta forma existe literalmente una división de trabajo, ya que mientras la empresa se dedica a sus actividades principales aprovechando las ventajas que esto implica, mientras la otra parte de las actividades las realiza la el personal subcontratado y el objetivo es trabajar en equipo para lograr los objetivos planeados.

b) Cuellos de botella:

Inicialmente la empresa deberá identificar cuales son sus funciones claves, aquellas que no pueden ser transferidas y que son estratégicas para mantenerse en el mercado, haciendo la diferencia frente a sus competidores.

Es aquí donde es necesario identificar cuales son aquellas actividades que están entorpeciendo cualquier proceso, formando cuellos de botella que en algunos casos son excesivamente caros. La alternativa pudiese ser, reducir los costos por medio de la contratación de una empresa especializada que apoye a favor de la empresa, para que todo fluya sin contrariedades o contratiempos.

c) Cambios en el entorno interno:

En la sociedad actual contamos con un gran limitante que es la resistencia al cambio, pero hablando particularmente de una empresa y su cultura organizacional, se debe sensibilizar al personal hablándole de los motivos, las ventajas y los beneficios que se tienen al separarse de algunas actividades, para que alguien más las realice y la productividad aumente.

d) Contar con la tecnología de información adecuada: La necesaria para mantener una buena relación de trabajo con el proveedor.

3.2.2- ACTIVIDADES QUE SE PUEDEN Y NO SUB-CONTRATAR

Por la importancia que tienen algunas áreas, procesos y/o actividades dentro de la organización, no podrán ser delegadas a una empresa de subcontratación.

Es fácil su identificación, existen aquellas estratégicas donde la toma de decisiones es importante, y donde cualquier proceso equivocado puede costarle bastante a la empresa, por otra parte existen aquellas actividades rutinarias, que no dejan de ser importantes pero que no influyen de manera directa en la organización, son aquellas que sirven de apoyo para poder lograr los objetivos sin distraerse de las actividades principales, tal es el caso de una empresa de Outsourcing que preste servicios de limpieza para una empresa, una empresa que se encargué de la capacitación del personal etc.

a) Criterios para seleccionar las áreas a subcontratar.

- Que el proveedor del servicio cuente con la tecnología necesaria y esto no implica una inversión por parte de la empresa contratante, considerándolo como una buena ventaja para poder introducirse en otros mercados logrando una mayor productividad a un menor costo.
- Contratar a un proveedor especializado que se adapte fácilmente a los cambios, siendo flexible ante los repentinos cambios que el mercado

pueda tener. Que por ende también reduce los costos de la empresa contratante.

- Identificar que existan actividades independientes a las centrales o principales que se puedan delegar y no interfieran de manera directa.

b) Áreas que no se pueden destinar a la subcontratación.

- Áreas de vital importancia de la empresa como administración de planeación estratégica.
- La tesorería, por el control y manejo de los activos.
- El control de proveedores, por la responsabilidad que implica seleccionar al adecuado según la experiencia y necesidades de la empresa que actúe en pro de beneficios mutuos y mejorar la productividad.
- Administración de calidad, por la relación directa que tiene con la producción.
- Satisfacción del cliente, de igual forma que la calidad, la satisfacción del cliente es de vital importancia para que la empresa se mantenga en el mercado por eso es necesario que lo maneje un área específica fija dentro de la empresa.

Puede haber algunas otras áreas en las que no se pueda aplicar el Outsourcing, según las características de cada empresa.

3.3.- LA SELECCIÓN DEL PROVEEDOR DE OUTSOURCING.

Elegir a un proveedor especializado, que cumpla con las expectativas que se tengan de él, para aumentar la efectividad y a la vez cumplir con los objetivos que se tenían planeados, no es fácil ya que es una gran responsabilidad.

Sin embargo al elegir al proveedor idóneo se pretende que sea cual fuese el área de aplicación dentro de la empresa, esta aumente su productividad y como objetivo final cuente con un beneficio mayor al que se tenía a un costo accesible.

Para que todo lo anterior suceda es necesario contar con una base sólida entre la empresa que contrata y la empresa subcontratada, es decir el éxito será el resultado de esta relación basada en aspectos como una buena “negociación, planeación, evaluación, implementación y gestión”

Para que esta relación fluya se debe trabajar en algunos factores.

- 1.- Contar con una buena planeación de objetivos a alcanzar por parte de la empresa que tiene el interés de contratar.
- 2.- Selección adecuada del proveedor, analizando el “costo-beneficio”, donde el proveedor aunque maneje un costo por debajo de lo que usualmente costara a la empresa realizar una actividad, esta siga teniendo o incluso superando la calidad.
- 3.- Que el proveedor no sea ambiguo, al contrario especializado en la industria que requiera sus servicios.

4.- Contrato con todas las cláusulas y características necesarias para llevar a cabo la relación.

5.- Accesibilidad de los costos, donde la productividad sea mayor a la inversión.

6.- Evitar todos los riesgos posibles.

Fuente:

(<http://www.scribd.com/doc/3919264/OUTSOURCING>),(<http://www.valueconsulting.es/images/doc2.pdf>).

3.4.- EFECTIVIDAD DE LOS SERVICIOS.

Generalmente uno de los puntos para cumplir con las necesidades de los clientes es darles un buen servicio, por lo tanto es necesario conocer la siguiente información para aplicarla según las necesidades de cada empresa o negocio.

a) Flexibilidad organizacional:

Si bien es cierto la subcontratación es mencionada y utilizada cada vez con más frecuencia, existen algunas empresas que solo requieren personal para realizar algunas actividades en épocas determinadas del año, las cuales son por ventas altas, como es la navidad, día de las madres, santos reyes etc.

A si como también para cubrir algunos puestos por maternidad, incapacidad o días feriados, también cuando se pretende llevar a cabo un proyecto nuevo, como no se puede contratar directamente a este personal se tiene la alterativa de recurrir a la subcontratación por un tiempo determinado.

Y los resultados que se obtienen son favorables, por supuesto logran ser competitivas dentro del mercado minimizando costos. Esto es lo que se le conoce como flexibilidad donde una empresa provee de personal solo cuando se necesita y contratarla solo por un tiempo determinado.

Desafortunadamente se cuenta con una desventaja, que esperamos sea por poco tiempo ya que este tipo de subcontratación que facilita las actividades, solo es aplicado a nivel operativo y técnico pues aunque va abarcando terreno cada día más, falta mucho camino aun por recorrer y abarcar. Esto en cuanto a niveles profesionales.

El gerente general de la empresa Adecco, Thibault Vautier, detalla que las empresas que usan con frecuencia servicios de este tipo son:

“Comunicaciones con un 66.7%, después los servicios sociales, comunales, personales y de salud con 45.8% y las compañías de electricidad, gas y agua con un 42.9%.”

(<http://empresasycreacion.blogspot.com/2009/09/outsourcing-herramienta-que-apoya-la.ht...>) (Martes 15 de septiembre 2009).

Gracias a la flexibilidad se podrá observar rápidamente mayor agilidad en los procesos que se realizan dentro del trabajo diario, sin pasar por los largos procesos de selección y los costos que genera. Una de las causas de todos estos movimientos se puede decir que son los constantes cambios del gusto de los clientes, las nuevas expectativas que tienen, formándolas en gran parte como exigencias de calidad donde los productos y servicios cuenten con un plus para su satisfacción total.

b) Especialización:

Las empresas que forma parte de los servicios de Outsourcing, son empresas especializadas en actividades bien definidas, las cuales ya tienen la habilidad, conocimiento y la experiencia para desempeñar correctamente sus funciones. Como este tipo de actividades es reducida no esta de más decir que saben lo que hacen y lo hacen bien.

Algunos ejemplos de estos tipos de empresa son:

- Empresas de logística: Donde el servicio que ofrecen es llevar la mercancía a un lugar de destino bajo las condiciones acordadas, este tipo de empresas cuentan con variedad de transporte, donde los precios que ofrecen son accesibles, ya que manejan viajes redondos lo que les permite ofrecer fletes accesibles para las compañías que requieren sus servicios.

- Empresas de soportes técnicos: Para dar mantenimiento regular de equipo de cómputo sin tener que estar dentro de la empresa. No forma parte de una nómina pero si se le paga de manera independiente. Aun bajo esta situación debe estar pendiente del funcionamiento correcto del equipo.
- Empresas de servicio de Recursos humanos: Entre una de sus funciones está la de seleccionar al personal que cumpla con las características que le indique la empresa que lo solicite. Estas empresas les hacen llegar la solicitud del puesto vacante con los requerimientos que debe cumplir, estas se encargan del reclutamiento, selección, contratación del personal, garantizando cubrir el puesto con el candidato idóneo y este pueda llegar a su lugar de trabajo listo para la inducción. Además de este servicio ofrecen otros como capacitación, asesorías, auditorías etc. Que facilitan y no distraen a las empresas de sus actividades principales.
- Empresas encargadas de realizar el aseo dentro de las instalaciones de la empresa contratante, donde por acuerdo utilizaran su propio equipo de trabajando así como su uniforme. El personal debe ser el suficiente para asear, oficinas, baños y pasillos según las indicaciones y acuerdo previos en las cláusulas del contrato.
- Entre otras.

Es importante hacer hincapié, en que toda empresa subcontratada, debe respetar los reglamentos internos de la empresa donde presta sus servicios, utilizando el equipo de seguridad que se le indique, aunque no forma parte directa de esta. Es por seguridad propia y de todos los que laboran dentro de ella.

Fuente:

(<http://www.rinconcastellano.com/trabajo/outsourcing/2-outsourcing.html>)

c) Delegación de funciones:

Es difícil confiar plenamente en un tercero que llegara a la empresa a realizar funciones que están establecidas en los procedimientos, pero aun a si existen funciones que se pueden confiar, como lo hemos venido manejando por medio de una empresa de subcontratación.

Esto no significa que se deba quitar el dedo del renglón, ya que desde el momento de realizar la planeación y se identifiquen los objetivos que se desean alcanzar, también se deben de identificar las áreas y las funciones de las cuales se puede encargar este especialista Outsourcing. Dependiendo de los resultados que se esperan al transferirles determinadas actividades.

Por el incremento de las demandas de productos y servicios de calidad, las empresas recurren a la subcontratación de terceros delegándoles responsabilidades dentro de las áreas operativas y también en otras donde se pretende mejorar la productividad, algunas de las áreas donde se puede aplicar Outsourcing son las siguientes:

- Outsourcing de los sistemas financieros.
- Outsourcing de los sistemas contables.
- Outsourcing las actividades de Mercadotecnia.
- Outsourcing en el área de Recursos Humanos.
- Outsourcing de los sistemas administrativos.
- Outsourcing de actividades secundarias.
- Outsourcing de la producción.
- Outsourcing del sistema de transporte.
- Outsourcing de las actividades del departamento de ventas y distribución.
- Outsourcing del proceso de abastecimiento.

Así como en estas áreas se puede aplicar la subcontratación, existen algunas que por su complejidad, y confidencialidad de la información que manejan no puede ser transferidas ni delegadas pues, son las funciones principales a las que se enfocara la empresa después de que la otras estén cubiertas.

Son las siguientes:

- La Administración de la planeación estratégica.
- La tesorería.
- El control de proveedores.
- Administración de calidad.
- Servicio al cliente.
- Distribución y Ventas.

Para concluir existen dos tipos de Outsourcing.

1.- El total: Donde el contratista provee de todo lo necesario para realizar las funciones, como es equipo, personal, mobiliario etc.

2.- El parcial: Que solo cuenta con algunos elementos y no trabaja totalmente con todas las herramientas de su propiedad.

Fuente:

(<http://www.outsourcing.com.pe>),(<http://www.unisvaperu.com/outsourcing.htm>)
.,(<http://www.telefonica.com.pe/empresas/datoseinternet/outsourcing/outsourci>
[n](http://www.outsourcing-faq.com/html)),(<http://www.outsourcing-faq.com/html>).

d) Cambios en la cultura organizacional:

El Outsourcing definitivamente no es una moda, que llega, cambia y se va, si no una estrategia que llega para quedarse, pues es el medio para lograr el objetivo del negocio, manteniéndose dentro del mercado.

El Outsourcing es una acción estratégica con resultados determinantes desde su aplicación, forma parte de la guía del éxito a las empresas que deciden trabajar en pro de la calidad y satisfacción del cliente.

Cuando los trabajadores directos y los subcontratados se involucran dentro de la empresa de tal manera que forman un equipo, la cultura organizacional ira directo a la mejora continua, si bien es cierto que ocurrirán estos cambios, no pueden realizarse de la noche a la mañana, pues son cambios planeados que se enfrentaran al trabajo de cada día para obtener los resultados.

Este cambio debe ser gradual, pues desea minimizar los riesgos e incrementar los beneficios, requiere de tiempo, compromiso y esfuerzo de parte de todos los involucrados, que cada uno este consiente de ellos y trabaje en sinergia, en equipo para poder lograr el objetivo final.

Finalmente dentro de la administración moderna existen técnicas que han apoyado a las diferentes empresas para mejorar y volverse más competitivas dentro del mercado, y como ya lo vimos en el presente capítulo el Outsourcing es una de ellas. Sus ventajas son mayores a sus desventajas para quien decide trabajar con ellas, pues son empresas comprometidas.

La Outsourcing, se encargan de realizar tareas secundarias mientras la empresa se enfoca a sus actividades principales, y como ya vimos, el proveedor debe ser el adecuado, con los conocimientos, tecnología y experiencia necesaria a demás de contar con flexibilidad para los cambios que maneje el mercado.

Ante esta gran oferta de empresas especializadas con las que se cuenta dentro del mercado, solo es cuestión de seleccionar a la que cubra mejor las necesidades de cada empresa, como una herramienta que traerá beneficios a través de la mejora continua.

Con este capítulo cerramos lo parte teórica para entrar de lleno a la parte dinámica que es el caso práctico de la empresa que se pretende llevar a cabo, denominada "SPO S.A." (Servicios profesionales de Outsourcing), iniciaremos con algunas generalidades y posteriormente aterrizaremos toda la información con los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV

CASO PRÁCTICO:

EMPRESA: SPO S.A. (Servicios profesionales de Outsourcing).

4.1.- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Debido a que la globalización exige cada vez más la participación de las empresas en el mercado, estas han tenido que buscar alternativas para alcanzar los índices de productividad y calidad que el cliente espera, surgiendo de esta manera las empresas proveedoras de servicios como son las Outsourcing.

Es por eso que con esta investigación se pretende analizar la viabilidad de crear una empresa profesional proveedora de servicios para el sector manufacturero en la industria de Celaya, Guanajuato. Recalcando la importancia y los beneficios que se tiene al trabajar bajo esta técnica.

Nos daremos a la tarea de investigar y conocer los servicios que la industria de Celaya conoce y utiliza, cada cuanto tiempo requiere de un servicio de este tipo, y que resultados ha tenido al trabajar con él, a demás de obtener información para saber qué es lo más importante o lo que busca al trabajar con la subcontratación, como puedan ser algunas ventajas y el tiempo que esta a dispuesto a contratar a alguna empresa de estas.

Esto es con la finalidad de realizar una propuesta de la creación de una empresa proveedora de servicios, que funcione de acuerdo a las necesidades que la industria tenga aprovechando las áreas de oportunidad y apoyar para que incremente su productividad.

Aplicaremos posteriormente el método de muestreo aleatorio simple, por las características y los resultados que se quieren obtener, acercándose lo más posible a lo real, aplicando una encuesta a la persona encargada del departamento donde se contratan directamente estos servicios, como puede ser el departamento de recursos humanos.

Partiremos de la aplicación de la encuesta para la obtención y traducción de los resultados, para continuar con las generalidades e información de la empresa para trabajar en ella y concluir con el caso de estudio.

4.2.-OBJETIVO GENERAL DE LA TÈSIS

Identificar la viabilidad de crear una empresa de Outsourcing para el área de manufactura en la ciudad de Celaya, Guanajuato.

4.3.- OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA TÈSIS.

*Identificar las áreas de oportunidad de mejora, para trabajar con la técnica de Outsourcing.

*Mostrar no solo las ventajas si no las desventajas del Outsourcing, realizando un análisis y un cuadro comparativo para valorar su viabilidad e implementarlo.

*Mejorar y aumentar la productividad de las empresas que trabajan bajo este esquema de Outsourcing.

*Valorar la disminución de los costos en los recursos, obteniendo una mayor utilidad, misma que puede ser invertida en el crecimiento de la propia empresa.

*Adaptar e innovar con la técnica de Outsourcing, al paso de los constantes cambios que trae consigo la globalización, de tal manera que se siga aprovechando la eficiencia de esta herramienta.

4.4.- MUESTRA Y TIPO DE MUESTREO.

Como hemos visto durante la carrera para poder aplicar una encuesta es necesario determinar primero la población, que no es otra cosa que todos los elementos que se consideran para ser estudiados y obtener resultados de acuerdo a una investigación.

De esta población elegida de antemano, se tomara una muestra que es solo una parte representativa y la cual dará como resultado información de la población.

En base a lo anterior se realizó el muestro de tipo aleatorio simple, que consiste en que los elemento de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos para trabajar con ellos y debido a que la población es pequeña este muestreo resulta eficaz.

Contamos con una población de industrias en la ciudad de Celaya Gto. De un total de 47, estas empresas son las que solicitan contar con servicios de outsourcing, de las cuales se seleccionaron al azar 43 según los resultados para la obtención de la muestra, en base a la formula, como se muestra a continuación.

MUESTREO ALEATORIO SIMPLE

Para este caso práctico la formula es para poblaciones finitas y nos determina la muestra a encuestar desarrollándose de la siguiente manera.

n= tamaño de la muestra

Z=2

Q= Probabilidad de que el evento suceda (50%)

P= probabilidad de que no suceda (50%)

N= Población (47)

$$n = \frac{Z^2 PQN}{E^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Población: Total de industrias en Celaya Guanajuato que están interesadas en contratar servicios de subcontratación.: 47

$$\text{En donde } n = \frac{(2)^2 (50) (50) (47)}{(5)^2 (47-1) + (2)^2 (50) (50)} \rightarrow 42.15$$

El total a encuestar de acuerdo al resultado de la formula son 43 empresas.

4.5.- INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.

ENCUESTA

La siguiente encuesta se elabora con el objetivo de conocer la viabilidad de establecer una empresa de Outsourcing en la ciudad de Celaya Guanajuato.

1.- ¿Conoces los servicios que ofrece el Outsourcing?

a) Si

b) No

2.- ¿Cuáles servicios de Outsourcing conoces? Marca con una X

a) Servicios de limpieza		e) Instalación de Maquinaria	
b) Consultoría y asesoría		F) Contratación de personal	
C) Servicios administrativos y contables		g) Bolsa de trabajo	
d) Capacitación a personal			

3.- ¿Has contratado algún servicio de Outsourcing en este año?

a) Si

b) No

¿Cual? _____

4.- ¿Con que frecuencia contratas los servicios de Outsourcing?

a) Cada seis meses

b) Una vez al año

c) Una vez al mes

d) otra _____

5.- ¿Las experiencias que tenido con empresas de Outsourcing, como han sido?

- a) Muy buena b) Buena c) Regular d) mala

6.- ¿En este momento estas interesado en contratar un servicio de Outsourcing?

- a) Si b) No ¿Cual? _____

7.- Cuando contratas un servicio de Outsourcing ¿Que es lo más importante para ti? Numera del 1 al 5 tomando este último como más importante y 1 como sin importancia.

a) Rapidez del servicio		e) Precios accesibles	
b) Calidad		f) Variedad de servicios	
c) Disponibilidad			

8.- ¿Para usted que beneficio le otorga la subcontratación de un servicio de este tipo? _____

9.- ¿Con cuantas empresas de subcontratación de Celaya has tenido experiencia en los últimos 2 años. _____

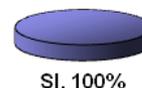
10.- ¿Cuál es el tiempo de duración total que le interesa en la contratación de un servicio de este tipo?

GRACIAS.

4.6.-GRAFICOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

1.- ¿Conoces los servicios que ofrece el Outsourcing?

Respuesta	No. de veces seleccionada	%
Si	43	100%
No	0	0%
Totales	43	100%



-Las 43 empresas encuestadas saben lo que es un Outsourcing.

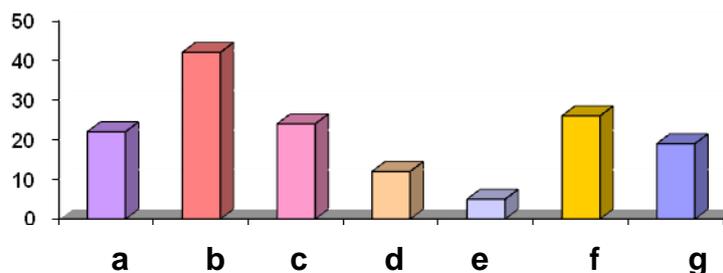
2.- ¿Cuáles servicios de Outsourcing conoces? Marca con una X

Opción	Nº De veces seleccionada	%
a) Servicios de limpieza.	22	14.67 %
b) Consultaría y asesoría.	42	28%
c) Servicios Administrativos y Contables.	24	16%
d) Capacitación al personal.	12	8%
e) Instalación de maquinaria.	5	3.33 %
f) Contratación de personal.	26	17.33 %
g) Bolsa de trabajo.	19	12.67 %
Totales	150	100 %

En 1er. Lugar 42 empresas conocen los servicios consultaría y asesoría.

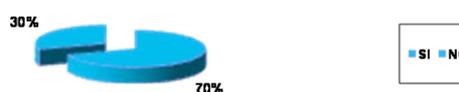
2do. Lugar 26 empresas conocen servicios de contratación del personal.

Y en 3er. Lugar 24 empresas conocen los servicios Administrativos y contables.



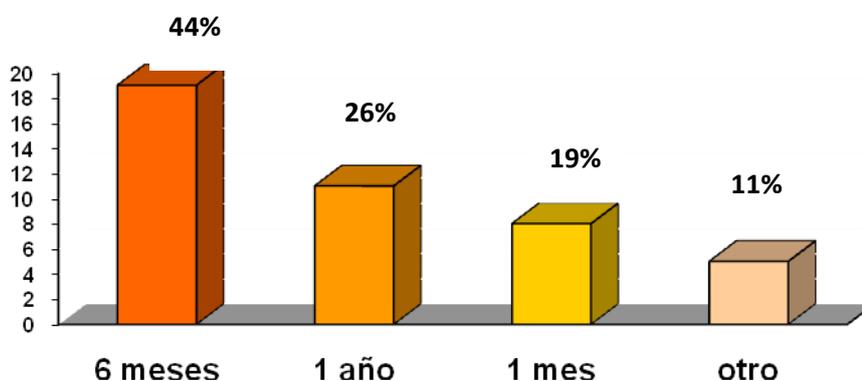
3.- ¿Has contratado algún servicio de Outsourcing en este año?

Respuesta	No. de veces Seleccionada	%
Si	30	70%
No	13	30%
Totales	43	100%



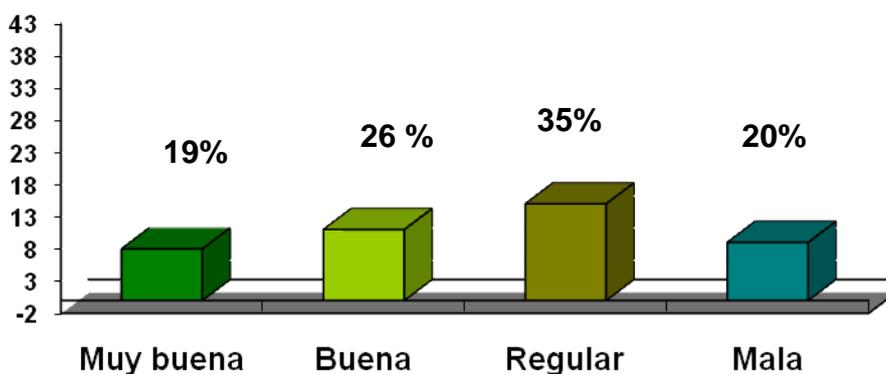
4.- ¿Con que frecuencia contratas los servicios de Outsourcing?

Opción	N° De veces seleccionada	%
a) Cada 6 meses	19	44 %
b) Una vez al año	11	26%
c) Cada mes	8	19%
d)Otra	5	11%
Totales	43	100 %



5.- ¿Las experiencias que tenido con empresas de Outsourcing, como han sido?

Opción	N° De veces seleccionada	%
a) Muy Buena	8	19 %
b) Buena	11	26%
c) Regular	15	35%
d) Mala	9	20%
Totales	43	100 %



6.- ¿En este momento esta interesado en contratar un servicio de Outsourcing?

Respuesta	No. de veces Seleccionada	%
Si	22	51%
No	21	49%
Totales	43	100%



7.- Cuando contratas un servicio de Outsourcing ¿Que es lo más importante para ti?

Opción	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
Rapidez del servicio	40	93.01%	2	4.65%	1	2.33%	0	0%	0	0%
Calidad	1	2.33%	6	13.95%	15	34.88%	9	20.93%	12	27.91%
Disponibilidad	1	2.33%	13	30.23%	9	20.93%	14	32.56%	6	13.95%
Precios accesibles	1	2.33%	5	11.63%	12	27.91%	11	25.58%	14	32.56%
Variedad de servicios	0	0%	17	39.53%	6	13.95%	9	20.93%	11	25.58%
TOTALES	43	100%								

Fuente: Elaboración propia, según los resultados de las encuestas aplicadas y representadas en cada una de las tablas y las gráficas.

8.- ¿Para usted que beneficio le otorga la subcontratación de un servicio de este tipo?

La mayoría de las empresas contestaron que los beneficios es la reducción de tiempos en el proceso productivo, así como disminución de los costos empleados en estos.

9.- ¿Con cuantas empresas de subcontratación de Celaya has tenido experiencia en los últimos 2 años?

En su mayoría únicamente han manejado de 3 a 5 de alguno de estos servicios.

10.- ¿Cuál es el tiempo de duración total que le interesa en la contratación de un servicio de este tipo?

En su mayoría la respuesta fue de 3 meses estar re contratando o firmando un contrato nuevo.

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS
PROFESIONALES DE OUTSOURCING.**

4.7.- GENERALIDADES DEL NEGOCIO.

NOMBRE DE LA EMPRESA:

SERVICIOS PROFESIONALES DE OUTSOURCING S.A.

ABREVIACIÓN Y LOGOTIPO:

SPO S.A



IDEA:

Crear una empresa que provea de personal y servicios que requiera el sector industrial en Celaya Guanajuato.

OBJETIVO:

Crear una empresa de Outsourcing en la ciudad de Celaya, Guanajuato para el mes de Noviembre del 2010, que provea a las empresas de servicios administrativos de manera eficaz en el área de recursos humanos, con personal adecuado y capacitado así como los servicios necesarios, garantizando una mayor productividad.

METAS

- Reducir los costos relacionados con el personal al contratar y trabajar con el Outsourcing.
- Crear un vínculo entre empresas y sociedad con un esquema de Ganar-Ganar. Generando empleos y reduciendo costos.
- Mostrar a las empresas los beneficios que conlleva trabajar bajo este sistema.
- Realizar una investigación de mercado para ver el tipo de empresas que existen en la ciudad de Celaya Guanajuato y a su mismo detectar los posibles clientes a otorgar nuestros servicios.

JUSTIFICACIÒN

Outsourcing: Es una estrategia de negocios, es decir el método mediante el cual las empresas desprenden alguna actividad, que no forme parte de sus habilidades principales a un tercero especializado.

Cuenta con beneficios que dan mayor funcionalidad y costos inferiores como puedan ser los siguientes:

- Es más económico, es decir existe una reducción o control del gasto de operación.
- Mayor eficiencia.
- Permite a la empresa responder y poseer lo mejor de la tecnología sin la necesidad de entrenar personal de la organización para manejarla.
- Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios.
- Obtener mano de obra y gente técnica calificada.
- Entre otros.

Tomando en cuenta las ventajas anteriores y aprovechándolas al máximo como estrategia, obtendremos conocimientos y daremos a conocer a si como remarcar nuevamente ventajas de esta estrategia aplicándola como un apoyo en las empresas, tanto en sistemas financieros, recursos humanos, administrativos, etc.

Será de gran utilidad en términos sociales creando fuentes de empleo, económicamente pues apoya a la economía tanto de las fuentes de empleo para las familias, como a que las utilidades de las empresas sean mayores y a si mismo se reduzcan los costos al contratar este servicio.

De manera interna en cuestiones administrativas la empresa tendría mayor control en sus actividades específicas, sin descuidarlas y obteniendo mayor funcionalidad.

La importancia de esta estrategia radica en la necesidad que tienen las organizaciones de ir al paso con la globalización y seguir ofreciendo calidad en sus productos y servicios, al mismo tiempo que reduzcan sus costos por medio de estas estrategias que ofrece el Outsourcing.

4.8- INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

Tipo de inversión: privada, ya que contamos con un solo inversionista el cual proporcionara el 100% de la inversión.

Actividad: Es una empresa la cual se dedicara a la prestación de servicios, al sector industrial de Celaya, Guanajuato. Tales como contratación y capacitación del personal para un puesto específico, capacitación general, manejo de base de datos, como bolsa de trabajo, entre otros.

Tamaño: Será una micro empresa puesto que solo estará compuesta por cuatro personas, el gerente general, departamento de recursos humanos, departamento de relaciones públicas y la secretaria, personal que se tiene contemplado solo para echar a andar la empresa ya que se pretende esta crezca y se contratara más personal de acuerdo a las necesidades que se presenten.

Personalidad: Será una persona moral quien se encargara de ser el representante legal y atender cualquier tipo de documentación. La empresa será clasificada como una sociedad anónima (S.A.).

Origen: Es una empresa de nueva creación, la cual se pretende llevarse a cabo para cumplir con las necesidades y exigencias del sector industrial ya que hace falta una empresa que ofrezca este tipo de servicios, por tal motivo esperamos cubrir este sector. Es decir una empresa joven con influencia de globalización para una rápida integración con los clientes.

Objetivo: Como en todas las organizaciones, es bien sabido que los principales objetivos son en beneficio de la sociedad para proveer fuentes de empleo y mejorar el nivel de vida, el de Servicio, apoyando a la ecología y manejo de los recursos naturales incluso apoyando algunas campañas creadas sin intereses o fines políticos y por último el lucrativo, que es el fin principal para obtener una utilidad como fruto de un trabajo de calidad para poder continuar con la actividad. Es necesario hacer hincapié para decir que la creación de esta empresa es no solamente para proveer sino mejorar la administración de los recursos humanos y un lograr un mejor control del personal para sus prestaciones y servicios.

4.8.1.-ANALISIS FODA

Fortalezas

1. Personal altamente capacitado y de calidad.
2. Trato personal a los clientes y empresas.
3. Somos una empresa con nuevas ideas, formada por gente joven.

Oportunidades

1. No existen muchas empresas que den este servicio, es un mercado poco explotado.
2. Que existen empresas con muchas necesidades y con diferentes problemas debido a la situación actual.
3. Cada día el personal es más escaso, por lo que las empresas pierden tiempo en la contratación y capacitación, se les ofrecerá eliminar estos esfuerzos innecesarios.

Amenazas

1. Empresas proveedoras de servicios, aun que no sean de Outsourcing.
2. El rechazo de las empresas industriales.
3. El poco conocimiento de esta técnica.

Debilidades

1. Al inicio no se contara con una extensa base de datos, podemos carecer del personal para satisfacer las necesidades de la empresa.
2. Igualmente al inicio de la empresa no nos conocerán los industriales.
3. Sacrificios en cuanto a no tener gastos excesivos para minimizar los costos de nuestros servicios.

4.8.2.- LISTA DE REQUERIMIENTOS

Tabla de artículos

Artículo	Unidad	Costo \$	Vida útil
Vehículo	1 unidad	\$50000,00	10 años
Computadora	1 pza.	7.489,00	8 años
Multifuncional	1 pza.	2.500,00	5 años
Silla	Pza.	1.749,00	5 años
Escritorio	Pza.	2.849,00	5 años
Laptop	1 pieza	12.590,00	10 años
Calculadora	1 pieza	95,00	5 años
Sumadora	1 pieza	580,00	5 años
Archivero	1 pza.	2.490,00	5 años
Cafetera	1 pza.	260,00	5 años
Hojas de papel bond	PQT. 100	40,00	
Lápiz	Caja 10 pzs	27,00	
Lapicero	1 pza	4,00	
Libretas	1 pza	15,00	
Blocks	Pza.	10,00	
Marca textos	Pza.	6,00	
Folders	Caja C/100	90,00	
Sacapuntas	Pza.	1,00	
Pegamento	Pza.	8,00	
Corrector	Pza.	16,00	
Engrapadora	1 Pza.	60,00	5 años
Clips	Paq. 10 cajas con 100 C/U	39,00	
Postips	Paq. C/6	69,90	
Tijeras	Pza.	20,00	
Regla	Pza.	10,00	
Broches	Caja C/50	20,00	
Perforadora	Pza.	169,00	
Folders Colgantes	Caja C/25	150,00	5 años
	TOTAL	81,356.90	

Fuente: Elaboración propia 2009

4.8.3.- CULTURA ORGANIZACIONAL.

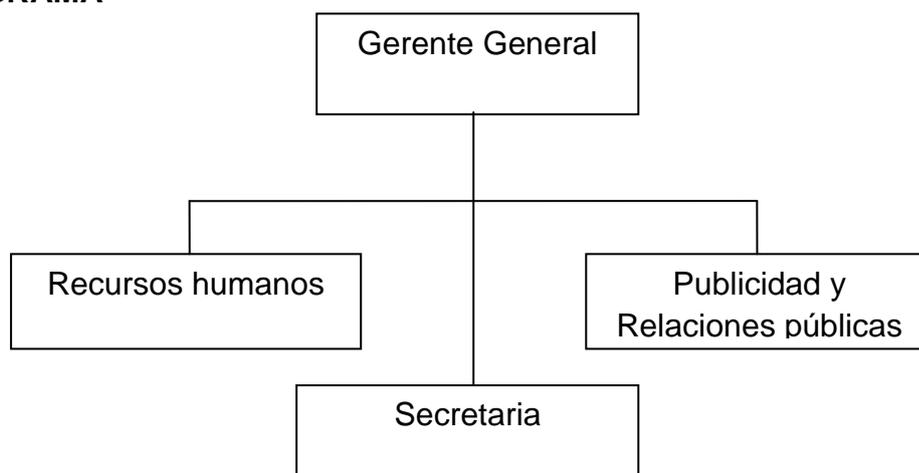
MISIÒN

Ofrecer servicios de calidad, a bajos costos en un tiempo mínimo, que cumpla con las expectativas del sector industrial, a través de la integración de un equipo de profesionistas altamente competitivos con ideas innovadoras, dando resultados eficaces.

VISIÒN

Ser la mejor empresa proveedora de servicios externos, primeramente en la ciudad de Celaya, para crecer y estar bien posicionada fuertemente, posteriormente a ser reconocida a nivel estado, en Guanajuato.

ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia 2009

4.8.4.- ASPECTOS LEGALES

1.- Alta en la SHCP como empresa prestadora de servicios, cumpliendo con todos y cada uno de los requisitos establecidos.

2.- Alta en la bolsa de trabajo del gobierno del estado.

3.- Alta en la junta de conciliación y arbitraje para asesoría.

4.- Contar con los conocimientos básicos sobre los artículos de la ley federal del trabajo.

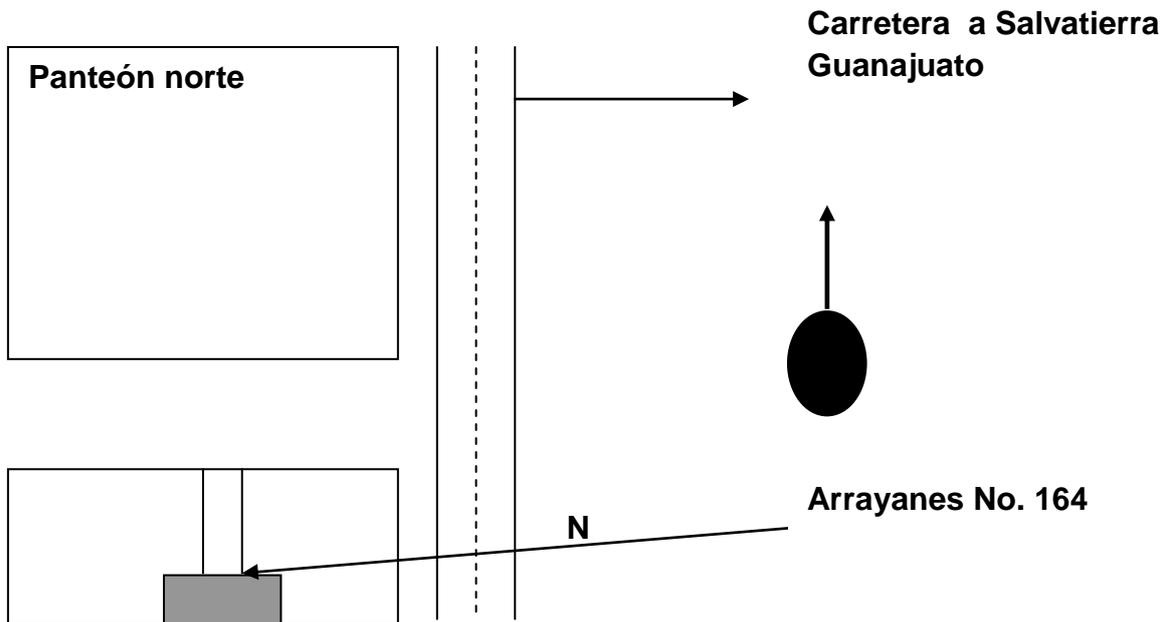
4.8.5.-UBICACIÓN

Con domicilio en: Fraccionamiento privado los arrayanes No.164, Celaya Guanajuato, C.P. 38090.

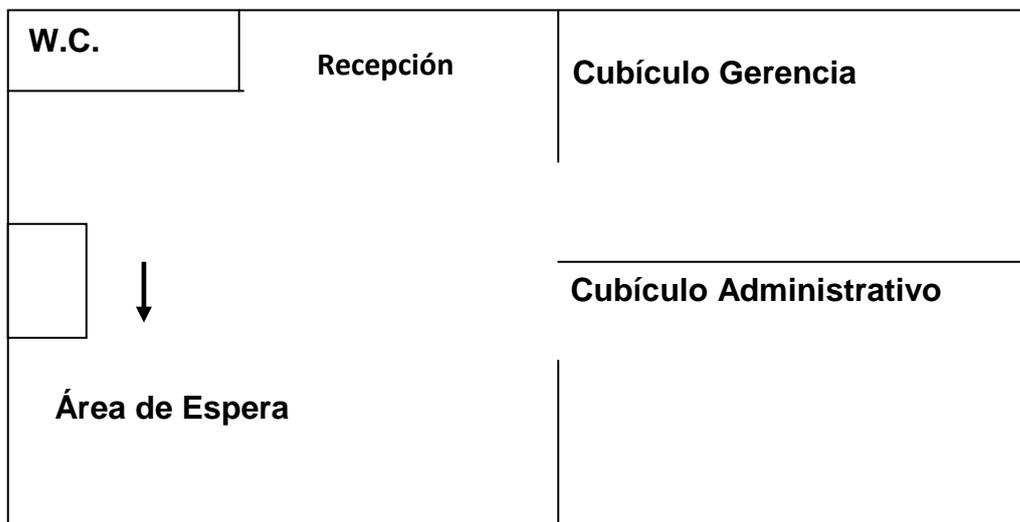
Esta ubicación ha sido elegida por varios puntos importantes: una por la fácil localización de la dirección, se encuentra prácticamente en lugar fuera del tránsito de la ciudad, donde los clientes tendrán un fácil acceso en caso de visitar nuestras instalaciones, en pocas palabras esta cerca de varias industrias.

También esta propiedad es de uno de los integrantes de la sociedad, por tal motivo no pagaremos una renta, disminuyendo nuestros gastos de inversión, ya se cuenta con el cuarto o cubículo que servirá para colocar el mobiliario y equipo, de esta manera empezar a funcionar, por tal motivo tampoco representa un gasto en remodelaciones o adaptaciones y demás.

El croquis es presentado a continuación.



Distribución física del local



Fuente: Elaboración propia en base al local ya existente.

4.8.6.- DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

Pretendemos que nuestra empresa de Outsourcing, sea una empresa líder proveedora de servicios al sector industrial, mediante la integración de un equipo de trabajo de profesionistas capacitados para cada puesto, con una actitud de servicio ante todo el sector. Seremos una empresa de nueva creación con ideas y propuestas innovadoras para nuestros clientes, especializándonos y enfocándonos en la filosofía de “Al cliente lo que pida” y un poco más, en cuestión de calidad en el trabajo, ahorro de tiempo al conseguir el personal, costos bajos que beneficien a ambas partes, y sobre todo dar seguimiento a la satisfacción de los servicios prestados esto con el fin de mejora continua tanto personal como empresarial.

Nuestro objetivo principal es ofrecer un servicio con atención personalizada, manteniendo un contacto cercano con los empresarios y/o encargados del depto. De recursos humanos, y conservar buenas relaciones públicas con estos, aun cuando se haya terminado de prestar un servicio con ellos, puesto que la mejor recomendación es la de un cliente satisfecho, un fin es precisamente apoyar a las pequeñas empresas donde se facilitara todo el trabajo administrativo en tiempo y a bajo costo, manteniendo una buena administración del recurso humano a si como el correcto control de los mismos y lograr una buena administración.

A continuación se muestran las responsabilidades y funciones a seguir a cada puesto de nuestra organización.

4.9.-DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

GERENTE GENERAL

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE GENERAL.	CLAVE: ESPO-001
--	------------------------

NIVEL JERARQUICO: 1	TIPO DE CONTRATO: Confianza
-----------------------------------	---

NUMERO DE OCUPANTES:	PERSONAL A CARGO	
	Tres	
	DIRECTO:	INDIRECTO:
Uno	Tres	Ninguno

CONTACTOS CON EL PUESTO	
INTERNOS	EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Recursos Humanos. • Gerente Publicidad y Relaciones Publicas. • Secretaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Industria manufacturera. • Bancos. • Instituciones gubernamentales. • Asesores externos.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO.

Coordinar , dirigir a la estructura organizacional a proyectar la misión de la institución así como coordinar los esfuerzos de los implicados en los diferentes programas establecidos para garantizar su crecimiento y permanencia en los puestos así como la satisfacción rentabilidad de los integrantes.

RESPONSABILIDADES BÁSICAS.



1. Garantizar la permanencia del personal en las instituciones en que se coloquen a su como obtener resultados de manera eficiente.
2. Realzar la imagen de la marca de nuestros servicios manteniéndola como líder en la industria manufacturera.
3. Mantener unido al grupo de colaboradores y coordinados bajo la misma misión y atender cualquier inquietud que estos presenten en relación al servicio respaldo y representatividad.
4. Monitorear la efectividad del grupo así como vigilar los indicadores de logro que deben reunir cada una de las áreas, respaldando las acciones necesarias para el avance y efectividad de resultados.
5. Participar en la planeación de la empresa así como dar seguimiento al cronograma de actividades de cada uno de los implicados vigilando su logro en tiempo y forma establecida.
6. Ser enlace en la operación con las diferentes agencias de relaciones publicas que representan a la asociación en las diferentes ciudades en las que se tienen presencia así como visualizar nuevas oportunidades de negocio.
7. Atender y buscar solución a cualquier aspecto legal que entorpezca los resultados favorables para la asociación.

ACTIVIDADES DE APOYO.



DIARIAS

1. Coordinar la operación de recopilación del personal, y distribución del mismo de tal forma que se abastezca la demanda de este personal en calidad y cantidad requerida.
2. Vigilar los diferentes soportes administrativos que emanen de la operación misma de tal forma que se cumplan con los procesos establecidos para el personal, y las diferentes dependencias reguladoras.
3. Analizar el requerimiento de envíos de tal manera que se satisfagan las necesidades requeridas y se cumplan con las especificaciones de las mismas así como que se desprendan los informes correspondientes y tramites de soporte para cada uno de ellos.
4. Prever, organizar y revisar los aspectos legales y su vigencia.
5. Monitorear y dirigir las actividades de todo el personal a manejar.
6. Atender a los diferentes medios publicitarios vigilando de mantener en el mejor lugar el nombre de ESPO.

7. Supervisar la satisfacción de los servicios prestados a los clientes.
8. Respalda cuando sea necesario la representación ante los diferentes organismos y autoridades.
9. Tener comunicación abierta, objetiva sobre el plan de trabajo.

SEMANALMENTE.

1. Asistir a reuniones previamente planeadas vigilando se de seguimiento a acuerdos que se establezcan.
2. Dar seguimiento a los avances o información de lo establecido en reuniones.
3. Atender aquellos imprevistos que suelen ser de emergencia y no estén contemplados.

MENSUALMENTE



1. Preparar y presentar resumen ejecutivo de las actividades de la empresa.
2. Monitorear las actividades de los subordinados.
3. Revisar, respaldar y dar seguimiento a observaciones.
4. Participar en el análisis de estados financieros y monitorear tendencias de operación.
5. Analizar el comportamiento de los resultados contra el presupuesto.

ESPORÁDICAS

1. Planear y dirigir y dar seguimiento a proyectos atractivos.
2. Atender, dar seguimiento y resolver posibles desviaciones a auditorías.
3. Asistir a eventos de capacitación necesarios para su puesto.

DE SEGURIDAD E HIGIENE.



1. Apoyar las acciones de seguridad, orden y limpieza que apliquen a la empresa.
2. Asistir a simulacros y actividades de seguimiento a estas.

DOCUMENTACION BÀSICA QUE DESPRENDE.

1. Informes sobre la operación mensual, costos, comportamiento de la industria.
2. Informe sobre eventos especiales.
3. Plantear diseñar y proponer estrategias que favorezcan a la industria manufacturera.

INDICADORES DE MEDICIÓN.



1. Asertividad en la Toma de decisiones.
2. Nivel de integración y comunicación observado en su estructura de trabajo.
3. Grado de satisfacción por parte de los implicados en general.
4. Nivel de logro de los objetivos planteados.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
----------	---------	-----------

GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE DE RECURSOS HUMANOS	CLAVE: ESPO – 002
---	--------------------------

NIVEL JERARQUICO: 2	TIPO DE CONTRATO Confianza
-----------------------------------	--

NUMERO DE OCUPANTES:	PERSONAL A CARGO	
	DIRECTO:	INDIRECTO:
Uno	Cero	Cero

CONTACTOS CON EL PUESTO	
INTERNOS	EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none">• Gerente Gral.• Gerente de Relaciones Pùblicas.• Secretaria.	<ul style="list-style-type: none">• Proveedores de servicios.• Dependencias Gubernamentales.• Sector Manufacturero• Personal a reclutar.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO

Atender aspectos administrativos relacionados con la con reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal, así como facilitar los procesos internos en general con los implicados dentro del proceso esencial de la misma empresa.

RESPONSABILIDADES BÁSICAS.



1. Planear, dirigir y facilitar los procesos administrativos de la asociación.
2. Responsable del reclutamiento y selección del personal que formará parte de la base de datos de la estructura interna de la empresa.
3. Respaldar y dar seguimiento operativo a las actividades de atención solicitados por la gerencia y su vinculación con la empresa.
4. Estudiar, rediseñar y facilitar los tramites administrativos internos a fin de facilitar y optimizar su operatividad.
5. Fortalecer la buena comunicación interna externa y en especial el servicio a los clientes y proveedores.
6. Ser vínculo directo con proyectos especiales de asesoría legal, administrativa, relaciones públicas y servicios externos.

ACTIVIDADES DE APOYO.

DIARIAS

1. Atender a requerimientos y necesidades de la empresa.

2. Atender a las solicitudes de servicio por parte de los clientes y proveedores.
3. Coordinar la convocatoria a reuniones cuando sea necesario.
4. Realizar órdenes de compra y pago de servicios de su área.
5. Hacer cumplir la reglamentación interna por parte del personal.
6. Autorizar vacaciones permisos y excepciones del personal.
7. Llevar control de documentación administrativa importante emanada de las actividades administrativas de la empresa.
8. Coordinar la atención del personal a reclutar y clientes de 17 a eficiente.
9. Ser enlace de la información formal que se desprende de las actividades y planes de trabajo de la empresa.
10. Revisar la información fuente recibida por correspondencia y debe ser atendida por la gerencia.
11. Dar atención personalizada y fungir como facilitador con servicios administrativos externos siendo enlace entre los mismos y lograr los objetivos que la empresa busca en cada uno de los proyectos.

SEMANALMENTE.

1. Asistir a reuniones con la gerencia y dar seguimiento a acuerdos y vinculación con los mismos así como la información de relevancia para autorizaciones y toma de decisiones.
2. Convocar a asambleas con el gerente general.

MENSUALMENTE.

1. Elaborar informes de la base de datos del personal con el que se cuenta a si como su desempeño en las empresas colocados.
2. Apoyar en la elaboración de Informes, presentaciones y comunicación formal interna y externa de la empresa.
3. Informar a la gerencia general sobre avances de proyectos especiales con servicios externos.

ANUALES.



1. Elaborar planes y programas de desarrollo humano para el personal que integra la estructura de empresa así como el personal a colocar según las necesidades del cliente
2. Programar y coordinar eventos y actividades de integración de los grupos de trabajo.
3. Seleccionar y tomar decisiones en uniformes, reglamentos internos, políticas, y normas.
4. Hacer evaluación del desempeño del personal y gestionar posibles incrementos salariales con base en ello.

ESPORADICAS

1. Participar en la planeación de actividades de atención a proyectos especiales.
2. Coordinar la convocatoria a reuniones extraordinarias para asistencia de eventos especiales con el gerente.

3. Realizar proceso de reclutamiento y selección de posiciones vacantes en la estructura y para cubrir lo que el cliente demande.
4. Dar inducción general a la empresa a personal nuevo.
5. Fortalecer la comunicación interna departamental y fortalecer el buen ambiente de trabajo.
6. Asistir a eventos de capacitación relacionados con su puesto.

DE SEGURIDAD E HIGIENE.

1. Mantener su área de trabajo limpia y ordenada.
2. Dar seguimiento a las normas de seguridad e higiene dentro de la asociación.

INDICADORES DE MEDICIÓN.

1. Nivel de integración del recurso humano, grado de productividad e índice de satisfacción del mismo.

2. Mantenimiento y orden en los archivos de proyectos, servicios y del personal interno a si como manejo correcto de base de datos del personal.
3. Actualizar el expediente general de la información recibida y/o enviada para la empresa.
4. Numero de eventos de capacitación asistidos para promover su desarrollo personal.
5. Rapidez en la gestión de actividades administrativas especiales con servicios externas.
6. Realce de la imagen de servicio de la empresa.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
----------	---------	-----------

GERENTE DE RELACIONES PÚBLICAS



NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE DE RELACIONES PÚBLICAS	CLAVE: ESPO – 003
--	--------------------------

NIVEL JERARQUICO: 2	TIPO DE CONTRATO Confianza
-----------------------------------	--

NUMERO DE OCUPANTES:	PERSONAL A CARGO	
	DIRECTO:	INDIRECTO:
Uno	Cero	Cero

CONTACTOS CON EL PUESTO	
INTERNOS	EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none">• Gerente Gral.• Gerente de Recursos Humanos.• Secretaria.	<ul style="list-style-type: none">• Sector Manufacturero.• Bancos• Clientes en general.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO.

Convoca asiste y atiende al sector manufacturero dando seguimiento a acuerdos, recabando información útil y de interés. Siendo enlace en sus necesidades manteniendo un proceso de comunicación amplia y clara que permita la satisfacción de los mismos, manteniendo relaciones cordiales sanas y provocando la solución de problemas derivados de esta relación.

RESPONSABILIDADES BÁSICAS.



1. Mantener un enlace óptimo y oportuno con el cliente a través de una comunicación directa y oportuna.
2. Prescindir, facilitar las reuniones de los clientes así como dar seguimiento a sus acuerdos siendo facilitador de los mismos.
3. Ser un vínculo inmediato entre la empresa y el cliente manteniendo siempre la mejor calidad en el servicio.
4. Mantener en perfecto orden el archivo de acuerdos y seguimiento a actividades con el cliente.
5. Auxiliar en las labores administrativas emanadas del área.
6. Participar en la integración de su equipo de trabajo.

ACTIVIDADES DE APOYO.

DIARIAS

1. Mantener comunicación directa y constante con los clientes.
2. Dar seguimiento a la gestión administrativa de sus acuerdos.

3. Gestionar la elaboración de publicidad, convocatorias, memorándums y cualquier información formal que emane de la relación con los clientes.

SEMANALMENTE.

3. Elaborar reporte concentrado de actividades durante la semana.
4. Diseñar informe de concentrado de acuerdos importantes y status de seguimiento.
5. Elaborar plan de trabajo para la semana siguiente y turnarlo para aprobación.

MENSUALMENTE.

1. Realizar plan de trabajo para el periodo siguiente.
2. Elaborar informe de concentrado de relevancias en atención al cliente.
3. Mantener actualizados los archivos de visitas y agenda con los clientes de los servicios en general.

ESPORADICAS



7. Participar activamente en eventos de las empresas.
8. Coordinar y auxiliar en la coordinación de reuniones, juntas, comidas y foros.

DE SEGURIDAD E HIGIENE.

1. Mantener su área de trabajo limpia y ordenada.
3. Observar las normas de seguridad e higiene dentro y fuera de la industria y de la propia empresa.
4. Asistir a cursos y simulacros de seguridad.

INDICADORES DE MEDICIÓN.

1. Nivel de atención con el cliente.

2. Grado de seguimiento a acuerdos con los clientes y solución de problemas a los mismos.
3. Calidad y orden de los archivos administrativos que emanan de su actividad.
4. Grado de integración con su grupo de trabajo.
5. Calidad en el servicio ofrecido.
6. Nivel de comunicación y servicios con sus superiores.
7. Nivel de orden y organización en sus actividades y archivos.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
----------	---------	-----------

SECRETARIA



NOMBRE DEL PUESTO: SECRETARIA	CLAVE: ESPO – 004
--	--------------------------

NIVEL JERARQUICO: 3	TIPO DE CONTRATO Confianza
-----------------------------------	--

NUMERO DE OCUPANTES:	PERSONAL A CARGO	
	DIRECTO:	INDIRECTO:
Uno	Cero	Cero

CONTACTOS CON EL PUESTO	
INTERNOS	EXTERNOS
<ul style="list-style-type: none">• Gerente Gral.• Gerente de Relaciones Públicas.• Secretaria.	<ul style="list-style-type: none">• Proveedores.• Sector Industrial.• Bancos.• Público en general.

OBJETIVO GENERAL DEL PUESTO.

Prestar un servicio de recepción de visitantes, llamadas mostrando una actitud de servicio y cooperación siendo cordial, atenta y entregada en canalizar necesidades de cualquier persona que le solicite un servicio.

RESPONSABILIDADES BÁSICAS.



1. Atender en tiempo y forma las llamadas telefónicas.
2. Dar anticipación personalizada y canalizar de manera educada, correcta y cordial a cualquier visitante a la empresa.
3. Coordinar la agenda de gerencia general.
4. Canalizar oportuna y adecuadamente los recados recibidos de personal ausente en la asociación guardando un alto grado de confidencialidad.
5. Brindar un servicio con valor agregado.
6. Ser enlace directo y oportuno con visitantes estando al corriente con la agenda de personal directivo.

ACTIVIDADES DE APOYO.

DIARIAS

1. Atender llamadas telefónicas con prontitud y cordialidad, evitando pérdida de tiempo en la canalización de las llamadas.

2. Tomar recados telefónicos y turnarlos oportunamente al destinatario.
3. Apoyar en la atención personalizada a los visitantes mientras son canalizados a su destino.
4. Auxiliar en ofrecer información general a las gerencias y sus representantes.
5. Apoyar en la recepción y envíos de fax y correos electrónicos de generales de las gerencias.
6. Recibir documentación general de la empresa, sellarla y canalizarla inmediatamente a su departamento.
7. Elaborar vales de gasolina y entregarlos al usuario correspondiente.

SEMANALES.

1. Recepción de facturas y emisión de contra recibos.
2. Hacer reporte de concentrado de vales de gasolina entregados y turnarlos al departamento de finanzas para su contabilización.

ESPORADICAS.

1. Auxiliar en la canalización de personal en juntas, reuniones y presentaciones generales.
2. Apoyar en la logística de apoyo para reuniones y eventos especiales.
3. Participar en eventos de capacitación necesarios para su puesto y procurar su aplicación.

DE SEGURIDAD E HIGIENE.

1. Mantener su área de trabajo limpia y ordenada.
2. Participar en simulacros y campañas de seguridad, orden y limpieza.

INDICADORES DE MEDICIÓN.



1. Nivel de cordialidad mostrada en su puesto.
2. Grado de confidencialidad mostrada en su puesto.
3. Rapidez en la canalización de llamadas telefónicas y recados.
4. Canalización oportuna de fax recibidos.
5. Actitud de servicio mostrada en el auxilio logístico en eventos especiales.

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
----------	---------	-----------

CONCLUSIÒN

En la actualidad las organizaciones tienen acceso total a esta técnica de la administración moderna Outsourcing, que ha pasado desapercibida en el terreno profesional pero que sin duda con su correcta aplicación se obtendrían mayores resultados. Mismos que ya se obtienen a nivel operativo y técnico.

Las empresas, organizaciones e industrias son importantes, tanto que de ellas se obtiene el rendimiento empresarial, social, político y sobre todo económico de un país emprendedor. Al aplicar esta técnica las empresas tienen la oportunidad de enfocarse en las actividades principales mejorando la productividad y reduciendo los costos que en ocasiones suelen ser elevados y consumen lo poco que se obtienen de las utilidades.

El Outsourcing no es una moda, es una realidad que facilita las operaciones y el desarrollo de las empresas que deciden trabajar con él, a fin de que el cliente pueda obtener un producto o servicio de la calidad que desea a un precio accesible. Además de ser una fuente de empleo mejorando el nivel de vida de los trabajadores.

Es importante que las empresas están preparadas ante los cambios que trae consigo la globalización, respondiendo activamente para satisfacer las demandas que pide el mercado, y no conformarse con ocupar solo un lugar "el mismo"

dentro del gusto del cliente, si no por el contrario hacer uso de las estrategias del Outsourcing (subcontratación), para ofrecer de esta manera productos que superen las expectativas dentro del mercado.

Las empresas competitivas son aquellas que escalan, que innovan y que trascienden al paso de los años, ahora ya no hay límites, todo es cuestión de saber a dónde se quiere llegar.

Con la creación de esta empresa de servicios se pretende facilitar las funciones y actividades de las empresas, ofreciendo servicios de acuerdo a sus necesidades ya que se está convencido, que no todas las empresas son iguales, sin embargo el objetivo sigue siendo el mismo, aumentar la productividad y reducir los costos mejorando la calidad de los productos.

Lo que procede a la práctica después de haber concluido el presente trabajo y haberme apoderado de una pequeña pizca de conocimientos dentro del terreno profesional, como es el tema de Outsourcing empresas subcontratadas proveedoras de servicios, es la consumación de este proyecto y que la información aquí concentrada sea útil en futuras consultas.

La importancia de crear este tipo de empresas y otras más, como licenciada en administración, habla del compromiso y la responsabilidad social que se adquiere por hecho de ser un ciudadano integro, que contribuye como parte de la

formación profesional que recibimos durante la carrera, proponiendo nuevos proyectos enfocados a generar fuentes de empleo y fortalecer la economía nacional.

Vivimos tiempos difíciles, donde la crisis económica ha afectado severamente a empresarios, inversionistas, trabajadores y por ende al país, también los desastres naturales generados por los cambios climáticos, que han mermado el flujo de los insumos para algunas empresas.

Es por eso que se necesitan administradores competentes, capaces de proponer, solucionar y aplicar alternativas estratégicas que mantengan un equilibrio social ante el reto que se presente.

1. BIBLIOGRAFIA

ADMINISTRACIÒN VII, Prof. Ildfonso Huante Sandoval, 7mo. Semestre en la Lic. De Administraciòn, Universidad Don Vasco A.C., Uruapan Mich. 2009.

CREACIÒN DE EMPRESAS, Prof. Laura Alejandra Mata Amescua, 7mo. Semestre de la Lic. En Administraciòn, Universidad Don Vasco, A.C., Uruapan, Mich. 2008.

GALINDO, Much Lourdes, **Fundamentos de administraciòn**, Trillas, 5 ta. Ediciòn, Mèxico, 1990.

REYES, Ponce Agustín, **Administraciòn de empresas**, Limusa, Mèxico, 1993.

RODRÌGUEZ, Valencia Joaquín, **Cómo administrar pequeñas y medianas empresas**, Ecafsa, 1999.

INTERNET

(http://www.geocities.com/christian_schnettler/articulos/OUTSOURCING.htm).

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/outsourcingantonio.htm>).

(<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%209/outsourcing.htm>).

(<http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/Subcontrataci%F3n%20Monica%20Fernandez.pdf>).

(http://148.206.107.10/biblioteca_digital/estadistica.php?id_host=6&tipo=ARTICULO&id=2470&archivo=9-160-2470kpp.pdf&titulo=Importancia%20de%20las%20redes%20de%20producci%F3n.%20El%20caso%20de%20la%20subcontrataci%F3n)

:

(<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/ger/43/outsourcing.htm>).

(http://www.rinconcastellano.com/trabajos/outsourcing/2_outsourcing.html
www.manufacturaweb.com).

(<http://www.outsourcing.com.pe>).

(<http://www.masconsulting.com.ar/Documentos/a%20articulos%20pdf/06-03-01%20Ventajas%20de%20tercerizacion%20-%20Lledo.pdf>).

(<http://www.biblioteca.uson.mx/digital/tesis/docs%5C17280%5CCapitulo3.pdf>)

(http://www.geocities.com/christian_schnettler/articulos/OUTSOURCING.htm).

(<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoDeContrato>).

(<http://www.ejournal.unam.mx/bmd/bolmex122/BMD000012206.pdf>).

(<http://www.scribd.com/doc/2941070/ANALISIS-DE-UN-CONTRATO-COMPLEJO-EL-OUTSOURCING>).

(<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/areafuncional.htm>)

(<http://www.scribd.com/doc/3919264/OUTSOURCING>).

(<http://www.valueconsulting.es/images/doc2.pdf>)

(<http://www.unisvaperu.com/outsourcing.htm>).

(<http://www.telefonica.com.pe/empresas/datoseinternet/outsourcing/outsourcin>).

(<http://www.outsourcing-faq.com/html>).

(<http://en.wiktionary.org/wiki/outsourcing>).

(<http://www.derechoycambiosocial.com/revista011/intermediacion%20laboral.htm>).