



**UTILIZACIÓN  
DE RECURSOS  
EXTERNOS A LA EMPRESA  
OUTSOURCING**

## EL CONCEPTO DE RECURSOS EXTERNOS.

El ideal de todo empresario es estar libre de preocupaciones de aspectos no prioritarios y poder dedicar todo sus energías a promover su negocio, aplicando todo su tiempo a aquellas actividades que él reconoce como las que harán exitoso a su negocio.

Esas actividades, que denominamos vitales, de cuya realización depende la vida misma del negocio, generalmente son aquello que el empresario mejor domina ó las que le implican un reto mayor y por lo mismo son aquellas que mas satisfacción le producen.

Cuando el empresario descuida las actividades vitales de la empresa, no solo se priva de satisfacciones personales, sino adicionalmente pone en grave peligro a la supervivencia misma de la empresa. Cuando, en cambio, descuida actividades no vitales, podrá desequilibrarse la empresa, pero esta tendrá la necesaria fortaleza para dar oportunidad al empresario de resolver sus deficiencias.

En la práctica, todos sabemos que el empresario tiene que atender toda una serie de aspectos que son complementarios a las actividades vitales de su empresa. Estos aspectos y su intensidad o demanda de atención varían claramente de empresa a empresa y su calificación como no vitales o complementarios dependerá de cuál es el giro y la actividad de la empresa, y más fundamentalmente de cuál es la verdadera fuerza estratégica de la empresa ó su característica competitiva. Algunos ejemplos de estas típicas actividades complementarias o no vitales, a riesgo de mencionar alguna que en ciertas empresas debe entenderse como vitales, son: la contabilidad, la nómina, la cobranza, el archivo, el reparto, la limpieza, por mencionar solo algunas.

Son estas actividades que le consumen mucho de su tiempo, pero que no generan utilidades a la empresa. Es obvio que entre más grande es la empresa, mas necesidad tendrá de que se atiendan formalmente estas actividades. Es claro que el ejecutivo principal de la empresa no dedica, o no debiera dedicar, su tiempo a atender estos asuntos en forma personal, sin embargo también es claro que aun cuando los delegue eficientemente dedicará al menos una parte de su tiempo a supervisar dicha delegación.

*Es a través de la utilización de recursos externos que el empresario podrá lograr liberar más eficientemente su tiempo de los aspectos no vitales de la empresa y concentrarse en aquellos que sí los son.*

La utilización de recursos externos permite centrar toda la organización en el logro de los objetivos vitales de la empresa, entender la diferencia entre las áreas de apoyo y las áreas básicas, evitar distracción de recursos limitados: tiempo y dinero en lo que debe entenderse como instrumentos y no como objetivos fundamentales de negocio.

### *Ventajas y desventajas de la utilización de Recursos Externos.*

**Menor costo.** La empresa prestadora de servicios debe estar en posibilidades de realizar las operaciones contratadas a un costo menor que la empresa contratante, a una misma o mejor calidad de trabajo. El lograr una mayor eficiencia y productividad es una exigencia que debe aceptar la empresa prestadora de servicios. Para la empresa prestadora de servicios, las actividades no vitales de sus clientes se convierten en sus actividades vitales. El empresario de una empresa de servicios dedicara todo su energía a atender lo que para el es una actividad vital y por ello lograra una mayor especialización y un mayor avance tecnológico. Al hacerlo lograra el volumen necesario para justificar inversiones en recursos de mayor productividad y como resultado alcanzara menores costos operativos.

Al comparar los costos de la empresa en la realización de una actividad sujeta a evaluación para su contratación con un

prestador de servicios externo con el precio ofrecido por este último es fundamental llegar a la determinación del costo real incurrido en la empresa. Frecuentemente se cae en el error de incluir en esta determinación de costo únicamente aquellos componentes más obvios o más cercanos a la realización de la actividad y se menosprecia los costos incurridos a través de la estructura de la operación. Si hemos aceptado que el empresario tiene necesidad de dedicar parte de su tiempo a labores no vitales, aun este tiempo hay que incluirlo en la determinación del costo incurrido.

Al realizar una evaluación integral de costos incurridos debe tomarse en consideración todas las derivaciones del tema. Cuando una empresa contrata servicios externos es muy probable que este desplazando plazas de trabajo de una empresa a otra. Al realizar la evaluación del costo, efectivamente debe incluir el costo del tiempo de su personal dedicado a la realización de dicha actividad, el costo del tiempo de supervisión de los diversos niveles incluidos en ello, el costo de las prestaciones y costos sociales asociados a la nómina, los costos de espacio ocupados incluyendo sus diversos componentes directos e indirectos, así como el costo de los materiales, equipos y herramientas de trabajo.

**Mayor eficiencia.** Las empresas dedican sus esfuerzos, por necesidad, a mejorar su eficiencia en aquellas funciones que le son vitales y frecuentemente descuidan la eficiencia en actividades no prioritarias. Como resultado de ello, muchas empresas operan sus áreas de apoyo con eficiencias singularmente bajas. La empresa prestadora de servicios tiene como vitales las funciones que para otros son accesorias y centra por ello sus esfuerzos en lograr una mayor eficiencia en la prestación de dicho servicio.

**Mayor velocidad de respuesta.** La mayor velocidad de respuesta es característica fundamental de la empresa que provee un servicio externo. Debe recordarse que esta empresa esta creada para prestar ese servicio, que toda su estructura esta creada con ese propósito, en síntesis, que toda su razón de ser está encerrada en la prestación de ese particular servicio. Como exigencia fundamental, la velocidad de realización del servicio debe ser igual o menor a la velocidad del cliente que realizara esa actividad con sus propios recursos. Este concepto, sin embargo, no debe confundirse con las limitaciones que encierra la distancia física que generalmente acompaña, por razones naturales, a la prestación del servicio. Este tiempo de entrega o de transmisión deberá ser una de las consideraciones de la situación particular y esta frecuentemente ligada a aspectos de costo que deberán ser valorados antes de tomar una decisión.

**Curva de aprendizaje.** El concepto de curva de aprendizaje debe evaluarse con detenimiento. No solo se aprende la realización de una operación nueva, también se aprende a realizarla de distinta manera cuando se cuenta con nuevas condiciones o herramientas, por lo que constantemente estamos dedicando tiempo a procesos de aprendizaje en nuestras actividades empresariales. No podemos despreciar los costos de aprendizaje en operaciones en marcha, ya que con el tiempo iremos modernizando equipo, procesos o adaptando a distintas personas e incurriremos en costos de aprendizaje.

Sin embargo también hay que recordar que habrá un aprendizaje en (la utilización de los servicios externos. Por ello, los prestadores de servicios externos, deberán hacer todo lo posible por operar aprovechando los sistemas y procedimientos para la fase de contacto entre las empresas que ya tienen en operación. La implementación más exitosa del servicio, será aquella que resulta transparente para los usuarios, es decir aquella en que los usuarios no perciben un cambio en la forma de operar, aun cuando percibirán un mejor desempeño del servicio.

**Mayor productividad por el uso combinado de recursos.** Una ventaja importante que tiene el prestador de servicios a su favor es la posibilidad de poner al servicio de sus clientes recursos especializados que requieren grandes inversiones y que difícilmente se justificarían para una empresa en lo particular.

**Volumen mínimo ó masa crítica.** Frecuentemente nos encontramos con que hay personas que podrían desempeñar mejor determinada actividad no vital que se realiza dentro de nuestra empresa, pero son muy caras para nuestras

necesidades o para el tamaño de nuestra empresa y por ello no las contratamos. De igual manera encontramos que existen herramientas específicas muy adecuadas para una función que se realiza dentro de nuestra empresa, pero que no se justifica por el volumen que manejamos. Al privar a nuestra organización de estas personas y de las mejores herramientas estamos sacrificando eficiencia y productividad. El prestador de servicios, que combina las necesidades y volúmenes de muchas empresas, logra el volumen mínimo requerido para justificar la inversión en las personas, en las herramientas y recursos que permitan realizar con la mayor productividad el trabajo encomendado.

**Uso intensivo de recursos computarizados.** En los primeros tiempos de la computación florecieron los centros de servicio de cómputo que ofrecían el procesamiento de información a numerosos usuarios. En una segunda etapa, los equipos se volvieron más económicos y todas las empresas pudieron contar con equipos propios. Hemos llegado ahora a una nueva etapa en que vuelven a surgir centros de servicio altamente especializados que ofrecen servicios de procesamiento de datos en grandes volúmenes a grandes usuarios. Tal es el caso del procesamiento de las tarjetas de crédito que realizan prestadores de servicios externos para los bancos. Con el uso intensivo de recursos de cómputo logran estas empresas mayor productividad y eficiencia que ponen al servicio de sus clientes.

Para ilustrar el punto baste señalar que hay una gran diferencia en amortizar una inversión en sofisticado equipo electrónico y programación para controlar las cuentas de crédito de una empresa distribuidora mediana a las de un banco. Aun así, los bancos contratan con un prestador de servicios externo el procesamiento de sus tarjetas de crédito.

**Minimización de inversión en estructura.** Cuando se contrata servicios externos, la empresa no tiene necesidad de invertir en equipos para manejar sus operaciones no estratégicas. Esta inversión corresponde a la empresa prestadora de servicios. Muchos empresarios podrán dar fe de que la inversión en: camiones para transportar materia prima o producto terminado, motocicletas para cobradores, autos para gestores, computadoras para contabilidad y almacenes, son entre otros, ejemplos de conceptos en que las empresas preferirían no tener que invertir, ya que frecuentemente este tipo de inversiones, que sin duda son necesarias, impiden la realización de inversiones en lo que son los recursos para manejar las actividades críticas de la empresa.

**Concepto de colaboración.** La empresa que contrata los servicios de una empresa externa, está literalmente contratando un colaborador. La diferencia entre un colaborador externo y un colaborador interno debe ser fundamentalmente de calidad. La empresa que presta un servicio debe estar en posibilidades de aplicar una gran cantidad de recursos a la solicitud de un cliente, mismos que un colaborador interno difícilmente tendría. La empresa contratante y la empresa prestadora de servicios deben trabajar en muy estrecha colaboración para asegurar el éxito de la prestación del servicio y con ello contribuir al éxito comercial de ambas empresas. No es este un requisito que debe cumplir la empresa prestadora de servicios. Es igualmente un requisito para la empresa contratante que de no estar dispuesta a dicha colaboración, hará imposible el éxito de la empresa de servicios y con ello afectara sus propias operaciones.

**Responsabilidad operativa.** Con frecuencia las empresas se resisten a entregar la responsabilidad operativa de una función a una empresa que no muestra una cara con nombre y apellido que será la responsable de la prestación del servicio. Es común que los empresarios se sientan más a gusto contratando "personas" que contratando "sociedades anónimas". Por esta razón, las empresas prestadoras de servicios deben, siempre que la naturaleza del servicio lo permita, hacer la presentación de la persona dentro de su organización, que tendrá la responsabilidad operativa ante el cliente. El ejemplo más claro de la necesidad de esta atención personalizada son los ejecutivos de cuenta, función que ha proliferado en los últimos años en las empresas prestadoras de servicios.

**Confianza en las instituciones.** Una característica común de los mexicanos es que depositamos nuestra confianza prácticamente en forma ilimitada en las personas sin embargo, difícilmente tenemos confianza en las instituciones.

Cuando hablamos de la utilización de recursos externos debemos tener claro que estaremos depositando nuestra confianza en una institución, creada e integrada por personas, que tendrá éxito fundamentalmente en la medida en que actúe en forma institucionalizada, en que tenga políticas y procedimientos claros que le faciliten brindar un servicio estandarizado. La forma tradicional de operar, sin procedimientos claros, con base en la experiencia de las personas encargadas de una determinada actividad, no son validas cuando hablamos de una empresa prestadora de servicios del tipo que aquí hemos comentado.

### *Empresas que pueden lograr beneficios utilizando Recursos Externos.*

Prácticamente todas las empresas utilizan regularmente recursos ajenos y se benefician de ello. Aun cuando hay empresas que por decisión propia han alcanzado un alto grado de integración vertical, creo que hay pocas empresas que prescindan de contratar eventualmente servicios externos, algunos de los cuales se han asimilado a nuestra cultura como recursos de uso cotidiano como lo son: la mensajería especializada, transportación aérea, fletes, e incontables mas.

### *Áreas susceptibles de resolver vía Recursos Externos.*

Prácticamente todas las áreas operativas de una empresa pueden ser encargadas a una empresa externa prestadora de servicios. Hay empresas que prestan todos los servicios que podemos requerir y aun imaginar. Sin embargo, mal haría cualquier empresario en contratar como servicio externo aquel que aporta el valor fundamental a su empresa, esto es lo que hemos definido como las actividades o funciones vitales de la empresa.

### *Áreas estratégicas de la empresa:*

Como un criterio que podría calificarse como universal, toda empresa debe manejar en forma directa aquella que constituye la fortaleza fundamental de la empresa, a riesgo de perder dicha fortaleza.

### *Servicios externos disponibles:*

Sorprende la gran variedad de servicios disponibles, susceptibles de ser aprovechados por las empresas, y aportarles beneficios significativos en términos de productividad, reducción de costos, mayor crecimiento, crecimiento en participación de mercado, en síntesis, en mayor generación de utilidades.

- Los tradicionales:

Entre los tradicionales se encuentran: los servicios de mensajería especializada, la renta de instalaciones como son oficinas, locales comerciales, bodegas e incluso plantas industriales completas, los servicios contables, fiscales o jurídicos, la investigaciones de mercado, el procesamiento de nóminas, y otros, cuya característica principal es que son parte de nuestra cultura gerencial y por lo mismo de aceptación general. Poca gente pone en tela de juicio las ventajas de contar con servicios de mensajería en lugar de tener necesidad de viajar a otro país para entregar una cotización, una carta o una muestra.

- Los inusuales:

Hay otros servicios que podemos calificar como inusuales. Se conocen, aun cuando prestan sus servicios a un sector limitado de las empresas, por diversas razones que tienen que ver con la cultura empresarial existente. Entre ellos podemos mencionar: renta de equipo de cómputo y software, almacenamiento, servicio de cobranza, servicios administrativos, servicios médicos y servicios de investigación científica, entre otros.

- Los importados:

A partir de la apertura comercial de nuestro país se ha observado una tendencia de empresas americanas prestadores de servicios que han incursionado en nuestro país ofreciendo servicios comunes, como son: transporte dedicado y el procesamiento electrónico especializado.

En los servicios de transporte dedicado, una de las empresas transportistas más grandes de los Estados Unidos: J B Hunt se ha asociado con una empresa mexicana para brindar servicios de transporte dedicado. Esta empresa ofrece a grandes usuarios de transporte carretero comprar sus unidades de transporte, mejorarlas y en su caso renovar la flota y prestar a la empresa el servicio de entrega o transporte de sus mercancías contra el pago de una remuneración ligada a las entregas efectuadas. Esta sociedad ofrece incluso realizar el movimiento de mercancía en unidades rotuladas con la publicidad del cliente, con choferes en cuyos uniformes aparece la identificación del cliente.

Este caso es ilustrativo de una tendencia no prevista por muchos de nosotros. El mercado de los servicios de transporte es muy competido. Esta sujeto a una competencia feroz de tarifas que hace que las empresas operen frecuentemente abajo de sus costos de reposición de equipo y hay flotillas enteras de equipo ocioso.

Bajo estas condiciones, una empresa invierte en camiones nuevos y ofrece una tecnología, que sin ser altamente sofisticada, es suficiente para hacer una diferencia y lograr convencer a demandantes de servicios de transporte.

### *Comunicaciones.*

Las comunicaciones son un tema fundamental para las empresas prestadoras de servicios externos. Es fundamental para estas empresas que sus clientes sientan que tienen un servicio confiable, cercano y que estará disponible cuando lo necesita.

Deben operar de tal manera que cuando su cliente solicita servicio, sienta que está llamando al "cuarto de al lado", que los prestadores del servicio "forman parte de su empresa". Para lograr esto es imprescindible contar con excelentes comunicaciones. Se dice que nada hace perder la confianza más fácilmente a un acreedor que no encontrar a quien le debe. De igual manera el no lograr comunicación con el prestador de un servicio hace que se pierda toda confianza en la valía del servicio.

Las comunicaciones telefónicas son básicas. Los mexicanos estamos acostumbrados a llamar por teléfono, no a escribir una comunicación. Para hacer posible recibir instrucciones por teléfono, puede ser necesario, dependiendo de la trascendencia de las instrucciones, establecer mecanismos que permitan al cliente girar sus instrucciones por vía telefónica y que las mismas sean grabadas para sustituir al documento escrito.

Las casas de bolsa han entendido bien esta necesidad. En su caso es obvio que no pueden darse el lujo de tener que discutir con un cliente si sus instrucciones fueron de "vender" o de "comprar". Para resolver el tema acuden a grabar las instrucciones telefónicas y adicionalmente a confirmar por escrito las instrucciones recibidas.

### *Negociación de un contrato de servicios externos.*

Negociar un contrato de servicios es un tema que debe ser manejado con cuidado. Es de fundamental importancia evaluar todos los ángulos del servicio para llegar a un buen acuerdo. No solo es necesario definir el servicio que se va a prestar sino adicionalmente deben quedar definidas las condiciones extraordinarias que pueden presentarse y las condiciones que generaran. Algunas de estas condiciones extraordinarias son: la atención de urgencias, los volúmenes o frecuencias no típicos ya sean en un sentido o en otro, esto es cuando el volumen y la frecuencia crecen desproporcionadamente o cuando se reducen a su mínimo pero aun así se requiere mantener el servicio, la falla de los recursos utilizados para la prestación del servicio ó situaciones de huelga en cualquiera de las partes.

La lista de posibles eventualidades es muy amplia. Para cada caso deberá evaluarse que desviaciones pueden presentarse y cuales pueden afectar más seriamente a la calidad de la prestación del servicio y a la equidad entre las obligaciones de las partes.

### *Disposición para una estrecha colaboración.*

No hay negociación posible, sin embargo, que supla a uno de los elementos esenciales de un buen acuerdo para la prestación de un servicio externo, y este es la disposición de ambas empresas a cooperar en forma mutua para lograr óptimos resultados. Para fortuna de los prestadores de servicios, en este tipo de relación, tanto cliente como prestador de servicios pueden sentarse del mismo lado de la mesa, con lo que quiero decir que ambos tienen un interés común, este es que la empresa cliente logre sus objetivos vitales, para lo cual requiere que la empresa de servicios le resuelva una necesidad específica con calidad.

Cuando la empresa prestadora de servicios tiene claro que su razón de existir está en función del cumplimiento de los objetivos de empresa de sus clientes, la relación de estrecha colaboración entre ambas empresas puede florecer.

### *Contratos*

Como en todos los casos en que se formaliza un acuerdo a través de un documento, el contrato que se redacte debe reflejar en forma fiel las condiciones en que se prestará el servicio y las responsabilidades que asume cada una de las partes. A continuación se presenta una lista de puntos que se recomienda cuidar al negociar un contrato de prestación de servicios externos:

Descripción del servicio o de los servicios que se prestaran: Esta descripción debe ser amplia y contener los conceptos operativos que permitan a ambas empresas tener claro que se espera de los servicios contratados.

- Responsabilidades: Un contrato de prestación de servicios externos deberá especificar muy claramente los derechos y obligaciones de cada una de las partes. Es aquí donde debe definirse que responsabilidades asume cada una de las empresas en los casos extraordinarios que antes comentamos.
- Velocidad de respuesta: El tiempo que transcurrirá entre la solicitud de servicios de la empresa cliente y la prestación del servicio por parte de la empresa proveedora es tema obligado en un contrato de esta naturaleza. De igual manera deberán fijarse los tiempos de las acciones correspondientes a la empresa contratante y las consecuencias resultantes de una falla de cualquiera de las partes a los tiempos estipulados.
- Confidencialidad: La empresa prestadora de servicios debe asumir plenamente su responsabilidad con relación a la confidencialidad de la información que maneja, propiedad de terceros. Para ello deberán preverse los medios tanto jurídicos como culturales para asegurar una clara filosofía de respecto a la confidencialidad de la información por parte de todos los empleados de la empresa prestadora de servicios. Esta es sin duda una parte importante de la filosofía de trabajo que debe estar presente en todos los integrantes de la organización prestadora de servicios.

Este tema despierta ciertamente inquietud entre los clientes ya que sienten que pierden control sobre estos aspectos. En la práctica regularmente puede ganarse en confidencialidad ya que el lugar donde la empresa es más vulnerable es en la propia empresa, frecuentemente en relación a su propio personal que conoce toda la operación, conoce a los clientes, conoce las debilidades de la empresa, tiene la tecnología del proceso y con frecuencia no se han tomado ningún tipo de precauciones al respecto. Al contratarse servicios externos, estos aspectos se sacan a la luz, se revisan sus implicaciones y se incorporan en los contratos respectivos las medidas que ayudaran a salvaguardar la confidencialidad de los aspectos fundamentales de la empresa con lo que la misma resulta beneficiada.

## *Organización interna para la utilización de recursos externos.*

La empresa que decide aprovechar las ventajas de contratar servicios a empresas externas, debe adecuar su estructura organizativa de acuerdo con dicha definición. Trabajar con prestadores de servicios externos debiera permitirle suprimir algunas ramas o puestos de la organización. En efecto puede, aunque no necesariamente es así, permitir una reducción de empleados de la empresa, aunque esto no es lo valioso de este concepto. Donde la empresa realmente sale ganando es en la posibilidad de enfocar toda su organización hacia los aspectos fundamentales de su operación. Una empresa centrada en ventas puede centrar su organización en la estructura de ventas, en ella, los directivos estarán pensando en los aspectos comerciales del negocio y no se sentirán tan atraídos a atender los aspectos no fundamentales de la empresa que están ya, adecuadamente atendidos, en manos de terceros.

Aún con lo antes señalado, una empresa que contrata sus servicios no vitales en forma externa deberá realizar alguna coordinación y supervisión de los mismos. No debe caerse en el error de suponer que el prestador de servicios será totalmente independiente a la empresa. Para lograr la colaboración y coordinación que antes hemos anotado deberá señalarse dentro de la organización de la empresa cliente, una persona responsable de coordinar a los prestadores de servicios externos, en especial si se tiene efectivamente varios contratos de esta naturaleza.

La exigencia de atención dependerá del volumen, frecuencia e impacto de las operaciones contratadas externamente y dicha atención puede ser parte de las responsabilidades de una persona con participación dentro del campo de las áreas vitales o sustantivas de la organización, hasta el caso de la organización que nombra a una persona como Gerente de Recursos Externos, asignándole esta como única responsabilidad. La tendencia en el ámbito empresarial es que las personas que actúen como usuarios del servicio, dentro de la organización, sean las responsables de la coordinación y supervisión de los servicios externos.

## *Otros conceptos ligados a recursos externos:*

- Cooperativas

Hay una semejanza solamente teórica en los conceptos que apoyan la contratación de servicios externos y algunas cooperativas, ya que en ambas se busca el óptimo aprovechamiento de recursos compartidos, sin embargo hay una diferencia fundamental en el tema de asignación de responsabilidad. Frecuentemente en organizaciones cooperativas no puede llamarse a cuentas a ninguna persona en lo individual, lo que añade una enorme complejidad al manejo de este tipo de organizaciones cooperativas o comunitarias.

- Empresas integradoras o incubadoras de empresas

Este concepto, desarrollado con el fin de facilitar la creación de nuevas empresas y asegurar su sobrevivencia en los primeros meses de su existencia, implica proporcionar toda suerte de servicios externos a las nuevas empresas. El principio es el mismo que comentamos al inicio de este trabajo, con ello se logra evitar al empresario distraerse en funciones no vitales para su negocio y concentrar toda su energía en aquellos aspectos que van a permitir que su empresa sea negocio. Es significativo que el concepto de servicios externos sea el adecuado para facilitar la vida de las empresas en su primera etapa. El concepto es válido también en etapas posteriores de la vida de las empresas.

- Asociaciones

Hay tantas formas de asociación como lo permite la imaginación de los empresarios, que por cierto se distingue por ser muy prolífica. A través de algunas formas de asociación pueden proporcionarse servicios externos con ventajas similares a las que ofrecen las empresas prestadoras de servicios.

Estas asociaciones tienen la desventaja frecuentemente de que sufren variaciones muy importantes en la calidad de servicio en las diversas etapas de su vida, en vista de los cambios de dirección a que están sujetos por naturaleza propia.

- Subrogación

La subrogación es una forma equivalente a la contratación de servicios externos o Outsourcing. Con este concepto designa el IMSS a la contratación de servicios hospitalarios que prestan entidades diversas al propio Instituto y con los que se persigue abatir los altos costos asociados a las clínicas hospitalarias del Instituto en la atención a enfermos desahuciados o de largo plazo de recuperación.

## *Algunos casos ilustrativos de empresas de Contratación Externa*

### **Capacitación en materia informática:**

La capacitación en materia de informática es un ejemplo muy claro de utilización de servicios externos. Los fabricantes de software han resuelto la necesidad de proveer capacitación en el manejo de sus programas de cómputo a través de empresas especializadas en entrenamiento, mismas que se someten a un proceso de verificación o calificación por parte de los desarrolladores, se someten a normas y políticas del fabricante, sus instructores se someten a entrenamiento especial, a pruebas de conocimiento, sus instalaciones las adaptan a los requerimientos del fabricante y finalmente obtienen un reconocimiento como "Centro de Entrenamiento Autorizado" ó "Solution Provider" en el caso de Microsoft; "Authorized Education Center" en el caso de otros desarrolladores.

Las empresas de capacitación proveen una doble solución de "Outsourcing". Por un lado resuelven a los fabricantes de Software la necesidad de brindar capacitación y asesoría en el manejo de sus productos. Por otra parte resuelve a las empresas la función de capacitación, al contratar con las mismas un programa a través del que el personal de la empresa contratante recibe capacitación de acuerdo con un programa previamente acordado que frecuentemente abarca varios años. Un ejemplo de este tipo de empresa es CompuEducación.

### **Almacenamiento:**

Almacenadora Gómez es un Almacén de Depósito, reconocida como Institución Auxiliar de Crédito. Además de las ventajas que en materia fiscal o crediticia brindan los almacenes de depósito, los clientes de esta Almacenadora reciben el servicio de almacenamiento de sus mercancías, con lo que evitan mantener bodegas propias, reducen sus inversiones en infraestructura y liberan su tiempo de la necesidad de administrar bodegas así como contratar y supervisar personal para operar y vigilar las mismas. Buscando brindar un mejor apoyo a sus clientes, esta empresa ofrece servicios de reparto de los materiales almacenados a sus clientes.

### **Transporte y Reparto de Mercancía:**

Otro ejemplo de prestación de servicios externos, muy usual es el reparto de mercancías. Just Service, empresa de transporte foráneo de carga, ofrece a sus clientes servicios de reparto y entrega de la mercancía transportada. A través de este servicio numerosas empresas reducen los tiempos de entrega de sus productos y liberan tiempo de su personal, que de esa manera pueden dar una mejor atención a sus clientes.

### **Almacenamiento de Archivos:**

Safe Data Resources es una empresa especializada en servicios de Outsourcing en materia de archivos. Numerosas empresas entregan a Safe Data sus archivos para el almacenamiento de los mismos. Esta empresa ofrece adicionalmente los servicios de búsqueda de documentos y entrega de los mismos en las oficinas de sus clientes.

### **Digitalización de Archivos:**

En otra área de negocio de la misma empresa, realizan servicios de organización y digitalización de archivos. Esta función permite a las empresas contar con un respaldo electrónico de toda su documentación de interés, permitiendo la consulta de dicha documentación en forma muy ágil y oportuna. Incluso varias personas pueden consultar los mismos documentos en forma simultánea lo que brinda una gran agilidad a su operación.

### **Manejo de Almacenes:**

Otro ejemplo interesante en materia de almacenamiento lo constituye el servicio que presta la empresa Manpower de manejo de almacenes en las instalaciones de la empresa contratante, con personal y supervisión de Manpower. Nuevamente, este servicio libera tiempo del personal de la empresa contratante para dedicarlo a funciones vitales de la misma.



*El autor: Víctor Hernández Murillo es Socio Director de Safe Data Resources, S.A. de C.V., empresa prestadora de servicios externos, dedicada al almacenamiento de archivos e información y puede ser localizado en: [victor.hernandez@safedata.com.mx](mailto:victor.hernandez@safedata.com.mx)*