

FISCAL

► **TERCERIZACIÓN U *OUTSOURCING*: CESIÓN A UN TERCERO DE LA PRODUCCIÓN DE UN ARTÍCULO**

Oportunidades empresariales

FISCAL

MARIO RIZO



El sector privado, en general, se encuentra en la búsqueda de alternativas que le permitan paliar los efectos de la recesión o falta de crecimiento de la economía de México. Una de las opciones que con mayor énfasis han comenzado a emprender compañías nacionales e internacionales es la delegación, entendida como la entrega a terceros de parte de las operaciones de la empresa, lo cual incluye desde el departamento de recursos humanos, pasando por la contabilidad, mantenimiento, limpieza, hasta la producción completa de líneas específicas.

En tiempos de crisis (no llegar a los resultados esperados), se exacerba aún más la necesidad de ser creativos y eficientes para superar situaciones coyunturales, y reducir y optimizar los costos y gastos al máximo. La tercerización y la producción colaborativa son maneras de reducir costos y gastos, así como aumentar ingresos y lo principal las utilidades que pueden ser la solución óptima en esos momentos difíciles.

La tercerización (u *outsourcing*) consiste simplemente en la cesión a un tercero de la producción de un artículo (puede ser un producto terminado, o un insumo para ser procesado), la prestación de un servicio, o cualquier actividad o proceso. En muchos casos un tercero puede obtener menores costos por especialización en su área o economías de escala (le cuesta menos porque produce grandes

La tercerización (u *outsourcing*) consiste simplemente en la cesión a un tercero de la producción de un artículo (puede ser un producto terminado, o un insumo para ser procesado), la prestación de un servicio, o cualquier actividad o proceso

cantidades). También es posible que las mejoras no vengan por el lado de costos, sino por la calidad del producto o servicio, la confiabilidad o la velocidad de entrega. Las empresas en Estados Unidos necesitan reducir sus costos en sus operaciones no sólo nacionales sino en lugares como México donde tienen inversiones y empresas, es ahí donde empresas de servicios y de manufactura tienen una oportunidad de prestarles servicios y por qué no a las nacionales de cualquier giro.

La producción colaborativa es un término amplio que se aplica a la utilización de capacidad ociosa en las operaciones para producir artículos o prestar servicios a un tercero (es decir, convertirse en el otro lado de un proceso de ter-

La tercerización y la producción colaborativa son maneras de reducir costos y gastos, así como aumentar ingresos, y lo principal, las utilidades que pueden ser la solución óptima en esos momentos difíciles.

cerización). De cierta forma esto no es más que la ampliación del mercado (nuevos clientes), pero utilizamos el término colaborativa para enfatizar que pueden existir oportunidades de colaborar con jugadores en los que tradicionalmente no se había pensado, como clientes intermediarios (ej. producir "marcas blancas o libres"

para el canal), empresas en otras industrias (para algún proceso genérico) e inclusive competidores. Particularmente en momentos de crisis es importante pensar de manera creativa en quién podría tener necesidad de utilizar los servicios de la empresa. Así pues, un fabricante de muebles mexicano, por ejemplo, puede tener capacidad ociosa de producción y vender a otras empresas estadounidenses, inclusive del mismo ramo, sus servicios. Es una manera de aprovechar la situación económica receptiva de empresas estadounidenses y es muy posible realizarlo con la forma creativa que el empresario mexicano de resolver problemas y encontrar oportunidades o ventajas donde otros dicen que hay problemas.

El *outsourcing* como se conoce internacionalmente, constituye una modalidad de negocios bastante difundida en países como Estados Unidos y Europa, que ha comenzado a expandirse en nuestro país. El empresariado se ha visto en la necesidad de reducir operaciones como consecuencia de la crisis o aun sin estar en ella, simplemente

CONCLUSIONES:

Las empresas mexicanas, entidades gubernamentales y en general cualquier organización debe evaluar la conveniencia de utilizar esta figura para optimizar sus recursos y obtener mejores resultados a costos más bajos que le permitan competir en un mundo globalizado. De acuerdo a nuestra experiencia y en la práctica podemos decir que se pueden obtener reducciones de costos y gastos importantes hasta de un 50 por ciento o más en las organizaciones que utilizan estos modos de hacer negocios.

Aun cuando el *outsourcing* se perfila como una alternativa para la gestión de varias áreas de una organización, es necesario contar con firmas y empresas profesionales que garanticen la eficiencia de los procesos y especifiquen claramente las reglas del juego, para que el contrato entre las partes no implique complicaciones en su operación y sus resultados. Por último es importante señalar que este tipo de servicios no es el que tradicionalmente se está utilizando en nuestro país de empresas pagadoras, sino que se refiere a una relación entre empresas totalmente independientes o que siendo de grupo persiguen la eficiencia operativa y financiera.

por ser más eficientes y mejorar su calidad y resultados podría aplicar estrategias más sencillas, como la delegación a terceros de las operaciones que no constituyen su negocio medular o en su defecto prestar este tipo de servicios a terceros es decir, de ida y vuelta. Tal es el caso de la administración de gestiones de compra y de sol-

vencias, facturación, control de contratos y cobranzas, contabilidad en general nómina y cuentas por cobrar y pagar. Incluso, los servicios de *outsourcing* han evolucionado hasta el punto de contemplar el manejo de áreas críticas de producción o distribución de productos e inclusive del departamento de ventas. ■

El *outsourcing* como se conoce internacionalmente, constituye una modalidad de negocios bastante difundida en países como Estados Unidos y Europa, que ha comenzado a expandirse en nuestro país