

EXTERNALIZAR Y SUBCONTRATAR, CARAS DE LA MISMA MONEDA

Silvia Lozano*

Sectores como el Turismo, Hostelería, Logística, Transporte, Construcción, Industria, etc, protagonizan de forma habitual noticias alrededor de la subcontratación, aunque la información difundida en ocasiones no es percibida por igual por todos los agentes que intervienen en la misma. Así, mientras en sectores como por ejemplo la Industria, Logística, Transporte y Construcción la subcontratación es una realidad que se asocia incluso a un tejido empresarial dinámico e innovador, en el caso de la externalización en el sector Turístico está impactando negativamente en la imagen del empleo que generan, según declaraciones del lobby Exceltur,

Durante la presentación del último estudio que ha realizado sobre el sector turístico, Exceltur señalaba que de las 50.000 personas que componen el colectivo de las denominadas kellys, tan sólo 6.400 están externalizadas y regidas por convenios de limpieza. Si bien mediáticamente se nos ha mostrado una delgada línea, separando en este caso la externalización de la precariedad laboral, el hecho es que las camareras de piso perciben el mismo salario que las personas que realizan tareas de limpieza en oficinas, hospitales, naves industriales, gimnasios o residencias de la tercera edad, sueldos que han sido pactados por los agentes sociales en el marco de la negociación colectiva. El estudio de Exceltur defiende que las condiciones de la externalización se diriman en el marco de la negociación colectiva, entre los representantes empresariales y sindicales, y que se elimine así la conflictividad que está afectando a la imagen del sector.

Sírvanos estos casos como ejemplos para profundizar acerca de si subcontratar y externalizar son caras de la misma moneda. En el mundo de los negocios se emplean aleatoriamente los conceptos externalizar y subcontratar, pero es conveniente explicar cuál es su correcto uso para no desencadenar equívocos. Si nos circunscribimos al ámbito de la reglamentación laboral, lo correcto es hablar de subcontratación, puesto que el concepto de externalización no está regulado, y por tanto no existe como tal en el Estatuto de los Trabajadores. Si nos referimos a la externalización desde el punto de vista de los negocios, empresas especializadas en el denominado Business Process Outsourcing (BPO) son las que en España prestan más este tipo de servicios. Los contratos de externalización entre empresas no tienen por tanto legislación directa aplicable, rigiéndose por la voluntad entre las partes y los límites que establezcan entre ellas.

Una vez aclarado que cuando oímos hablar de externalización nos estamos refiriendo realmente a subcontratación, veamos ahora qué es lo que más subcontratan las empresas, por qué y durante cuánto tiempo. Lo cierto es que subcontratamos cada vez más, concretamente un 30% más. ¿Qué? Desde tareas transaccionales hasta procesos de negocio completos de las diferentes funciones, como Recursos Humanos, Finanzas, Administración, Contabilidad, Atención al Cliente, Logística, Formación, IT, Compras, etc. La subcontratación de una parte de los procesos de negocio a un proveedor de servicios especializado, suele hacerse en base a un contrato generalmente plurianual, de hasta cuatro años de duración, garantizando un nivel de calidad medible a quienes subcontratan, gracias a indicadores de servicio objetivos.

A diferencia de lo que a priori podríamos pensar, las razones por las que se subcontratan servicios Business Process Outsourcing (BPO) no están relacionadas prioritariamente con el ahorro de costes. Los modelos de externalización que siguen las empresas son muy variados y están íntimamente ligados con su visión concreta del negocio: desde una visión operativa, pasando por una visión avanzada, hasta llegar a

una visión estratégica. Así, el 70% de las que subcontratan lo hacen para acceder a recursos y conocimiento de expertos con los que no cuentan en sus organizaciones. En el siguiente escalón encontramos las empresas que necesitan crear estructuras adaptables a los entornos cambiantes en los que se mueven, seguidas de las que necesitan disponer de más tiempo para tareas estratégicas y de valor añadido para su negocio. Todas ellas buscan un verdadero socio que les acompañe en la resolución de sus problemas, que dirija la externalización y sobre todo realice su seguimiento.

Como consecuencia de todo ello, consiguen ser más eficientes y competitivas, al contar con la garantía de disponibilidad y gestión de recursos de todo tipo a un coste predecible. Los departamentos que más subcontratan son el de Compras y el Financiero. Compras externaliza lo que considera auxiliar (Compras indirectas, la optimización de la logística, la digitalización del departamento, la optimización de embalajes, la renovación de la flota comercial, la optimización de gastos, el ahorro generalizado de costes, la internacionalización, la apertura de una oficina en un país extranjero, la reducción de costes de materias primas, la optimización de los servicios de Facility Management y el mantenimiento, etc...).

El perfil de empresa que contrata los servicios BPO para el departamento de Compras se corresponde con una compañía madura, que en el pasado ha tenido dificultades financieras y que una vez superada la crisis ha decidido concentrarse en su negocio principal, y busca vías de mejora a nivel estratégico y de rendimiento empresarial. Las situaciones más comunes nos las encontramos en fusiones y adquisiciones; empresas que se han internacionalizado y tienen picos de trabajo por cambios legales o proyectos; aquellas que necesitan optimizar sus compras indirectas, o que temporalmente requieren de un conocimiento experto no disponible en su organización y tampoco requerido a largo plazo, etc.

Ahora bien, de las cinco fases de las que consta un proyecto completo de externalización (estrategia: por qué externalizar y objetivos; análisis del negocio: qué procesos externalizar; planificación: criterios para elegir al proveedor, contrato, KPIs para valoración del servicio; implementación y finalización de la externalización), en ocasiones las empresas abordan el proceso obviando el análisis previo de qué externalizar. No todas las empresas tienen en cuenta a la hora de dar el paso el correcto ciclo de vida de la externalización. En la mayor parte de los casos acuden a empresas consultoras en la tercera fase, lo que puede plantear ciertos problemas. Al obviar las dos primeras fases, a menudo es necesario realizar una labor de Consultoría para conseguir un desempeño exitoso.

En definitiva, trasladar la gestión de determinadas funciones y servicios a una empresa externa y especializada, proporciona innumerables ventajas en materia de competitividad, al tiempo que aporta mayor flexibilidad, enfoque de negocio y reducción de costes. Liberar el talento interno para que se ocupe de tareas de mayor valor añadido al negocio, mejora nuestra productividad. Por todo ello, la externalización y la subcontratación marcan ya el futuro de los negocios. Siempre y cuando los sueldos de quienes trabajan bajo esta modalidad se pacten en el marco de la negociación colectiva, en nuestras manos está que no se mal utilice en detrimento de las condiciones laborales.

* Manager Operations Performance en Ayming

ALGO MÁS QUE PALABRAS

Abecedario de combate



VICTOR CORCOBA HERRERO

Ante esta densa nube de tinieblas que nos circunda por todo el planeta, no cabe la resignación, sino la lucha por defender la esperanza de toda vida, por ínfima que nos parezca. Ha llegado el momento de alistarnos en el abecedario del combate, que no es otro, que el lenguaje activista de la lucha por lo armónico. Sin duda, por tanto, hemos de planificar otras actitudes, otros miramientos en favor de lo que somos, otros cuidados más directos ante tantos corazones destrozados, lo que nos exige mayor unión entre todos los moradores. Podrá estar negro el horizonte, amenazarnos la tempestad, pero si los pueblos se auxilian y las gentes se revelan ante las injusticias, más pronto que tarde, volverá la ansiada quietud a nuestras existencias.

Indudablemente, hoy más que nunca necesitamos buenos gestores, para contribuir a crear nuevas atmósferas más equitativas y nobles. Hacer familia es importante y la humanidad debe entenderse antes de que le sorprenda el fin. Igualmente nos sucede con los espacios vivos. Se acaba el tiempo para los bosques, su superficie sigue reduciéndose. Sin embargo, Costa Rica, México, Guatemala y Bolivia han puesto en marcha proyectos exitosos contra la deforestación, tal y como reconoce Naciones Unidas, que son capaces de invertir la tendencia que se vive, tanto en la región como a nivel mundial. De igual modo, a mi juicio, es vital adoptar estrategias sociales para aliviar la pobreza y reducir esta alarmante desigualdad que nos revierte en una inhumanidad sin precedentes en nuestra historia.

Por eso, este urgente abecedario de combate que propongo tiene un fin unitivo, y la comunidad internacional ha de contribuir de manera decidida a que esa conjunción de caminos diversos, tenga a su término ese horizonte humanístico esperanzador, con la asistencia a programas de desarrollo y población en los países menos adelantados. La lucha no es de poder, sino de madurez, de discernimiento, de batallar por la justicia, o si quieren, por ese sentimiento poético que todo lo ennoblece en un corazón en verso. No lancemos piedras contra nosotros mismos. Regresemos a esa conjunción de latidos, donde nadie es más que nadie, y todos somos necesarios. Respaldemos, pues, los esfuerzos de esas poblaciones dispuestas siempre a dar a su camino un enfoque global y solidario, creando espacios verdes en zonas urbanas, garantizando la tenencia de tierras a los más vulnerables para erradicar cuando menos el hambre, integrando y reintegrando sentimientos de unidad por muy variados que sean los entornos.

Lo decía en su tiempo, el inolvidable obispo y filósofo, San Agustín (354-430): "En las cosas necesarias, la unidad; en las dudosas, la libertad; y en todas, la caridad". Y, verdaderamente, pienso que la mejor manera de inclusión no es dar migajas, sino hacer que puedan vivir sin recibirlas. En consecuencia, la ofensiva pasa por donarse y perdonarse, por vivirse y revivirse junto a nuestros análogos. Por otra parte, mientras que prosiga en gobierno el poderoso caballero don dinero, la más arcaica de nuestras sombras, continuaremos entre la espada y la pared. Penosamente vamos a poder humanizarnos, puesto que seguirá aniquilando nuestros propios pulsos de honestidad. Desde luego, que hace falta coraje para desterrarlo.

Sea como fuere, entre el poder y el capital nos hemos deshumanizado como jamás, hasta convertir el astro en un referente comercial de esclavos. Todo es un mercado para destrucción nuestra. Personalmente, me niego a convivir con este abecedario destructor de dignidades. Hay que restaurar el sentido poético que hay en nosotros, ese que es más de dar aire que de viciarlo, ese que es más de dar vida que muerte, ese que es más de bondades que de maldades. Precisamente, en ese abecedario de combate que hoy quiero relanzar con nítido entusiasmo, me propongo y les propongo, fuerza y tesón para no ser engañados, ni seducidos con las armas de los falsos lenguajes que todo lo envenenan y martirizan.

Pensemos en el fenómeno de la violencia que todo lo domina a su antojo, volviéndonos prisioneros de su explotación, o de esos inocentes niños que no conocen otra cosa que la guerra. Los datos ahí están. Son vidas andantes, y por ende, preocupantes cifras. Desde el año 2013, 2,6 millones de bebés han nacido en medio de la guerra y 300.000 niños están al borde de la muerte por desnutrición, lo acaba de revelar el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). Ojalá surjan nuevos liderazgos mundiales para propiciar la concordia antes de que sea demasiado tarde. De una vez por todas, dejemos de fabricar armas. Es cuestión de querer. Pongamos, a renglón seguido, voluntad de acción en ese nuevo abecedario anímico, capaz de injertarnos sonrisas en lugar de peleas, autenticidad en vez de hipocresía, sabiendo que no hay alianza sin rectitud, ni rectitud sin clemencia.