

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

El impacto del outsourcing en Panamco Bajío S.A. de C.V.

Autor: Liliana Itzel Zamora Acosta

**Tesis presentada para obtener el título de:
Lic. En Administración de empresas [sic]**

**Nombre del asesor:
Lilia Patricia López Vázquez**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación "Dr. Silvio Zavala" que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo "Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada", se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

ACUERDO DE VALIDEZ OFICIAL LIC 000203
CLAVE 16PSV0009E DE FECHA 23 DE FEBRERO DE 2000

EL IMPACTO DEL OUTSOURCING EN PANAMCO BAJÍO S.A. DE C.V.

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTAN:

Liliana Itzel Zamora Acosta
Gabriela Loza Díaz

ASESOR

L.A.E. Lilia Patricia López Vázquez

MORELIA, MICH., ENERO DEL 2002



02
ZAVALA T789



UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

ACUERDO DE VALIDEZ OFICIAL LIC 000203

CLAVE 16PSV0009E DE FECHA 23 DE FEBRERO DE 2000

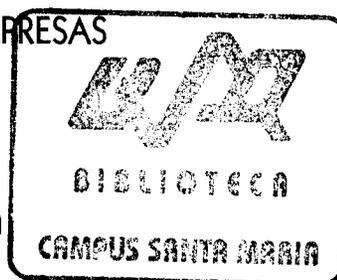
EL IMPACTO DEL OUTSOURCING EN PANAMCO BAJÍO S.A. DE C.V.

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTAN:

Liliana Itzel Zamora Acosta
Gabriela Loza Díaz



ASESOR

L.A.E. Lilia Patricia López Vázquez

MORELIA, MICH., ENERO DEL 2002

INDICE

Agradecimientos	
Introducción	1-2
PARTE I	
EL PROCESO DEL OUTSOURCING	
CAPITULO I	
IMPULSORES Y ANTECEDENTES DEL OUTSOURCING	
1.1 Impulsores de la Administración	3-11
1.2 Antecedentes del Mundo	12-13
1.3 Antecedentes de México	14
CAPITULO II	
DEFINICIONES Y CONCEPTO	
2.1 Definiciones del Outsourcing	15-16
2.2 Concepto particular de Outsourcing	16-17
CAPITULO III	
RAZONES POR LAS QUE SE CONTRATA EL OUTSOURCING	
3.1 Razones por las que una empresa contrata el Outsourcing	18-20
CAPITULO IV	
OPINIÓN DE EJECUTIVOS	
4.1 Opinión de Ejecutivos que implementan el Outsourcing	21-31
CAPITULO V	
VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL OUTSOURCING	
5.1 Beneficios y Ventajas del Outsourcing	32-35
5.2 Riesgos o Desventajas latentes del Outsourcing	35-36
CAPITULO IV	
CONSIDERACIONES AL IMPLEMENTAR EL OUTSOURCING	
6.1 Consideraciones antes de implementar el Outsourcing	37

CAPITULO IIV**FUNCIONES QUE SE DEBEN CONTRATAR Y NO CONTRATAR POR
OUTSOURCING**

7.1 Funciones que se contratan por Outsourcing	38
7.2 Funciones que no se debe contratar por Outsourcing	39

CAPITULO IIIV**METODOLOGÍA DEL PROYECTO DE OUTSOURCING**

8.1 Pasos de Verificación en un Proyecto de Outsourcing	40-42
8.2 Metodología para establecer un Proyecto de Outsourcing	43-44
8.2.1 Pasos de la Metodología	44-47

CAPITULO XI**PASOS PARA EL PROCESO DE OUTSOURCING**

9.1 Pasos para el Proceso de Outsourcing	48-49
--	-------

CAPITULO X**SITUACIONES LEGALES DEL OUTSOURCING**

10.1 Beneficios Legales a Empresas	50
10.2 Aspectos Legales del Outsourcing en México	51-52

CAPITULO XI**SERVICIOS DE OUTSOURCING**

11.1 Servicios de Outsourcing en México	53-54
---	-------

CAPITULO XII**CONTRATACIÓN INTERNACIONAL**

12.1 Formas de Contratación Internacional del Outsourcing	55-57
---	-------

PARTE II**EL OUTSOURCING EN PANAMCO BAJIO S.A. DE C.V.****CAPITULO XIII****CASO PRACTICO**

13.1 Introducción al Caso Práctico	58-59
------------------------------------	-------

CAPITULO XIV**HISTORIA Y FILOSOFÍA DE PANAMCO BAJÍO**

14.1 Historia de Panamco Bajío S.A de C.V	60
14.2 Filosofía de Panamco Bajío S.A de C.V	61-64

CAPITULO XV**EMPRESAS QUE PRESTAN EL SERVICIO DE OUTSOURCING**

15.1 Historia de Adecco	65-68
15.2 Cotización de Adecco	69-71
15.3 Contrato Laboral de Adecco	72-76
15.4 Historia de Manpower	77-80
15.5 Contrato Laboral de Manpower	81-84
15.6 Historia de Cushman	85-86
15.7 Consideraciones de Panamco Bajo al implementar el outsourcing	87-90

CAPITULO XVI**AREAS Y DEPARTAMENTOS EN LOS QUE SE ADOPTO EL OUTSOURCING**

16.1. Antecedentes de Cushman en Panamco	91
16.1..1 Formas de Trabajo que emplea a sus Trabajadores	92
16.1..2 Forma de Trabajo que emplea Admi-Servi a sus Trabajadores	92-93
16.2 Antecedentes de Pesa en Panamco	94
16.2.1 Formas de Trabajo que emplea a sus Trabajador	94
16.3 Antecedentes de Manpower en Panamco	95
16.3.1 Formas de Trabajo que emplea a sus Trabajadores	95-96
16.4 Antecedentes de Adecco en Panamco	96-97
16.4.1 Formas de Trabajo que emplea a sus Trabajadores	97-98
16.5 Antecedentes de Electronic Data Sistem en Panamco	98
16.5.1 Formas de Trabajo que emplea a sus trabajadores	99
16.6 Sindicato en Panamco	99-100

CAPITULO XVII**VENTAJAS Y DESVENTAJAS CON EL OUTSOURCING**

17.1 Ventajas y Desventajas de Panamco con el Outsourcing	101-102
---	---------

CAPITULO XVIII**CUESTIONARIOS Y RESULTADOS OBTENIDOS**

18.1 Cuestionarios prototipos	103-109
18.2 Graficas de los resultados	110-123

CONCLUSIONES	124-126
PROPUESTAS	127-129
BIBLIOGRAFÍA	130
ANEXOS	

DEDICATORIA

A NUESTROS PADRES

*P*orque son nuestra inspiración y ejemplo para alcanzar todos nuestros ideales ya que en todo momento nos han apoyado y motivado y siempre han estado con nosotras en las etapas mas importantes de nuestra vida.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

*P*or darnos vida y aliento para culminar nuestra carrera.

A NUESTRA FAMILIA

*P*or otorgarnos en todos los momentos su apoyo, enseñanza y confianza

A NUESTROS MAESTROS

*A*nuestra Directora Lilia Patricia López Vázquez por su apoyo y confianza en la elaboración de esta tesis.

*A*nuestros maestros que nos han enseñado a emprender una vida profesional, con ética, responsabilidad y profesionalismo.

HIPÓTESIS

Se comprobará en la investigación de campo si el outsourcing es una técnica de trabajo que proporciona a las empresas las herramientas adecuadas para competir en el mercado.

INTRODUCCIÓN

La presente tesis se refiere a la exhaustiva investigación sobre el tema "El impacto del Outsourcing en Panamco Bajío S.A. de C.V".

El outsourcing es una práctica que se lleva cabo desde hace muchos años, pero muy poco se ha hablado de esta técnica . Recientemente el tema se ha dado a conocer en el mercado, debido a que México se ha implantado en el mundo de los negocios. Esta modalidad se ha hecho cada vez más atractiva para los empresarios debido a que éstos se enfrentaban a un esquema laboral que mermaba las utilidades de sus empresas.

En nuestro país la práctica del outsourcing ha sido un tema especialmente controvertido, debido a la ausencia de un marco legal que regule su práctica.

No obstante lo anterior, en México han surgido agencias que proveen de esta clase de servicio, pero sin operar legalmente como empresa de outsourcing, sino como sociedades anónimas con capital variable, constituidas como cualquier otra empresa prestadora de servicios.

Esta técnica convierte a las grandes corporaciones en centros de negocios, compañías separadas e, incluso, en subplantas especializadas, de manera en que los anteriores supervisores se transformen en gerentes de línea y cada empleado reciba más facultades.

En esta tesis se incluyen los antecedentes de la administración, así como los antecedentes del outsourcing; se nombran las razones por la cual se debe contratar, así como las ventajas, desventajas y funciones aptas para contratarlo.

También se hace mención de la metodología que se debe seguir para elaborar un proyecto de outsourcing además de la situación legal y servicios que proporciona.

En esta tesis se presenta un caso Práctico de la empresa Panamco Bajío S.A de C.V; donde se mencionan las empresas que prestan el servicio de outsourcing así como las áreas y departamentos en las que se adopta

Por último se puntualizará las ventajas y desventajas que ha tenido Panamco con esta técnica; la cual se llevo acabo por medio de investigación de Campo dentro de la empresa.

CAPITULO I

IMPULSORES Y ANTECEDENTES DEL OUTSOURCING

1.1 Impulsores de la Administración

Los inicios de la administración de personal se realizó mediante las siguientes teorías:

TEORIA CLASICA

El enfoque clásico se dividió en dos representantes:

Henry Fayol: (Francia) desarrollo de la teoría clásica; la escuela del proceso administrativo; énfasis en las estructuras.

Federick Taylor: (E.U.A.) desarrollo de la administración científica; énfasis en las tareas.

Iniciada por el Francés Henry Fayol. Su énfasis principal; era la estructura de la organización a mejorarla y la división del trabajo.

Henry Fayol decía que las operaciones o funciones fundamentales eran 6:

- 📖 Operaciones Técnicas: Transformación de la materia prima.
- 📖 Operaciones Comerciales: Son las ventas y las compras.
- 📖 Operaciones Financieras: Cuidar el capital.
- 📖 Operaciones de Seguridad: Es el recurso de la empresa.
- 📖 Operaciones Contables: Es el costo.
- 📖 Operaciones Administrativas: Son las más importantes porque regulaban las otras 5 operaciones de la empresa.

Las 5 operaciones de la empresa consistían en:

- 📖 Prever
- 📖 Planear
- 📖 Organizar
- 📖 Dirigir
- 📖 Controlar

Planteaba a la administración como una serie de pasos que conforman un proceso (sistema)

Definió a la organización de la empresa como una estructura de tipo lineal.

Principios de administración (Fayol)

- a) División del trabajo
- b) Autoridad y responsabilidad
- c) Disciplina
- d) Unidad de mando
- e) Unidad de dirección
- f) Subordinación
- g) Remuneración
- h) Centralización
- i) Cadena de mando
- j) Orden
- k) Equidad
- l) Estabilidad del personal
- m) Iniciativa, fuente de mejoramiento
- n) Espíritu de grupo

Federick Taylor

Expuso las bases de la administración moderna.

Su aportación: estudio de tiempos y movimientos; su fin era eliminar movimientos equivocados, lentos e inútiles.

Se dedicó a observar a los mejores trabajadores en base a esto estableció los tiempos y movimientos.

Definió a la estructura de la empresa como funcional porque cada jefe daba diferentes ordenes.

Sus seguidores:

- 📖 Henry Grantt: su aportación es la grafica de barras o de Grantt, para controlar las actividades de la empresa.
- 📖 Los Gilbreth: estudio de tiempos y movimientos mediante una cámara de cine.
- 📖 Henry Ford: su aportación fue la línea de montaje y la banda transportadora.

ESCUELA DE LAS RELACIONES HUMANAS

En los años treinta la psicología industrial se desarrollo en:

- 1.- El trabajo y la adaptación del trabajador.
- 2.- la adaptación del trabajo al trabajador.

Teoría de las relaciones surge con Elton Mayo; tubo un fin, enfatizar que en la esencia de la administración se encuentran todos los aspectos del comportamiento humano.

Mary Parket Follet

Su preocupación era la de eliminar la deshumanización. En administración los lados principales son:

📖 Técnico

📖 Personal

Estableció 3 mecanismos: para resolver deficiencias de la empresa

- 1.- Predominio
- 2.- Compromiso
- 3.- Conflicto constructivo.

Elton Mayo

Considero las motivaciones psicológicas como acciones, reacciones, sus contactos diarios, relación informal, estados de animo y conducta social dando a la administración el contenido humano y sentido que le hacia falta como ciencia social.

En 1927 en la Wester Electric Corporation realizaron un experimento que se conoce como:

Experiencia de Hawthorne

Estudiaban los problemas de los trabajadores; existen 3 experimentos:

- 1.- Anular mejoras establecidas
- 2.- Entrevista
 - a) Los sentimientos y el ánimo de los trabajadores afectan su productividad.
 - b) Los obreros no siempre están en condiciones de detectar las causas de su descontento.
 - c) Como consecuencia la entrevista sirve como terapia
 - d) Junto con los sentimientos personales existen actividades grupales
- 3.- Observación.

Decía que la civilización industrializada consistía en:

- 1.- El trabajo es una actividad típicamente grupal
- 2.- El operario no reacciona como individuo aislado
- 3.- La tarea básica administrativa es tomar gente capaz de comunicar y comprender
- 4.- Motivación humana
- 5.- La civilización industrializada rompe los grupos primarios de la sociedad.

Los Seguidores de Mayo:

📖 Hugo Musterberg (padre de la psicología industrial)

Según Musterberg, el papel del psicólogo industrial tenía 3 cualidades básicas:

- 1.- Ayudar a encontrar a las personas más aptas para cada trabajo
- 2.- Determinar en que condiciones psicológicas se puede obtener productividad
- 3.- Se debe producir en la mente humana una influencia controlada en beneficio del hombre y la administración.

Dentro del campo de la motivación se encuentran:

- a) Las Necesidades humanas
- b) Ciclo Motivacional
- c) Frustración y Compensación
- d) La Moral

Además de la motivación se hicieron estudios de:

- 📖 Liderazgo.
- 📖 Organización informal.
- 📖 Dinámica de grupos.
- 📖 Comunicación.

ESCUELA ESTRUCTURALISTA

a) Estructura del comportamiento funcional - consiste en analizar la empresa en dos tipos:

- 📖 División del trabajo
- 📖 Comportamiento real de las personas.

b) Estructura de la burocratización - es el grado en que una empresa esta normatizada y reglamentada.

Chester Barnad

Aportación: la autoridad se deriva de la organización informal no es autoridad impuesta, sino surge por los grupos sociales.

Creo actividades administrativas por medio de:

- 📖 Sistemas de comunicación
- 📖 Esfuerzos de operación del sistema
- 📖 Objetivos y propósitos del sistema

ESCUELA DE SISTEMAS

Representante:

Ludwing Van Bertalanffy,

Elementos del sistema

a) Insumos: Son las partes que abastecen al sistema para que puedan funcionar.

b) Procesos: Son todas las funciones de transformación de los insumos.

- c) Resultados o productos: Son las consecuencias de la transformación.
- d) Retroalimentación: Es la respuesta de los sistemas una vez que se le entrega los resultados del proceso.

Los elementos de sistemas necesitan unidades para funcionar.

Unidades de funcionamiento del sistema

- 📖 Unidades de entrada.
- 📖 Unidades de proceso.
- 📖 Unidades de salida.
- 📖 Unidades de retroalimentación.

ESCUELA CUANTITATIVA

Aparece en el mismo periodo que la cibernética. Los autores dicen que la administración deben ser matemática esencialmente.

Sus bases:

- 📖 La empresa es una entidad económica
- 📖 La administración debe seguir procesos lógicos
- 📖 Los procesos se representan con símbolos a los cuales se pueden aplicar las matemáticas.

La empresa es una serie de proceso. Todos los procesos deben seguir un objetivo. El énfasis de la empresa sirve como modelo los autores dicen que los modelos dan la solución al problema.

A los seguidores se les llama matemáticos científicos, siguen el proceso científico pero con distinto enfoque.

ESCUELA NEO-HUMANO RELACIONISMO

Considera las relaciones en la empresa como el factor más importante para lograr una administración eficiente y productividad adecuada.

Exponentes mas Destacados

Maslow

Hercberg

Abraham Maslow:

Realizó una clasificación de las necesidades humanas:

- 1.- Fisiológicas
- 2.- De seguridad
- 3.- De pertenencia
- 4.- De estimación
- 5.- De auto actualización o realización

Según Abraham en la empresa es donde se cumplen sus necesidades porque ella les proporciona dinero para satisfacerlos. Dice que las personas tiene necesidades y al satisfacerla alcanza su madurez.

F. Herzberg:

Aporto la teoría Dual del comportamiento, maneja los factores motivadores que detectan la satisfacción o insatisfacción.

1.2 Antecedentes en el mundo

Después de la segunda guerra mundial, las empresas trataron de concentrar en sí mismas la mayor cantidad posible de actividades, para no tener que depender de proveedores externos. Sin embargo, esta estrategia que en principio resultara efectiva, con el desarrollo de la tecnología, fue haciéndose obsoleta, pues nunca los departamentos de una empresa podían mantenerse tan actualizados y competitivos como lo hacía las agencias independientes especializadas en un área. Fue así como en los años 70' surgió el boom de las agencias consultoras y el outsourcing. Las empresas empezaron a encontrar más fácil, contratar a un consultor externo de un área, que tener que mantener y desarrollar esos departamentos internamente.

El outsourcing se inició en Estados Unidos a principios de los 80', cuando las empresas se vieron en la necesidad de llevar a cabo una reestructuración sustancial, ya que, simplemente, no podían competir con los costos y la calidad de las empresas japonesas.

Para sobrevivir, se cerraron viejas y obsoletas plantas, empleados a nivel gerencia y administrativos se vieron masivamente despedidos y las fábricas quedaron reducidas considerablemente (downsizing), todo con el fin de aumentar la eficacia de los negocios.

Las empresas empezaron a hacerse menos piramidales y más planas, las organizacionales se hicieron menos formales y más flexibles y con una mayor capacidad de adaptación a las nuevas circunstancias de la competitividad global.

Este concepto no es nuevo en Latinoamérica, ya que muchas compañías competitivas lo realizan como una estrategia de negocio. Delegar responsabilidades y compromisos que no son inherentes a la esencia del negocio ha sido una constante en las organizaciones, desde la contratación de personal, la contabilidad y el procesamiento de datos hasta los servicios médicos y sociales.

Al comienzo de la era post-industrial se inicia la competencia en los mercados globales, y es entonces cuando las empresas deciden que otros asuman responsabilidades, porque no parecía suficiente su capacidad de servicio para acompañar la estrategia de crecimiento.

1.3 Antecedentes en México

En un principio las empresas solían acaparar todos los procesos para la producción de bienes o para ofertar servicios sin embargo, los altos costos que presenta mantener la infraestructura, el material y la mano de obra empezó a pasar la factura de altas pérdidas financieras y poca efectividad operacional, además de la rigidez en las respuestas al mercado.

En la crisis económica de 1995 constituyó la plataforma de lanzamiento para que este tipo de servicios externos se llevara a cabo, dado que para muchas compañías el reducir costos e incrementar la productividad se convirtió en la diferencia entre el éxito y el fracaso. De hecho, varias empresas que brindaban este servicio lograron la eficiencia sin tener que pasar por algunas etapas, ya que la crisis ayudó en ese sentido, pues no había otra forma de adaptarse a lo que el mercado y a lo que los clientes necesitaban.

Por lo cual en la década de los 90', la corriente organizacional cambió hacia la reubicación de recursos y servicios que permitían la maximización y especialización de los negocios.

Con el tratado de libre comercio el fenómeno de globalización y las economías de escala, las empresas decidieron abaratar sus costos a través del outsourcing.

Hoy en día se habla que el término de outsourcing pasó a ser un concepto medular en los negocios; dándole un valor agregado para obtener una solución efectiva a los procesos empresariales.

CAPITULO II

DEFINICIONES Y CONCEPTO

2.1 Definiciones del Outsourcing

- 📖 Es el uso estratégico de recursos exteriores a la empresa para realizar actividades tradicionalmente ejecutadas por personal y recursos internos.
- 📖 Es una estrategia de administración por la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas.
- 📖 Es contratar y delegar a largo plazo uno o más procesos no críticos para nuestro negocio, a un proveedor más especializado que nosotros para conseguir una mayor efectividad que nos permita orientar nuestros mejores esfuerzos a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de una misión.
- 📖 Acción de recurrir a una agencia externa para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía.
- 📖 Es el proceso por el cual la empresa comienza a recurrir a otras contratándolas para que realicen para ella determinadas actividades que se consideran fuera del área principal.
- 📖 Es una mega tendencia que se esta imponiendo en la comunidad empresarial de todo el mundo y consiste básicamente en la contratación externa de recursos anexos, mientras la organización se dedica exclusivamente a la razón de su negocio.
- 📖 Consiste en una consultora global para transformar su empresa hacia los negocios y adaptarse exitosamente a los cambios de nuevas tecnologías.
- 📖 Designa el proceso por el cual una empresa delega aquellas actividades que no son el objeto central de su actividad, a otras empresas externas que realizan las fases de desarrollo, implementación y soporte permanente de los sistemas.

📖 Estrategia empresarial a través de la cual se logra concentrar todos los recursos disponibles de la empresa en lo que su organización hace mejor y para la cual fue creada, capacitando las inversiones que proveedores externos han hecho en sus distintas áreas de especialidad.

2.2 Concepto particular de Outsourcing

La palabra Outsourcing, hace referencia a la fuente externa de suministro de servicios; es decir, la subcontratación de operaciones de una compañía a contratistas externos. Con frecuencia se recurre al outsourcing como mecanismo para reducir costos, lo cual en algunos casos alcanza hasta un 40%. Dicha subcontratación ofrece servicios modernos y especializados, sin que la empresa tenga que descapitalizarse por invertir en infraestructura.

Más allá de parecer un gasto adicional, la subcontratación representa la oportunidad de dejar en manos de compañías expertas la administración y el manejo eficiente y efectivo de los procesos que no están ligados directamente con la naturaleza del negocio y que, por el contrario, permite reducir costos y reorientar los recursos internos e influir de manera significativa en su nivel de competitividad.

En definitiva, no es un contrato a corto plazo; no se limita solamente a una asesoría en un área de especialidad determinada; tampoco consiste en la contratación de personal experto por un breve lapso para mejorar puntos específicos del servicio.

En la medida que el volumen de transacciones de una empresa aumenta, aparece la oportunidad de procesarlas afuera para hacer más flexible la operación y es allí donde se empieza a dar el verdadero outsourcing.

El outsourcing podría definirse como un servicio exterior a la compañía y que actúa como una extensión de los negocios de la misma, pero que es responsable de su propia administración. También se define como la acción de delegar a empresas externas especializadas las actividades que no son propias de la compañía dedicándose a su giro principal con mayor efectividad.

CAPITULO III

RAZONES POR LAS QUE SE CONTRATA EL OUTSOURCING

3.1 Razones por las que una empresa contrata el Outsourcing

Las principales razones por las que una compañía decide recurrir al outsourcing son las siguientes:

1. Mejorar el enfoque de la compañía. El Outsourcing permite a una compañía enfocarse en cuestiones de negocios más generales, dejando los detalles operacionales en manos de un experto externo. El outsourcing es una herramienta que permite a la dirección de una empresa tener un poco más claro las necesidades de sus clientes. La razón por la cual muchas compañías recurren al outsourcing es porque sienten que pierden tiempo y recursos en actividades que pueden delegar a terceros. En definitiva, el outsourcing permite a una organización acelerar su crecimiento y su éxito mediante la inversión en áreas donde se tiene una clara ventaja competitiva.

2. Acceso a experiencia de clase mundial. Por la simple naturaleza de su especialización, un experto externo cuenta con un nivel para cubrir los requerimientos de sus clientes.

En la mayoría de los casos, el proveedor tiene una amplia experiencia en una determinada área ganada a través de los años y un conocimiento único del mercado que para una compañía es difícil de lograr mediante simples cursos de capacitación o contratación de personal especializado.

3. Acelera los beneficios de la reingeniería. El outsourcing es, generalmente, subproducto de otra poderosa herramienta de management: la reingeniería.

Esto es porque permite a una organización realizar de inmediato los cambios que implica una reestructuración, al contar con una empresa externa (o un individuo especializado) que se haga cargo de un determinado proceso.

4. División de Riesgos. Hay muchos y dramáticos riesgos asociados con la inversión que realiza una organización. Cuando las compañías recurren al outsourcing, se vuelven más flexibles, dinámicas y son más aptas para cambiar. Recordemos que los mercados, la competencia, las regulaciones gubernamentales, las condiciones financieras y las tecnologías cambian extremadamente rápido. El outsourcing es, por tanto, un vehículo ideal para compartir estos riesgos, puesto que los proveedores realizan inversiones, no tanto a favor de una sola compañía, sino a favor de sus muchos otros clientes.

5. Aprovechar recursos para otros propósitos. Toda organización tiene límites sobre sus recursos disponibles.

El reto constante es asegurar que esos recursos se extiendan hacia las áreas más valiosas. El outsourcing permite redirigir sus recursos de las actividades no prioritarias hacia aquellas donde tienen el mejor retorno sobre su inversión.

En la mayoría de los casos, los recursos redirigidos a través del outsourcing son recursos humanos: gente. Es decir, al delegar funciones no prioritarias, las empresas pueden reorientar a su gente hacia actividades de mayor valor.

6. Disponibilidad de fondos. El Outsourcing es, también, una forma de reducir la necesidad de invertir fondos en actividades no prioritarias del negocio. En lugar de adquirir recursos mediante el gasto de capital, se contrata mediante una base de gastos operaciones "ya utilizados". El outsourcing hace que los fondos se utilicen en áreas estratégicas del negocio.

7. Infusión de efectivo. El outsourcing, generalmente involucra la transferencia de activos del cliente hacia el proveedor: equipo, instalaciones, vehículos y licencias utilizadas en las operaciones diarias de la empresa son, de hecho, vendidas al proveedor. Este utiliza estos activos para proveer servicios a su cliente y, en ocasiones, a otros clientes. Dependiendo del valor de esta venta, este proceso conlleva una infusión de dinero fresco al cliente.

8. Reducción y control de costos. La más simple (y más importante) razón para recurrir al outsourcing es la reducción de costos operacionales. El tener acceso a los bajos costos del proveedor externo (resultado de las economías de escala o de otras ventajas basadas en la especialización) es claramente una de las razones más fuertes para adoptar el outsourcing. Además, muchas compañías que tratan de hacerlo todo ellas mismas, incurren en gastos de investigación, desarrollo o marketing con altos, gastos que el consumidor de hoy en día no está dispuesto a aceptar.

9. Recursos no disponibles. Muchas compañías recurren al outsourcing porque no tienen acceso a determinados recursos dentro de su organización. Por ejemplo, si una organización está expandiendo sus operaciones específicamente a una nueva ciudad o país. El outsourcing es una alternativa más viable para contar con la capacidad necesaria desde el principio de su operación en otra localidad.

10. Tecnología. Poseer lo mejor de la tecnología sin enganchar y entrenar personal de la organización para manejarla. Disponer de servicios de información en forma rápida considerando las presiones competitivas. Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios.

CAPITULO IV

OPINIÓN DE EJECUTIVOS

4.1 Opinión de Ejecutivos que implementan el Outsourcing

*M*athilda West(Julio 1998).- La necesidad que tienen las empresas por ser más competitivas las ha llevado a recurrir a la capacitación, asesoría externa, programas de mejora continua, etc. Para lograr la máxima productividad las compañías de gran tamaño van más allá: están optando por enfocarse a su actividad prioritaria, dejando en manos de terceros algunas funciones estratégicas. Esta tendencia de negocios se conoce como outsourcing y ofrece inmensas oportunidades de negocio para el emprendedor.

El outsourcing permite a un proveedor ofrecer a sus clientes un servicio o llevar acabo un proceso de producción que el cliente realiza de manera interna, pero que no es su función o actividad personal. Desde mucho tiempo atrás, ejemplos clásicos de outsourcing han sido los trabajos de contadores externos, la asesoría legal o incluso la publicidad, pero ahora cada vez más las empresas pequeñas están aprovechando esta tendencia para hacer negocios a lo grande.

En Estados Unidos el outsourcing es una industria que crece a un ritmo aproximado del 12% cada año; un mercado que se estima valdrá unos US\$ 99,000 millones; en 1998, según datos de outsourcing institute en ese país. Y según datos de la misma fuente, es el outsourcing de mayor crecimiento dentro de la industria de la tecnología de información, como miles de negocios de procedimiento de datos, administración, entre otros.

*J*orge L. Varela(Septiembre 1999).- El *outsourcing* ha probado ser una excelente estrategia de negocios que permite, a empresas de todo tipo, concentrarse en sus tareas medulares para sobresalir en el mercado.

Hoy en día, una de las áreas que representa mayor crecimiento y oportunidades de negocio en el campo del *outsourcing* es el manejo de los recursos humanos.

La tendencia es dejar en manos de especialistas la búsqueda, reclutamiento, capacitación y contratación de los mejores candidatos para permitir que las empresas no especializadas se dediquen a lo suyo. El manejo de la nómina, por ejemplo, es otro concepto al que están recurriendo cada vez más esas empresas no especializadas. Pero, en cuestión de recursos humanos, aún existen varias áreas por explorar.

*E*duardo Peñalosa(Julio 1998).- Cuando se habla de servicios *outsourcing* en tecnologías de la información se vienen a la mente los colosos del cómputo mundial. Empresas como IBM, Hewlett Packard o EDS, - líderes en prestación de servicios de este tipo, con ingresos superiores a US\$100 millones sólo en nuestro país- pueden ofrecer a las grandes corporaciones, servicios que abarcan desde el procesamiento de información compleja de la operación de las empresas hasta el desarrollo e integración de sistemas o manejo de nóminas.

De este modo, por ejemplo EDS realiza parte de la labor medular de la operación de las empresas mexicanas como Aeroméxico, Mexicana, Bancomer, Serfin, Televisa, etc.

Estas corporaciones pueden dedicarse a mejorar sus negocios gracias a que pueden "desentenderse" del problema informático, dejándolo en manos de un tercero.

*F*ernando Pérez (Febrero 1998).- Analista experto en outsourcing en México de Select - IDCI empresa de investigación de la industria de la tecnología -, dijo a *Entrepreneur* que, en nuestro país, se espera que durante 1998 el mercado de outsourcing en tecnologías de la información tenga operaciones por US\$247 millones, con un crecimiento de 35 por ciento con respecto al año pasado.

Los líderes indiscutibles en este campo son EDS (empresa creada por General Motors), IBM, Hewlett Packard, Unisys y ahora empiezan a figurar GTE Data Services y Gedas Telefonía y VolksWagen respectivamente, que aprovechan su experiencia para ofrecer servicios a terceros.

Es una tendencia importante, aunque por el momento es un servicio adoptado principalmente por las grandes corporaciones.

El 90 por ciento del outsourcing lo contratan grandes corporativos, y alrededor de 10 por ciento empresas medianas. La pequeña empresa no tiene actividades representativas en este sentido.

El outsourcing es una tendencia que muestra un crecimiento importante, la adopción en los sectores empresariales mediano y pequeño no se dará pronto, ya el usuario mexicano de ese nivel empresarial aún no tiene la madurez ni la cultura para adoptarlo plenamente.

Sin embargo, existen ya algunos proveedores de servicios que comienzan a ofrecer outsourcing a empresas de menor tamaño.

*J*avier García(Marzo 1998) .-Director comercial de Servidata, explica que el mercado de outsourcing en México está dominando por los grandes jugadores, que atienden a empresas que facturan más de US\$ 250 millones al año. Sin embargo, nosotros pretendemos atender a un cliente de menor tamaño, pero que tiene la necesidad del servicio.

Servidata ofrece outsourcing a empresas de manufactura y servicios, para resolver problemas en áreas como nómina, manufactura, distribución, finanzas y recursos humanos.

Las ventajas del servicio de procesamiento de información de nómina por parte de un tercero son muchas.

Una de las más importantes radica en que el cliente ahorra, ya que mantener un sistema de nómina, con los gastos inherentes por concepto de capacitación, mantenimiento del sistema, operación y sobre todos los tiempos muertos de un sistema de este tipo, son costosos. Servidata puede realizar el proceso de nómina completo con equipo, software y personal propios, y sus clientes no intervienen en el proceso.

En áreas como manufactura, distribución, finanzas y recursos humanos, Servidata ofrece soluciones y aporta el outsourcing con el personal capacitado para el uso de las soluciones contratadas.

El outsourcing es un buen negocio, especialmente cuando se cuenta con un volumen considerable de clientes, explica que para satisfacer las necesidades de los clientes es necesario cubrir dos aspectos fundamentales: contar con la infraestructura, tecnología y aplicaciones necesarias; y con los recursos humanos apropiados. En su caso, Servidata se preocupa por la certificación de su personal, tanto interno como externo, en cada una de las tecnologías que maneja.

*P*residente Mundial de EDS.-El secreto del outsourcing es, según el presidente mundial de EDS (tomado de su Website), crear una situación de ganar - ganar, donde tanto el cliente como el proveedor obtenga beneficios.

El outsourcing puede hacer ganar a sus contratantes, pues resuelve problemas importantes para la operación y permite a los empresarios enfocarse en otras responsabilidades.

*M*anuel Alfonso(Seguridad Lobo)(Julio 1998).- Hace 12 años, un grupo de jóvenes aficionados a los conciertos y espectáculos masivos, detectó en la falta de seguridad de estos eventos una oportunidad. Se trataba de prestar servicios de seguridad, como guardaespaldas, paramédicos, edecanes y otros para conciertos o presentaciones masivas que cada día iban cobrando más auge en nuestro país.

Hoy su empresa, Seguridad Lobo, presenta un crecimiento de un 30 por ciento anual; tiene entre sus clientes a los organizadores de eventos en el Auditorio Nacional, El Palacio de los Deportes y Televisa.

La razón de su crecimiento: ofrece un servicio a un costo más accesible del que le representaría a la empresa organizadora de espectáculos masivos.

Todo empezó de manera muy formal, cuenta Manuel Alonso, fundador y director general de Seguridad Lobo. Éramos jóvenes y, en aquel entonces la falta de seguridad en los eventos: había muchas riñas y peleas, por lo que decidimos comenzar de la nada y, poco a poco, fuimos adquiriendo experiencia.

Cuenta que el acercamiento a las grandes empresas se dio porque uno de los principales problemas que enfrentaban esas organizaciones es que había mucha gente que no pagaba boleto, por lo que perdían mucho dinero. Por ello, pensaron que era una buena idea contratar a personal externo para encargarse de la seguridad, Para que en el momento que hagan otro evento, la gente sepa que se puede divertir y pasar un rato agradable, el empresario, antes de que estuviéramos prestando el servicio (se puede considerar que no tiene competencia, hay otras empresas pero se enfocan a otras áreas: la personal y la especializada en fiestas pequeñas), perdía hasta el 40 por ciento de sus entradas, por eso le conviene más contratar a una empresa de seguridad donde ese 40 por ciento se reduce a cero, aunque hay que considerar el pago de nuestros servicios, el costo, comparativamente con los resultados, es menor. Alonso explica que el inicio no fue fácil, porque la seguridad es muy difícil de vender, es como un seguro; uno no lo usa hasta que lo necesita; algunos creen que es un gasto innecesario, pero obviamente, las grandes empresas que se dedican a los eventos masivos saben que es indispensable. Para Alonso, otra de las ventajas que ofrecen -a parte de la especialización su personal, no obstante éste es eventual- es que en la ciudad de México los costos son muy bajos: muchas empresas internacionales llegan a realizar sus eventos y, cuando ven nuestros servicios, se sorprenden de lo barato, aún cuando estemos a un nivel de Primer Mundo.

El director de esta empresa considera que su crecimiento se ha presentado de una manera natural, debido a las condiciones propias del país, reformas, leyes respectivas (antes estaba prohibida la seguridad privada en México) y, obviamente, a las influencias de tendencias, como el outsourcing, que aceleraron o desaceleran cualquier otro movimiento circunstancial.

Asegura que, tomando en cuenta la especialización, en lugar de tener una macroempresa que haga todo, es mejor que las organizaciones se dediquen a subcontratar especialistas. Una mega empresa no puede tener en control general de todo y a lo mejor no va a dar los resultados adecuados, por ejemplo, a un auditorio no le conviene tener gente de planta para seguridad, porque los eventos no son todos los días, es mejor contratar cuando se necesita un servicio en específico.

Quality Services.- Otro caso exitoso de outsourcing en nuestro país es la empresa regiomontana Quality Services que, desde 1989, ofrece servicios de limpieza, mensajería y recursos humanos a empresas como Avantel, Soriana, Wal - Mart, Telcel, Bancomer, Serfin, AT&T, Imsa y Vitro entre otras.

Mauricio Arcq y Melesio González Martínez fundaron la empresa cuando ambos tenían apenas 21 años y cursaban el sexto semestre de sus respectivas carreras; el primero, contador público en la UDEM (Universidad de Monterrey) y el segundo, ingeniero industrial en el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.

En sus inicios, Quality Services se orientó a ofrecer el servicio de limpieza profesional en áreas residenciales, comerciales e industriales y decidieron formarla con una inversión inicial de \$10 millones en esa época, cantidad otorgada en préstamo por los padres de los jóvenes emprendedores.

Trabajaba en una compañía como corredor de seguros, pero siempre había deseado independizarme, tuve la idea de emprender un negocio de servicio de limpieza, porque en la empresa que trabajaba detecté la necesidad de dicho servicio.

Sinceramente pensamos que las relaciones, el entusiasmo, la preparación y las ganas que teníamos de salir adelante eran suficientes para emprender esta empresa y efectivamente hemos superado en mucho nuestras expectativas cuenta.

ARCQ menciona que la investigación del mercado que llevaron a cabo para ver la factibilidad del proyecto y resultó muy positiva, por lo que se propusieron iniciarlo en tres meses.

La inversión se recuperó en seis meses y empezamos a obtener beneficios en un año. Nuestro primer cliente fue una compañía de seguros cuyo director era amigo de mi papá; un año después teníamos 30 clientes y 80 empleados.

Naturalmente, todo ese tiempo implicó muchos sacrificios. El emprendedor asegura que todo su crecimiento ha salido del propio negocio, ya que han crecido de tal forma que han superado las expectativas de los socios. Actualmente el Grupo Quality se ha diversificado y está integrado por Quality Post, Human Quality (recursos humanos), grupo Mensajerías y Quality Services y tienen una cartera de 350 clientes.

Para este año, empezarán a diversificarse en un nuevo segmento de comercio internacional con una quinta empresa exportadora de productos mexicanos a mercados como Estados Unidos, Sudamérica y Asia, donde estos emprendurs han detectado un interesante y lucrativo mercado para estos productos.

*M*aria Teresa Marú(Agosto 1999).- Una empresa mexicana que está aprovechando al máximo la tendencia de las empresas por delegar funciones no estratégicas es Ingeniería y Arquitectura Integrada, una compañía que desde 1991, se dedica al ramo de la construcción.

María Teresa Marú, directora administrativa de la compañía, dice que su idea de ofrecer servicios de outsourcing a otras empresas del ramo surgió primero como una necesidad de diversificarse y enfrentar el monopolio de las grandes constructoras de México y, segundo, como una forma de aprovechar una oportunidad de negocio en la que ninguna otra firma había reparado.

Esta empresa, que originalmente se dedicó a la elaboración de proyectos de construcción para instituciones públicas como Banco de Comercio Exterior (Bamcomext), Nacional Financiera (Nafin) y empresas privadas como Kraft General Foods o Seguros Comercial, está ahora por emprender una nueva forma de trabajo: está por estrenarse en el mundo del outsourcing.

Hemos realizado investigaciones de mercado y no sabemos de ninguna otra compañía que haga algo similar a lo nuestro.

*M*ichael Useem(Mayo 1998).- Profesor de Administración y Director del Centro para la Administración del Liderazgo y el Cambio, Wharton School, Universidad de Pennsylvania. Mayo de 1998

Las compañías norteamericanas continúan con su rápida expansión en outsourcing de productos y servicios. Las compañías firmaron nuevos contratos importantes, sólo por servicios de información, por \$11,000 millones de dólares en 1994; en 1995, por \$20,000 millones; en 1996 por 33,000 millones y todo indica que el crecimiento seguirá con fuerza.

Más de nueve de cada 10 fabricantes importantes en Estados Unidos están trabajando con terceros cuando menos una actividad y la empresa típica realiza nueve externamente. Más de la mitad contratan con terceros actividades relacionadas con comercialización y fabricación; más del 60%, servicios de información, recursos humanos, transportación y servicios administrativos generales, incluyendo custodia y administración de inventarios. Se estima que las actividades con terceros representan en 1998 \$164,000 millones de dólares y se pronostica que alcanzará los \$318,000 millones para el año 2001.

Papa John's Deliver perfect Pizza.- Uno de los casos de outsourcing que se menciona con más éxito en Estados Unidos es la de la cadena de restaurantes Papa John's Deliver "perfect Pizza", hoy, el tercer restaurante con mayor crecimiento en ese país; Con más de 700 tiendas ubicadas en 21 estados.

Sus fundadores descubrieron que su negocio era única y exclusivamente hacer una buena pizza, por lo que decidieron dejar en manos de la empresa Ryder la logística y el sistema de distribución que involucra una empresa de este tamaño. El Papel de Ryder ha sido determinante para ayudar a Papa John a garantizar la frescura y consistencia de su producto (la pasta recién horneada es una de la principales ventajas de este restaurante, frente a su competencia) al diseñar y dar soporte a un dinámico sistema de distribución para mantenerse al día con el crecimiento de su cliente. De este modo, entrena a sus choferes a manejar la carga y tratar directamente con los clientes.

CAPITULO V

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL OUTSOURNCING

5.1 Beneficios y Ventajas del Outsourcing

*E*l outsourcing debe verse como un proceso que va a hacer más competitivas a las empresas.

Las organizaciones latinoamericanas han sido beneficiarias de un gran proteccionismo, lo cual llevó a que se asumieran procesos que no cumplían con el propósito de la empresa. Esta idiosincrasia se refleja en su actitud frente a la tendencia de globalización de los negocios y mercados, cuando observamos que basan sus decisiones de outsourcing exclusivamente en la influencia que tiene en el costo para la empresa.

El outsourcing no solo tiene que ver con la reducción de costos; también puede proporcionar mejoras en el negocio y los servicios de tecnología.

Éste debe ser estudiado como un proceso de largo plazo, en el cual se compran servicios con la función básica de integrarlos a la empresa, pero sin que esto intervenga en su misión o en sus procesos medulares. Además, al llevar a cabo un proceso de este tipo la empresa puede ofrecer un valor agregado en términos de una estrategia competitiva de diferenciación que supere las expectativas de los clientes.

Bajo este concepto se lleva a cabo una alianza estratégica entre la empresa y el outsource (la compañía que presta el servicio de outsourcing), para que uno o varios procesos salgan de la empresa, o para que otros que anteriormente eran centros de costos se conviertan en centros de ganancias. Esto le da valor

agregado a la empresa: aportar tecnología de vanguardia, adquirir una metodología de trabajo, estándares de calidad internacionales, aumentar los beneficios operativos y poner a su disposición un grupo multidisciplinario de especialistas que van a ayudar al logro de las metas.

Otro de los beneficios que aporta este modelo es la producción de ventajas competitivas. En primer lugar facilita el liderazgo, porque al quitarse el lastre de aquellos procesos que no son medulares, la empresa desarrolla tendencia a ser líder en su negocio, tiende a ser más eficiente porque se olvida definitivamente de algunas tareas que le obligan a dedicar mucha atención y tiempo; la satisfacción de las expectativas del cliente es otra ventaja competitiva indudable.

Todo esto permite que se lleve a cabo un proceso de reducción de costos, una actividad para mejorar el valor que se le puede estar agregando al negocio ya existente, (quizás mediante mejores productos y servicios) y agregando valor mediante la innovación.

A nivel mundial ha ocurrido un fenómeno en el que la tecnología ha ido cubriendo una parte cada vez mayor del aspecto de negocios de las empresas, a través de los procesos de simplificación. Luego se vio la necesidad de llevar a cabo una fase de integración, y finalmente se está observando hoy en día una tendencia hacia la optimización. A consecuencia de esa evolución la mano de obra directa ha disminuido, siendo sustituida por la tecnología. Esto acentúa la necesidad de las empresas de aligerar los procesos no medulares para su negocio.

Ventajas:

- 📖 La contratación de fuentes externas permite maximizar sus recursos humanos y materiales dedicándolos únicamente a las actividades críticas (aquellas más importantes) y cediendo todas las aplicaciones de rutinas.
- 📖 La contratación de fuentes externas le brinda la oportunidad de obtener rápidamente un gran número de consultores experimentados con grandes habilidades para proyectos inmediatos (reclutamiento y selección)
- 📖 Evita la contratación de personal y los problemas de administración que se le asocian.
- 📖 Rebaja en los costos totales de los bienes y servicios adquiridos. Costo de almacenamiento, costo de distribución, de contabilización y pagos, así como el costo financiero.
- 📖 Disponer de los fondos de capital. El Outsourcing reduce la necesidad de tener que incluir fondos de capital de funciones que no tienen que ver con el razón de ser de la compañía.
- 📖 Una mejora en la calidad del servicio obtenido, comparado con el que existía antes.
- 📖 Atención especializada, permitiendo un trabajo en equipo con el departamento de organización y métodos para mejoramiento o eliminación de procesos y mejora la entrega en tiempo.
- 📖 Reducción de espacio.
- 📖 Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios, compartiendo riesgos.
- 📖 Reduce la capacidad de los sindicatos para negociar beneficios, ya que disminuye su poder de detener la producción propiciando mayor oportunidad para los patrones de flexibilizar las relaciones obrero-patronales.

- 📖 Logro de organizaciones más flexibles y ágiles.
- 📖 Liberación de recursos para otros propósitos o proyectos con mayor rentabilidad.

Una sociedad de outsourcing con éxito dependerá de estas características:

- 📖 Ser abierto
- 📖 Establecer una relación y trabajar conjuntamente
- 📖 Saber dónde nos encontramos actualmente en términos de productividad y rentabilidad
- 📖 Conocer las necesidades mutuas
- 📖 Conocer los beneficios mutuos
- 📖 Compartir el riesgo.

5.2 Riesgos o desventajas latentes de negociación

- 📖 Pérdida de control
- 📖 Riesgos de negociación
- 📖 Amenazas a la confidencialidad
- 📖 Calidad / Experiencia del subcontratista (proveedor negociación)
- 📖 Escala de costos
- 📖 Posibilidad de eliminación de la actividad por parte del cliente final, es decir, romper el contacto entre el cliente y quien hace el desarrollo
- 📖 Pérdida de talento experto dentro de la compañía
- 📖 Cambio en compromiso / estabilidad financiera del subcontratista
- 📖 Cambio en el negocio y la tecnología durante la vida de un contrato (también cambio del producto)
- 📖 Retorno del servicio a la compañía original

-  Cambios en el entorno.
-  No negociar el contrato adecuado
-  Mala elección del contratista
-  Puede quedar la empresa en mitad de camino si falla el contratista
-  Incrementa el nivel de dependencia de entes externos
-  Incremente en el costo de la Negociación y monitoreo del contrato
-  Inexistente control sobre el personal del contratista

CAPITULO VI

CONSIDERACIONES AL IMPLEMENTAR EL OUTSOURCING

6.1 Consideraciones antes de implementar outsourcing

- 📖 Ubicación del servicio
- 📖 Convenios adecuados de seguridad
- 📖 Disponibilidad del servicio y capacidad
- 📖 Acceso a tecnología avanzada
- 📖 Posibilidad de migración a sistemas más avanzados
- 📖 Habilidad para administrar e informar según acuerdo del nivel de servicio
- 📖 Planes de contingencia preparados
- 📖 Recuperación ante un desastre
- 📖 Soporte e integración de redes
- 📖 Capacitación de usuarios
- 📖 Calidad del servicio
- 📖 Relación con proveedores.

El manejo ineficiente del proyecto, junto con cambios en el negocio y la tecnología pueden causar dificultades e incluso llevar el proyecto al fracaso. El mayor peligro, sin embargo, es que no se trate adecuadamente la cuestión relativa al personal. El problema no es simplemente cómo se puede transferir personal a un proveedor, sino como evitar la pérdida del personal más calificado con que se cuenta o incluso perder las ventajas competitivas.

CAPITULO VII

FUNCIONES QUE SE DEBEN CONTRATAR Y NO CONTRATAR POR OUTSOURCING

7.1 Funciones que se contratan por Outsourcing

Las funciones que tradicionalmente se han contratado son las siguientes:

- 📖 Suministro de Materiales y Componentes
- 📖 Servicios Generales
- 📖 Tecnología informática
- 📖 Consultoría y Capacitación
- 📖 Logística

Dentro de los aspectos que se deben tomar en cuenta para subcontratar se deben mencionar las funciones que las compañías están más dispuestas a poner en mano de subcontratistas. A continuación se mencionarán algunas que se consideran más importante dentro del análisis realizado.

- 📖 Áreas relativamente independientes
- 📖 Servicios especializados y otros servicios de apoyo
- 📖 Aquellas con patrones de trabajo fluctuantes en carga y rendimiento
- 📖 Aquellas sujetas a un mercado rápidamente cambiante y donde es costoso reclutar, capacitar y retener al personal.
- 📖 Aquellas con una tecnología rápidamente cambiante que requiere una gran inversión.

7.2 Funciones que no se debe contratar por Outsourcing

*A*unque todas las funciones que aparecen a continuación hayan sido subcontratadas con éxito por alguien en alguna parte, se debe hacer un examen cuidadoso antes de subcontratar las siguientes:

- 📖 Administración de Planeación Estratégica
- 📖 Administración de Finanzas
- 📖 Administración de la Consultoría Gerencial
- 📖 Control de Proveedores
- 📖 Administración de Calidad
- 📖 La Supervisión de la Satisfacción de los requisitos del mercado y reglamentarios como:
 - 📖 Responsabilidad del Producto
 - 📖 Publicidad Engañosa
 - 📖 Higiene y Seguridad del Personal
 - 📖 Seguridad Pública
 - 📖 Seguridad del Producto / Servicio

Todos los requisitos reglamentarios conllevan riesgos tanto de responsabilidad corporativa como personal.

Es importante destacar que uno de los primeros pasos en el proyecto de outsourcing, y quizás el más importante es aquel en donde se seleccionan los procesos que podrían ser subcontratados.

CAPITULO VIII

METODOLOGÍA DEL PROYECTO DE OUTSOURCING

8.1 Pasos de verificación en un proyecto de Outsourcing

*P*ara llevar a cabo un proyecto de outsourcing se hace necesario verificar la

siguiente lista:

-  Logro del Compromiso
-  Selección del Líder del Proyecto
-  Diseño de la Metodología Detallada
-  Elaboración del Plan del Proyecto
-  Creación del Equipo del Proyecto
-  Implementación del Estudio de Evaluación
-  Informe de Hallazgos / Propuesta (Si es necesario)
-  Selección / Planeación del o los Proyectos específicos de Outsourcing
-  Selección de los Proveedores (Incluyendo el concurso)
-  Transferencia del Control al Contralor Externo

Logro del Compromiso

Es una cuestión mucho más difícil que cualquier decisión administrativa previa para adoptar una nueva tecnología, una nueva línea de productos o la implementación de un sistema de administración según una nueva norma, ya que esta decisión no se basa simplemente en un análisis para determinar si una función específica podrá transferirse a personas externas, sino cuales funciones de la empresa, incluyendo tal vez las propias, deberían transferirse.

Selección del Líder del Proyecto

No pueden establecerse reglas estrictas, ya que el director ejecutivo escogerá a la mejor persona disponible. Sería adecuado un consultor externo, o alguien que este trabajando en una habilidad central que cuente con el conocimiento o con la experiencia de un enfoque estructurado para el proyecto de outsourcing.

Diseño de la Metodología Detallada

Incluye selección de factores, costeo de las opciones, evaluación de los beneficios potenciales, evaluación de proveedores y riesgos; en este punto deberán evaluarse los beneficios potenciales de:

- 📖 Liberar a los gerentes para que realicen un trabajo más eficaz
- 📖 Acceso a la última tecnología / datos de mercados e información.
- 📖 Despliegue más rápido de nuevos desarrollos y aplicaciones
- 📖 Procesos mejores o reingeniería de procesos
- 📖 Mayor satisfacción del cliente.

Elaboración del Plan del Proyecto

Un plan razonable comprendería:

- 📖 Plan detallado del Proyecto
- 📖 Asignación de Tareas
- 📖 Informe de Hallazgos Iniciales
- 📖 Selección / Planeación de Proyectos específicos para outsourcing

Creación del Equipo del Proyecto

La selección del líder del proyecto, quien deberá reportar al director ejecutivo, es el paso más importante en la creación del equipo del proyecto. Es conveniente que los miembros del equipo tengan habilidades en ingeniería de sistemas, ingeniería de diseño o desarrollo de nuevos productos, administración y finanzas.

Implementación del Estudio de Evaluación

El líder del proyecto debe tener autorización desde el principio para continuar con el proyecto hasta la selección de los proveedores potenciales y el concurso de los mismos (la licitación).

Informe de Hallazgos / Propuestas (Si es necesario)

Quien escriba el informe deberá tener la habilidad para ello, y el informe escrito deberá estar apoyado por una presentación adecuada.

Selección / Planeación del o los Proyectos Específicos de Outsourcing

La selección dependerá de la autoridad que se haya otorgado al equipo.

Selección de los Proveedores (Incluyendo el Concurso)

Una vez que se ha seguido una metodología para outsource y se ha puesto atención tanto a los peligros latentes como a las cuestiones legales, puede procederse a la elección de un socio.

Transferencia del Control al Contralor Interno

Después que se ha llevado a cabo el resto del proceso, la transferencia del control a un contralor externo será una cuestión de rutina.

8.2 Metodología para establecer Proyecto de Outsourcing

Una metodología práctica para establecer proyecto de outsourcing incluye:

Combinar tecnología, recursos humanos y recursos financieros.

Analizar si la empresa esta preparada cultural, técnica y gerencialmente para ser sometida a un proceso de outsourcing en un momento determinado.

Diseñar un programa de outsourcing partiendo de este análisis, establecer cronogramas, necesidades y todos los recursos que se requieren para llevar a cabo el proceso.

Prepararse para la implementación, y adquirir los recursos necesarios para que pueda ser manejado por control remoto (vía Internet, por ejemplo).

Convencer de la necesidad

Poner en manos de otros la administración de servicios que son vitales para la empresa, causa cierto recelo; sin embargo no se puede negar que esto agiliza las acciones en el desempeño cotidiano de las organizaciones.

La situación actual es que las empresas absorban la totalidad del costo de los procesos, el cual es trasladado al cliente vía precio; además de la ineficiencia, distracción de recursos y poca especialización.

Implementar el outsourcing

La metodología del outsourcing es esencialmente la incorporación de una buena práctica en la toma de decisiones gerenciales. La decisión para subcontratar necesita estar sujeta a un proceso administrativo apropiado y no tomarse simplemente, como es caso de muchas decisiones más, sobre bases financieras o técnicas.

La metodología incluye los pasos sencillos de evaluación, planeación y ejecución de un conjunto de decisiones.

Esta no es una receta de cómo proceder con respecto al outsourcing, ni tampoco es magia negra revelada a uno o dos profesionales privilegiados.

Lo que hará esta metodología es ayudar a planear, ayudar a fijar las expectativas, tanto dentro de su organización como en el exterior, e indicar aquellas áreas donde se necesita el conocimiento especializado.

Por lo tanto, se debe ver esta metodología como un conjunto de herramientas, la cual debe ser personalizada para satisfacer las necesidades del proyecto de outsourcing que se está considerando. Este es un paso vital y generalmente da como resultado un plan general más adecuado, con un esfuerzo más dirigido por parte del equipo del proyecto.

8.2.1 Pasos de la Metodología

Fase	0	Inicio
Fase	1	Evaluación
Fase	2	Planeación
Fase	3	Contratación
Fase	4	Transición
Fase	5	Administración

Para cada una de las fases se contestarán las siguientes preguntas:

- 📖 ¿Qué hace la fase?
- 📖 ¿Cuánto tiempo deberá tomar?
- 📖 ¿Quién participa?
- 📖 ¿Qué se entrega?
- 📖 ¿Qué decisión se toma?

Fase 0

Inicio del proyecto

Aquí deberá identificarse el alcance de lo que se está considerando para el outsourcing, se establecerán criterios y asignarán los recursos necesarios al mismo. Su duración será de tres a cuatro semanas. En esta etapa participará el gerente ejecutivo o un miembro del consejo de administración, en otras palabras el patrocinador del proyecto. El entregable será un documento que establezca el alcance del proyecto y las cuestiones administrativas. La decisión fundamental estribará en examinar o no los beneficios estratégicos.

Fase 1

Evaluación

Se examina la factibilidad del outsourcing, se definen los alcances y límites del proyecto y se informa en qué grado éste satisfará los criterios de las seis semanas. Participa un pequeño grupo de trabajo encabezado por el patrocinador, por lo menos un gerente funcional, que no se vea personalmente afectado por el resultado de la evaluación. Se entrega un estudio de factibilidad y la decisión se centra en si debe procederse o no.

Fase 2

Planeación

En esta etapa se establecen los criterios para la licitación, se definen con detalle los requisitos y se prepara una lista breve de invitaciones para el concurso. Esta fase durará de ocho a diez semanas, participará el equipo integrado en la fase 1, más un representante de compras, otro del departamento jurídico y uno más de recursos humanos.

Fase 3

Contratación

Se seleccionará a un contratista como resultado de un proceso de licitación, y se identificará a un proveedor de respaldo. La duración será de tres a cuatro meses, y participará el equipo central de la fase de planeación. Se entregará la invitación a concursar, acuerdos de nivel de servicio, encabezados del acuerdo, contratos y el plan para la transferencia del servicio al subcontratista. Las decisiones que emanan de esta fase son: la concesión del contrato, a quién, para qué servicio, durante cuánto tiempo, con qué criterios de medición.

Fase 4

Transición

Aquí se establecerán los procedimientos para la administración de la función subcontratada, se transferirá la responsabilidad formal de las operaciones y el personal, además de los activos, según se haya acordado. Esta fase se prolongará de dos a tres meses, participarán equipo central y el gerente de la función subcontratada, el área de recursos humanos, usuarios, gerencia y

personal del proveedor. Se entregará un plan de transición, documentación de los procedimientos de administración y revisión, la entrega de la responsabilidad formal al subcontratista y se decidirá el procedimiento de terminación y la fecha de entrega del servicio.

Fase 5

Administración y revisión

En esta etapa se revisará el contrato en forma regular, comparándolo contra los niveles de servicio acordados, se plantearán las negociaciones para tomar en cuenta los cambios y requerimientos adicionales. Durará de uno a cinco años, dependiendo de la extensión del contrato, participarán el representante del contratista responsable de la entrega del servicio, el representante de la función del usuario, el responsable de la administración del contrato y del proveedor. Se entregará un servicio administrado y revisiones regulares y se decidirá la validez de la evaluación original y la continuidad del contrato.

CAPITULO IX

PASOS PARA EL PROCESO DE OUTSOURCING

9.1 Pasos para el proceso para el Outsourcing

*E*l proceso para hacer outsourcing se puede describir en cinco pasos:

1.- Análisis estratégico: los organizadores que deciden llevar a cabo un proceso de outsourcing, deben enfocarse en sus necesidades críticas de negocio y determinar cuáles son los beneficios fundamentales que los asociados aportarían. Es imprescindible clarificar cuáles son los objetivos y definir los alcances del servicio.

2.- Identificación de los mejores candidatos: en ese caso se debe establecer una comparación basada en un parámetro de medición entre todas las compañías que prevén el servicio. Hay que definir los servicios requeridos, las capacidades y las experticias que se quieren recibir vía outsourcing, así como también el tipo de relación que se busca y los resultados esperados.

3.- Selección del proveedor: en términos de la selección de los asociados de negocios, es preciso buscar compatibilidad cultural entre las organizaciones. Las compañías deben tener formas parecidas para atacar problemas, valores y criterios similares en términos de manejo de negocio. Revisar las referencias y la reputación de cada candidato para identificar el apropiado.

4.- Transición de las operaciones: esta etapa es crítica especialmente para los recursos humanos, quienes cumplen una función muy importante en el proceso. Hay que mantener una comunicación constante, se debe informar la decisión del outsourcing y sus implicaciones, y es necesario dar el tiempo necesario para que la nueva relación madure.

5.- Administración de la relación: es imprescindible dedicar tanto tiempo y energía como sea posible, a planificar y decidir como se va a manejar la relación. Hay que monitorear y evaluar el requerimiento de los servicios, utilizando los parámetros definidos en los pasos anteriores. Se debe crear una estructura para identificar los problemas y escalarlos, a fin de lograr su afectiva y pronta solución.

CAPITULO X

SITUACIONES LEGALES DEL OUTSOURCING

10.1 Beneficios Legales a Empresas

*E*s importante señalar que el outsourcing de personal ofrece beneficios legales

a las empresas; a continuación se mencionan los más importantes:

- a) No existe carga patronal: lo primero que se busca al contratar una empresa de outsourcing es que no exista compromiso ni responsabilidad para con el empleado; es decir no tener carga patronal.
- b) Flexibilidad de contratación y de jornada de trabajo: Es muy difícil lograr la flexibilidad laboral si se pretende contratar legalmente a un empleado por lo que marcan nuestras leyes. Con el proveedor de outsourcing no existe ese problema.

Otra de las ventajas que otorgan los prestadores de servicios outsourcing es que reduce la capacidad de los sindicatos para negociar beneficios, ya que disminuye su poder de detener la producción para los patrones de flexibilizar las relaciones obrero-patronales.

En este sentido, resulta penoso que la mercadotecnia realizada por este tipo de empresas para promover la venta de sus servicios se base abiertamente en la oportunidad que brinda de atentar contra los derechos de los trabajadores y, por ende, de empeorar su situación, por demás desventajosa.

10.2 Aspecto Legales del Outsourcing en México

Según la Ley Federal del Trabajo de los Estados Unidos Mexicanos; el outsourcing se puede fundamentar en la primera parte, sección segunda del título se segundo del capítulo II de la duración de las relaciones de trabajo.

Artículo 35. Las relaciones de trabajo pueden ser por obra o tiempo determinado o por tiempo indeterminado. A falta de estipulaciones expresas la relación será por tiempo indeterminado.

Artículo 36. El señalamiento de una obra determinada puede únicamente estipularse cuando lo exija su naturaleza.

Artículo 37. El señalamiento de un tiempo determinado puede únicamente estipularse en los casos siguientes:

- I. Cuando lo exija la naturaleza del trabajo que se va a prestar.
- II. Cuando tenga por objeto sustituir temporalmente a otro trabajador
- III. En los demás casos previstos por esta ley.

Artículo 39. Si vencido el término que se hubiese fijado subsiste la materia del trabajo la relación quedara prorrogada por todo el tiempo que perdure dicha circunstancia.

Artículo 40. Los trabajadores en ningún caso estarán obligados a prestar sus servicios por más de un año

Artículo 41. La substitución de patrón no afectará las relaciones de trabajo de la empresa o establecimiento. El patrón substituido será solidariamente responsable con el nuevo por las obligaciones derivadas de las relaciones de trabajo y de la Ley, nacidas antes de la fecha de la substitución, hasta por el termino de 6 meses; concluido este subsistirá únicamente la responsabilidad del nuevo patrón.

CAPITULO XI

SERVICIOS DE OUTSOURCING

11.1 Servicios de Outsourcing en México

*A*ctualmente en México pueden ser subcontratados los siguientes servicios:

Publicidad y marketing:

-  Estudios de viabilidad de proyectos comerciales
-  Mercadotecnia
-  Desarrollo de campañas publicitarias
-  Manejo de imagen corporativa y pública
-  Promoción y relaciones públicas
-  Estrategia de comunicación
-  Marketing político
-  Investigación de mercados

Servicios industriales

-  Almacenaje
-  Refrigeración
-  Logística
-  Manufactura

Recursos Humanos

-  Nómina
-  Selección y contratación
-  Reestructuración organizacional
-  Capacitación y desarrollo del personal

Soluciones informáticas

-  Desarrollo de software
-  Servicio computacionales
-  Control de base de datos
-  Correo electrónico
-  Telemarketing
-  Estrategia internet
-  Administración de sistemas y redes
-  Diseño, implantación y mantenimiento de una página web

Asesorías financieras

-  Contables
-  Fiscales
-  Financieras
-  Comercio exterior
-  Auditorias
-  Derecho corporativo
-  Derecho mercantil

CAPITULO XII

CONTRATACIÓN INTERNACIONAL

12.1 Formas de Contratación Internacional del Outsourcing

CHIPRE

En este país no es común la subcontratación.

El Gobierno de este país apoya a los trabajadores en régimen de subcontratación ya que deben gozar de la protección legal mínima de que disfrutaban los trabajadores por cuenta ajena, sin olvidar que la importancia de la flexibilidad en el mercado de trabajo no debía acarrear el sacrificio de los derechos fundamentales.

El Gobierno estima que tal medida sólo puede justificarse si la Comisión lo considera oportuno tras haber agotado los esfuerzos para examinar el tema en su totalidad, comenzando por la elaboración de una definición adecuada.

TRINIDAD Y TOBAGO

Este país destacó que correspondía actuar de inmediato para solucionar los males y abusos manifiestos de la utilización de mano de obra subcontratada, que es cada vez mayor en el trabajo.

En la región del CARICOM, se habían examinado exhaustivamente los temas relacionados con el trabajo en régimen de subcontratación, habiéndose llevado a cabo encuestas preliminares para determinar la amplitud de la utilización del trabajo en régimen de subcontratación en Barbados, Jamaica, Santa Lucía y Trinidad y Tabago.

En Trinidad y Tabago, el Gobierno está elaborando disposiciones que contienen normas mínimas para todos los trabajadores; así como un instrumento que protege a quienes trabajan en régimen de subcontratación.

NORUEGA

La preocupación de este gobierno es que esto conlleve a crear una nueva categoría de trabajadores a quienes se reconozca menos derechos que a los trabajadores ordinarios. Además de apoyar la adopción de instrumentos que protejan a trabajadores que, en ausencia de un contrato de trabajo reconocido, trabajan en condiciones reales de subordinación o dependencia.

CANADA

En Canadá un trabajador en situación de dependiente se considera como «empresario dependiente». La experiencia canadiense ilustra que, con el correr del tiempo, habían surgido formas de trabajo que no se ajustaban a los parámetros tradicionales de las relaciones empleador-empleado o señor-servidor. La respuesta de Canadá a este fenómeno había consistido fundamentalmente en tratar estas nuevas relaciones como relaciones de trabajo, toda vez que haya una situación de dependencia comparable a la de un trabajador tradicional. En consecuencia, estos trabajadores gozan de una protección legal comparable, en especial con respecto a las relaciones colectivas, las normas mínimas de trabajo, salud y seguridad en el trabajo, las prestaciones de desempleo y las indemnizaciones por lesiones profesionales, así como con respecto a los derechos fundamentales.

INDIA

En este país se contaba con una legislación en la materia desde 1970 que acordaba a estos trabajadores una protección mucho mayor que la propuesta en los proyectos de instrumentos; sin embargo, aún existen grandes problemas para hacer cumplir estas normas.

En la India el trabajo en régimen de subcontratación abarca a la categoría de trabajadores más explotados.

ARGELIA

El gobierno acepta que el trabajo en régimen de subcontratación puede constituir un problema en el futuro en razón de las presiones derivadas del ajuste estructural y de la mundialización.

Este gobierno no tiene objeciones a que se adoptase un convenio y una recomendación sobre el tema; no obstante, tales instrumentos necesitaban ser flexibles y garantizar que no habría discriminación entre los trabajadores en régimen de subcontratación y los demás trabajadores empleados; además de garantizar a los trabajadores en régimen de subcontratación el ejercicio de todos los derechos fundamentales, comprendida la libertad de asociación, el derecho a entablar negociaciones colectivas y la protección social.

ZIMBABWE

En este país los contratos de los trabajadores se establecen por períodos determinados y son nuevamente renovados. Con este acuerdo el empleador se beneficia por que evita el costo de prestaciones sociales, como las de seguridad social y maternidad.

CHINA

En este país la subcontratación no debe de disminuir la protección y los derechos ya reconocidos a los trabajadores por las legislaciones nacionales.

SUIZA

Este país apoya la adopción de una recomendación que llamara a los Estados a combatir las formas más abusivas del trabajo en régimen de subcontratación y promoviera la asimilación de los trabajadores en régimen de subcontratación a los empleados.

PARTE II

EL OUTSOURCING EN PANAMCO BAJIO S.A DE C.V.

CAPITULO XIII INTRODUCCIÓN AL CASO PRACTICO

13.1 Introducción

*E*l caso practico que se presenta a continuación se realizó en Panamco Bajío S.A. de C.V., embotelladora de bebidas refrescantes.

Dentro de esta empresa se ha manejado el outsourcing desde el año de 1998. Empezaron con las áreas de limpieza de edificios contratadas por Panamco; al darse cuenta de los bajos costos que esto implicaba, la Dirección General decidió contratar a empresas externas; actualmente trabaja con:

ADMI-SERVI en el área de limpieza, CUSHMAN en mantenimiento de edificio, Pesa (Personal Eventual y Sistemas Administrativos del Bajío) en seguridad y vigilancia, MANPOWER en áreas de confianza, ADECCO en rastros y montacarguistas, EDS (Electronic Data Sistem) en el áreas de sistemas.

En esta empresa se llevo a cabo una investigación con la finalidad de conocer el impacto del outsourcing, ésta. se llevo a cabo en las áreas de: limpieza y mantenimiento de edificio, seguridad y vigilancia, papelería, mensajería, auxiliar de selección de personal, capturista de datos, instructor de manejo, enfermería, rastros y montacarguistas; para conocer el ambiente laboral se implementaron 8 tipos de cuestionarios tomando como base el muestreo de cuotas con sistemas aleatorio (no probabilistico) en el cual se aplicaron 6 encuestas a ejecutivos de

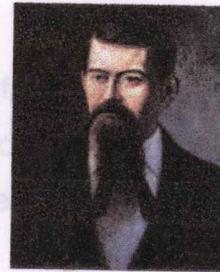
Panamco Bajío, 7 a personal de limpieza, 6 a personal de seguridad, 6 a trabajadores de Manpower, 15 a trabajadores de Adecco, 4 a personal de EDS, 5 a los directivos de las empresas contratantes, y 2 a representantes del sindicato.

El resultado que arrojaron las encuestas se presentaran en graficas generales y comparativas.

MISIÓN

Satisfacer con excelencia a clientes y consumidores con productos refrescantes listos para tomar, al alcance de la mano en todo momento de consumo, generando en el proceso valor para nuestros clientes, accionistas y comunidades.

HISTORIA



- 📖 1880 Atlanta Georgia E.U nace el jarabe de nuestra bebida por John S. Pemberton.
- 📖 El 8 de mayo de 1886 el Dr. Pemberton hace la mezcla de jarabe con agua carbonatada, creando una bebida para satisfacer la sed. El Dr. Robinson, socio del Dr. Pemberton, inventa la marca Coca-Cola .
- 📖 1891 se venden los derechos al Dr. Asa G. Candler.
- 📖 1893 Se registra la marca y se embotella en Tampico y Monterrey.
- 📖 1946 Se instala la primera planta de concentrado en México.
- 📖 En los 10 años siguientes, se establecen 21 plantas más y en 1956 se embotella Coca-Cola en tamaños mayores al tradicional, y aparece en el mercado Fanta.
- 📖 1966 Se lanza Sprite con sabor lima limón.
- 📖 1982 Aparece Tab, el primer refresco bajo en calorías.
- 📖 1986 Se introduce Diet Coke, refresco bajo en calorías y en 1989 surge Diet Sprite, el primer refresco dietético con sabor lima limón.
- 📖 1997 Surge Coca-Cola Ligth.
- 📖 En la actualidad existen más de 100 plantas embotelladoras en todo el país



MISIÓN

Satisfacer con excelencia a clientes y consumidores ofreciendo bebidas refrescantes listas para tomar, al alcance de la mano en todo lugar y ocasión de consumo, generando en el proceso valor para nuestros clientes , colaboradores, accionistas y comunidades.

VISIÓN

Ser los líderes indiscutibles de la industria de bebidas en América Latina
...manejando un portafolio integral de bebidas basado principalmente en productos de The Coca-Cola Company ;
...con un equipo talentoso, profesional y capaz, comprometido e identificado con la cultura y valores corporativos;
...con un conocimiento profundo de nuestros clientes y consumidores;
...enfocado en el crecimiento rentable y sostenible de los ingresos
...reconocidos en el mundo por nuestra generación de valor,
...la calidad de nuestros productos, procesos y gestión,
...y el compromiso con nuestra comunidades y el medio ambiente.

COMPROMISOS

- 📖 Somos maduros, hemos realizado nuestro trabajo durante muchos años y la experiencia nos ha hecho fuertes: nuestro futuro es prometedor
- 📖 Somos organizados, conformamos un sistema de producción de bebidas elaboradas bajo rigurosos requisitos y con buenos hábitos de manufactura.
- 📖 Somos creadores, cotidianos de una cultura sustentada en la confianza, el respeto y la convicción de que un trabajo bien hecho produce beneficios para la organización y los individuos que la componen.
- 📖 Somos valientes, ser mejores cada día implica el encuentro cotidiano con retos difíciles. Afrontarlos con inteligencia representa nuestro estilo de vida.
- 📖 Somos creativos, vemos en nuestro trabajo una plataforma estupenda para el despegue de la imaginación.
- 📖 Somos eficientes, hacemos bien nuestro trabajo y constituimos un sistemas eficaz y organizado que satisface a nuestros consumidores en cada rincón del país.
- 📖 Somos personas, convencidas de que el objetivo primordial del trabajo lo constituye el beneficio de la gente.
- 📖 Somos parte fundamental, de una organización internacional, sólida, fuerte, poderosa y de gran prestigio.
- 📖 Nuestra marca esta asociada a conceptos positivos: creatividad, vínculos familiares y relaciones humanas
- 📖 Somos productores, de la bebida más famosa del mundo.

VALORES

INTEGRIDAD PERSONAL

Nuestro Asociado

- Habla con la verdad
- Reconoce y acepta sus errores
- Respeto a la propiedad, activos y servicios de la compañía.
- Actúa con rectitud y adhiriéndose a las normas y valores de la compañía.
- Se relaciona con honestidad, transparencia en un trato con terceros.

En Panamco

- Se exige un comportamiento ético de los asociados

RESPETO A LOS DEMAS

Nuestro Asociado

- Trata con dignidad a sus compañeros, colaboradores, clientes, etc.
- Reconoce las capacidades de los demás y las aprovecha
- Reconoce los logros de otros
- Nuestra empatía en su relación con los demás

En Panamco

- Se proveen unas adecuadas comisiones de trabajo
- Se ofrecen oportunidades de desarrollo y superación

RESPONSABILIDAD Y CONFIABILIDAD

Nuestros Asociado

- Responde confiablemente a la responsabilidad delegada
- Se compromete con el logro de los objetivos establecidos
- Desarrolla su capacidad para aceptar mayores riesgos
- Es disciplinado en el desarrollo de su trabajo

En Panamco:

- Se aprovecha óptimamente el talento disponible
- Se propicia la delegación con responsabilidad

 PROACTIVIDAD

Nuestro Asociado:

- Toma oportunamente las decisiones que le corresponden
- Espontáneamente realiza propuestas o acciones que generan valor
- Actúa prudentemente , oportuna y eficazmente
- Actúa con sentido de propiedad y pertenencia a la empresa

En Panamco:

- Se reconoce la iniciativa
- Se estimula el espíritu emprendedor

 MEJORA CONTINUA

Nuestro Asociado:

- Busca permanentemente mejorar los resultados de su trabajo
- Prueba nuevas formas de hacer mejor las cosas
- Sugiere mejores prácticas que agregan valor
- Aprende permanentemente para mejorar su desempeño

En Panamco:

- Se propicia la crítica correctiva
- Se alienta el inconformismo
- Se recompensan las mejores prácticas

 COMUNICACIÓN ABIERTA Y EFECTIVA

Nuestro Asociado:

- Escucha y está abierto a la opinión de los demás
- Dice lo que tiene que decir de manera oportuna, clara y concisa
- Evita sorpresas anticipando la información necesaria

En Panamco:

- La opinión de los empleados es importante y se toma en cuenta

CAPITULO XV

EMPRESAS QUE PRESTAN EL SERVICIO DE OUTSOURCING

15.1 Adecco en el Mundo

Adecco es la empresa más importante así como la red de oficinas más grande del Grupo Adecco.

Tras el nombre de **Adecco**, hay una empresa que ofrece los servicios de sus asociados en el sector técnico, industrial y administrativo tanto a jornada completa como a media jornada en 60 países de todo el mundo. Adecco aprovecha sus propias tecnologías de la información, como el sistema de pruebas y formación "Can do (puede trabajar), will do (quiere trabajar), will fit (se adaptará)" **Xpert**, los kioscos de reclutamiento **JOB'shop**, el servicio para buscar empleo por Internet Adecco.com y los sistemas de información de los clientes **eConnect**. Muchas de las oficinas de Adecco se especializan en una actividad concreta, como Adecco técnica, Adecco administrativo, Adecco industria ligera, Adecco construcción y Adecco soluciones para centros de llamadas.

Dependiendo de cada país, Adecco opera como servicio completo, con oficinas de dotación de personal general o con redes especializadas por conocimientos y sector.

Las oficinas centrales de Adecco, registradas en Suiza, se encuentran en Lausana (Suiza), Melville (Nueva York), Redwood City (California) y París y Lyon (Francia). El equipo de gestión multinacional de Adecco tiene experiencia en mercados en expansión internacional y se encarga de ofrecer personal y recursos profesionales flexibles e incomparables a empresas clientes y asociados temporales calificados de todo el mundo.

Información general de Adecco en Suiza

- 📖 Ingresos netos por servicios de 18.500 millones de francos suizos
- 📖 Ingresos antes de amortización del fondo de comercio de 525 millones de francos suizos
- 📖 Número de empleados en todo el mundo: en junio de 2000, Adecco contaba con la experiencia de más de 30.000 trabajadores (equivalente a jornada completa) en todo el mundo.
- 📖 Clientes a los que da servicio: como media diaria: 100.000 Durante el año: 250.000
- 📖 Asociados: en nómina como media: 700.000 Contratados durante el año: 3 millones en el año 2000 (E)

La Fundación Adecco en Suiza ayuda a las personas a introducirse en el mercado laboral.

La Fundación lleva a cabo una serie de proyectos que tienen como objetivo ofrecer trabajo a las personas con discapacidades, a la gente de más de 40 años, a los hombres y mujeres con responsabilidades familiares y a los desempleados de larga duración. Además, hay una serie de programas especiales que ayudan a personas como pueden ser antiguos atletas profesionales a reintroducirse en el mercado laboral con una nueva profesión.

La Fundación trabaja conjuntamente con instituciones gubernamentales y otras organizaciones sociales para ofrecer una amplia gama de servicios que ayudan a las personas a reintroducirse rápidamente en el mundo laboral. Los servicios pueden incluir formación profesional, pruebas y valoraciones de conocimientos, asesoramiento profesional y colocación en el mercado de trabajo para que el cliente encuentre a la persona adecuada para su puesto de trabajo.

15.2 Adecco en México



Servicios que ofrece Adecco

Adecco le ayuda en la administración de ciertas áreas dentro de su empresa.

- 📖 Outsourcing de Recursos Humanos
- 📖 Outsourcing de Nómina
- 📖 Outsourcing de Almacén
- 📖 Outsourcing de Servicios generales

TRABAJO TEMPORAL A CORTO PLAZO

La contratación de empleados temporales ofrece los siguiente servicios:

- 📖 Eliminación de cargas de trabajo
- 📖 Eliminación de los problemas de ausentismo
- 📖 Cubren la eventualidad en un plazo de 48 horas.
- 📖 En caso de inconformidad, se substituye al candidato dentro de las primeras 24 horas.

Personal Temporal a Mediano y Largo plazo

- 📖 Las empresas cuentan con el personal necesario en el momento requerido y evitan reclutar personal permanente.
- 📖 La subcontratación de empleados ayuda a bajar el costo de la nómina, ya que se tiene total flexibilidad en el número de empleados contratados.
- 📖 Los sueldos no acumulan antigüedad y solo contemplan las prestaciones de ley.
- 📖 Adecco asume total responsabilidad laboral y fiscal del personal contratado

Reclutamiento y Selección de Personal

- 📖 Personal de Planta: El trabajador depende directamente de la empresa
- 📖 Personal Temporal con Opción a Planta: Adecco se encarga de contratar al candidato y si cumple las expectativas, al quinto mes pasa a la nómina de la empresa sin costo adicional.

Prestaciones Laborales:

Ventajas:

- 📖 Servicio personalizado y adaptable a sus necesidades
- 📖 Evita la carga administrativa interna
- 📖 Personal calificado y productivo
- 📖 Flexibilidad de incrementar o disminuir su personal, de acuerdo a sus necesidades
- 📖 Sin responsabilidad laboral
- 📖 Ahorro en tiempo y costos.

Forma de pago de Adecco:

- 📖 Se conocerá el sueldo dependiendo de cada asignación
- 📖 Se dan todas las prestaciones de ley; del sueldo únicamente se deduce el pago del seguro social y los impuestos de ley que correspondan; se incluye la parte proporcional del sexto y séptimo día

En su oportunidad se pagan también vacaciones, prima de vacaciones, aguinaldo y reparto de utilidades de acuerdo al tiempo que hayan trabajado con Adecco.

CERTIFICACIÓN ISO 9002

Adecco cuenta con la certificación ISO 9002, uno de los más altos reconocimientos internacionales en normas de calidad en el servicio, y la primera concedida en México a una empresa de Recursos Humanos.

15.2 Cotización de ADECCO

Estimado licenciado:

Por medio de este conducto..... tiene el gusto de presentarle la siguiente cotización referente al servicio solicitado.

Servicio: Administración de personal

Puestos: promotores de autoservicio

aux. De reclutamiento y selección, 0 los que requiera.

Sueldo base: asignado a ambos puestos, por determinar por cliente.

Número de vacantes: con base a necesidades de cliente.

Costo:

Sueldo nominal + factor Adecco a aplicar (carga patronal + costo administrativo) + (IVA) = total de facturación

Factor a aplicar sobre sueldo base es de 1.57 con reclutamiento. Factor a aplicar sobre sueldo base es de 1.50 sin reclutamiento. Mas IVA todos ambos casos.

Nota: el costo esta en forma mensual, pero la facturación se haría en forma quincenal o semanal, por lo cual el costo se divide entre dos, 0 cuatro, según sea el caso.

Importante: necesitamos mencionar que si ustedes requirieran pago de bonos, comisiones, vales o ayudas, el factor se determinaría solo para esos rubros, es decir, el factor ofertado arriba es solo para sueldos nominales los de los demás rubros es menor y como mencione se determinarla en forma particular.

Cabe mencionar que los factores propuestos son factores preferenciales, y muestran nuestro interés en colaborar con ustedes, y con la visión de manejar un volumen considerable de personal.

Este costo incluye lo siguiente:

- 📖 Sueldo establecido por el cliente
- 📖 Cuotas patronales de I.M.S.S.
- 📖 Afore
- 📖 INFONAVIT
- 📖 1% sobre nomina.
- 📖 Prestaciones de ley.
- 📖 15 dias de aguinaldo
- 📖 6 dias de vacaciones
- 📖 25% de prima vacacional
- 📖 Reclutamiento y selección, servicio administrativo (reportes de tiempo)
- 📖 Finiquito del trabajador al término del contrato
- 📖 La responsabilidad laboral de Adecco
- 📖 El financiamiento de la nomina
- 📖 Cabe mencionar que la factura es 100% deducible fiscalmente hablando.

2.- servicio: (b) pagamos a los empleados en nuestras instalaciones, o a través de transferencia bancaria.

3.- plazo de crédito:5 dias hábiles a partir de la fecha de entrega de la factura a revisión.

4.- observaciones: es importante mencionar que dependiendo del volumen de personal que administraremos para ustedes, puede dar la pauta de nuestra parte de otorgarles diversos plus adicionales a los mencionados genéricamente en este

cotización, como ejemplo estaría el caso de incorporar un ejecutivo de cuenta exclusivo para su empresa, que se encargue de atender, coordinar, dar seguimiento a servicio, facturación, etc. Dicho recurso no representaría ningún costo adicional para ustedes, es decir, sería un valor agregado de Adecco con relación al volumen de personal que manejaremos con ustedes, dicho número se negociaría con ustedes, previa revisión de diversos factores que justifiquen dicho ejecutivo y tamaño de la operación.

Sin más por el momento, quedamos a sus órdenes para cualquier duda y agradecemos de antemano la confianza depositada en nuestra firma.

Cordialmente

Acepto cotización

15.3 Contrato Laboral de ADECCO

Contrato individual de trabajo por obra determinada, que celebran por parte ECCO SERVICIOS DE PERSONAL S.A DE C.V. A quien en lo sucesivo se le denominará como el "patron" por conducto de su representante legal, y por otra parte el _____ quien en lo sucesivo se le denominará como el "TRABAJADOR", al tenor de La Ley Federal del TRABAJO, al tenor de la "Ley Federal del Trabajo" en adelante la "Ley" y las siguientes declaraciones y cláusulas:

DECLARACIONES.

- 1.- Declara el 'PATRON' estar constituido como una sociedad mercantil, de acuerdo a las leyes mexicanas. según la escritura publica No. 8208 de fecha 15 (le Marzo de 1991, con domicilio en Av. Ejercito Nacional No. 539, piso 12, Colonia Granada en México, D.F.
- 2.- Declara el "PATRON" que la realización de su prestación de servicios ordinaria la efectúa con el personal de planta que tiene contratado de acuerdo a las necesidades de dicha prestación de servicios sin embargo en algunas ocasiones requiere de la contratación temporal y/o Por obra determinada de personal para el desempeño de distintas labores o proyectos por circunstancias de pedidos extraordinarios, motivo por el cual se celebra el presente contrato.
- 3.- Declara el "TRABAJADOR", llamarse como ha quedado escrito., tener 27 años de edad., ser de nacionalidad MEXICANA--, de Sexo FEMENINO, Estado Civil CASADA v tener su domicilio ubicado en CALLE 15 DE ABRIL 30,COL. UNION POPULAR SOLIDARIA, C.P. 58140. MOPELIA, MICHOACAN

4.- Declara el "TRABAJADOR" no tener enfermedad que impida el desarrollo de las labores inherentes al Puesto con que esta siendo contratado.

CLAU S U L A S.

PRIMERA.- Ambas partes convienen que la relación de trabajo será por obra determinada, consistiendo la obra en el proyecto de apoyo temporal por carga extraordinaria de trabajo al final del cual se terminará la obra y automáticamente sin necesidad de aviso alguno ni de ningún otro requisito, se dará por terminada 1.1 relación de trabajo entre las partes, y cesarán todos los efectos del presente en los términos de la fracción III del artículo 53 de la Ley Federal del Trabajo.

SEGUNDA.- El "PATRON" de acuerdo a las aptitudes que el "TRABAJADOR" manifestó tener, mismas que ratifica bajo protesta de decir la verdad al momento de la firma del presente, acuerda con este en contratarlo en el puesto de LABORES VARIAS, conviniendo las partes que en el supuesto de que el 'TRABAJADOW no cuente con dichas aptitudes y/o conocimientos o bien en el case, de que el "PATRON" demuestre que los documentos presentados por el "'TRABAJADOR" con la finalidad de comprobar dichas aptitudes y/o conocimientos, carecen de veracidad, la relación de trabajo podrá ser rescindida sin responsabilidad para el 7ATRON" en términos de la fracción 1 del artículo 47 de la Ley.

TERCERA.- El 'TRABAJADOR" acepta sujetarse a la dirección y subordinación del "PATRON" de manera exclusiva, así mismo se obliga a prestar sus servicios para la ejecución de las actividades que se relacionen directa o indirectamente con su puesto y con todas aquellas actividades anexas y conexas, de acuerdo al proyecto para el que fue contratado.

CUARTA.- Ambas partes convienen que el "TRABAJADOR" se encontrará obligado a prestar sus servicios personales al "PATRON" en forma indistinta en cualesquiera de las sucursales o centros de trabajo de este y en los lugares que designe en atención a la naturaleza de los servicios que deban prestarse y en general en donde se requieran los servicios del "TRABAJADOR", encontrándose facultado el "PATRON" para cambiar el lugar de labores del "TRABAJADOR" sin que por esta circunstancia se pueda considerar

que se modifican las condiciones de trabajo, ni de "PATRON" siempre que dicho cambio sea dentro del territorio nacional.

QUINTA.- Ambas partes convienen que el horario de labores por parte del "TRABAJADOR" será de

07:00:00 a.m. a 03:00:00 p.m. hrs. con 30 minutos intermedios para tomar sus alimentos fuera de la fuente de trabajo, conviniendo de igual forma que el "PATRON" podrá señalar el horario de labores que mejor le convenga de acuerdo a las necesidades de trabajo que se le presenten, así como repartir a su arbitrio el tiempo de trabajo en una semana para obtener algún reposo especial, con tal de que dicho tiempo no exceda el limite seminario permitido por la Ley. El "PATRON" estará facultado para establecer horarios continuos y discontinuos o variar de un sistema a otro siempre que sea necesario, no será considerado por las partes como tiempo extraordinario sino aquel que exceda el limite seminario establecido por la Ley, dada la facultad del "PATRON" para distribuir el tiempo de labores dentro de una semana según ha quedado antes convenido.

SEXTA.- El "TRABAJADOR" tiene conocimiento, de que el "PATRON" no lleva ni acostumbra llevar documentos de control de asistencia, ni de horario de labores, si tuviese faltas justificadas o injustificadas, se anotarán en el recibo de sueldo, lo anterior para los efectos de la fracción X del artículo 47 de la Ley.

SEPTIMA.- El "TRABAJADOR" se encontrará obligado a trabajar tiempo extraordinario cuando lo requiera el "PATRON" con tal de que el trabajo no exceda de las tres horas en un día ni de tres veces dicha cantidad a la semana, quedando estrictamente prohibido al "TRABAJADOR" laborar jornada extraordinaria en beneficio del "PATRON" sin que previamente medie orden por escrito de este último en tal sentido, no pudiendo dicha jornada extraordinaria exceder del máximo legal permitido, por lo que las partes convienen que si el "TRABAJADOR" permaneciera por cualquier causa en las instalaciones donde este prestando sus servicios fuera de su horario de labores y sin que medie orden expresa y por escrito del "PATRON" para laborar tiempo extraordinario, ese tiempo en ningún momento será considerado como tiempo extraordinario de trabajo.

OCTAVA.- Ambas partes, convienen que el "TRABAJADOR" percibirá como contraprestación al ser-vicio personal subordinado, un salario diario de \$ 66.96, mismo que le será cubierto en moneda de curso legal, en forma SEMANAL- y dicho pago se hará en las oficinas del "PATRON". Así mismo el "TRABAJADOR" se obliga a firmar recibo por la totalidad de salarios y prestaciones devengados a que tuviese derecho, conviniendo que la firma del mismo implicara un finiquito total a la fecha del recibo correspondiente y de conformidad con las cantidades recibidas, por lo que si el "TRABAJADOR" tuviese alguna aclaración que hacer sobre los pagos, descuentos de ley o por cualquier otro concepto efectuado, deberá realizarla al momento de recibirlos.

NOVENA.- Ambas partes convienen en que el pago del salario correspondiente a un determinado periodo de tiempo, como por ejemplo: una semana, una decena, una quincena, etc. incluirán el pago respectivo a todos los días de trabajo del periodo, días de descanso obligatorios, descanso semanal o séptimo día según sea el caso.

DECIMA.- Ambas partes convienen en que el día de descanso semanal será aquel que las partes determinen de acuerdo a las necesidades del "PATRON" con base a lo que establece la Ley.

DECIMA PRIMERA.- Las partes convienen en que el "TRABAJADOR" recibirá como prestaciones única y exclusivamente las que la Ley establece, debiendo el "PATRON" finiquitar al "TRABAJADO" las mismas en forma proporcional al tiempo laborado de conformidad a lo que prevé la Ley para tal efecto.

DECIMA SEGUNDA.- El --TRABAJADOR gozará del descanso semanal y de los días de descanso obligatorios que contempla la Ley percibiendo íntegramente el pago de su salario, quedando estrictamente prohibido al mismo laborarlos en beneficio del "PATRON" sin que medie previamente orden por escrito de este último en tal sentido.

DECIMA TERCERA.- En caso de enfermedad que impida al "TRABAJADOR" desempeñar sus labores, el mismo deberá avisar al "PATRON", indicando a este su lugar de permanencia dentro de la primera hora siguiente a su ausencia, así mismo justificará su inasistencia con el certificado médico del I.M.S.S. o bien con la incapacidad médica debidamente expedida por dicho Instituto.

DECIMA CUARTA.- El "TRABAJADOR" se obliga a someterse a los reconocimientos médicos que el "PATRON" ordene en las fechas señaladas por el o los médicos que este designe, para comprobar que no padece incapacidad o enfermedad de trabajo contagiosa o incurable. Obligándose a cumplir con las normas de trabajo, así como a observar las medidas preventivas de seguridad e higiene.

DECIMA QUINTA.- El presente contrato a partir de su vigencia deja insubsistentes al o a los anteriores o a cualquier otro convenio, costumbre o compromiso que las partes hayan celebrado anteriormente, substituyéndolos en cada una de sus partes. Así mismo las partes convienen que el "PATRON" le reconoce al "TRABAJADOR" su antigüedad a partir de la fecha en que las partes firmen el presente.

DECIMA SEXTA.- Las partes convienen en este acto que toda modificación o adición a los derechos y obligaciones pactados en el presente deberán realizarse de manera escrita, incluyendo las respectivas firmas de las partes, por lo que cualquier acuerdo verbal que las partes aleguen haber celebrado carecerá absolutamente de validez.

DECIMA SEPTIMA.- El "TRABAJADOR" se obliga a mantener en forma confidencial cualquier información que sea de su conocimiento, tanto en lo referente a las actividades del "PATRON", así como a las actividades de sus clientes y proveedores, se obliga a guardar escrupulosamente los secretos técnicos comerciales y de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra directa e indirectamente, o de los cuales tenga conocimiento por razón del trabajo que desempeñen, así como de los asuntos administrativos reservados cuya divulgación pueda causar prejuicios a la empresa. Así mismo el "TRABAJADOR" tiene prohibido usar, vender, extraer, reproducir por cualquier

medio para fines personales o de terceros, la información de las operaciones que realice el "PATRON", sus clientes y proveedores. En caso de que el "TRABAJADOR" no cumpliera con las obligaciones pactadas en el párrafo anterior será delito y único responsable de las faltas o delitos que cometa por la infracción a estas obligaciones, respondiendo ante las autoridades y en su caso ante los titulares de los derechos de autor de acuerdo a lo que establecen las leyes en la materia, y deberá responder por el pago de daños y perjuicios ocasionados al propietario de la información que fue divulgada, así mismo en caso de que el "TRABAJADOR" no cumpliera con las obligaciones pactadas en el párrafo anterior, dicho incumplimiento será causa de rescisión del presente contrato sin responsabilidad para el "PATRO" de acuerdo a lo que establece el artículo 471 de la Ley.

DECIMA OCTAVA.- El "TRABAJADOR" declara conocer el reglamento interior de trabajo, mismo que acepta en sus términos y se obliga a observar.

DECIMA NOVENA.- El "PATRON" se obliga a proporcionar capacitación y adiestramiento al "TRABAJADOR", en los términos de la Ley en la materia, y de conformidad con el programa de capacitación y adiestramiento que la empresa establezca para tal efecto.

VIGESIMA.- Ambas partes convienen en sujetarse a la Ley Federal del Trabajo para el cumplimiento e interpretación del presente contrato, así mismo establecen que en caso de existir conflicto laboral, conocerá del mismo la autoridad correspondiente en el Distrito Federal, renunciando para tal efecto a la Jurisdicción que les pudiere corresponder en razón a sus domicilios presentes o futuros.

Leído que fue por las partes y enteradas de su alcance y contenido legal y no existiendo dolo, coerción o mala fe, firman al margen, y alcance aceptando y ratificando lo establecido en el cuerpo del presente. ante la presencia de dos

testigos, en México,, D.F. a 26 de Febrero del 2001, recibiendo cada una de las partes en este acto copia del mismo.

PATRON

ECCO SERVICIOS DE PERSONAL S.A DE C.V.

TESTIGO

TRABAJADOR

TRABAJADOR

TESTIGO

15.4 Historia de Manpower

Fundada: En 1948 en Milwaukee, Wisconsin, EE.UU.

Establecida en el mercado internacional: En 1955 Manpower inició operaciones en Canadá. Las primeras oficinas europeas se inauguraron en 1956 en el Reino Unido. La oficina de Manpower en Francia se estableció en 1957.

Ventas totales: US\$12,4 mil millones en todo el mundo para el año 2000, un aumento de US\$900 millones respecto al año 1999

Mercados más importantes: Francia es el mercado más importante de Manpower, seguido por los Estados Unidos y el Reino Unido

Clasificación Fortune 500: Manpower ocupa el lugar número 174 en la lista de *Fortune 500* de 1999

Número de clientes: 400.000 actualmente en todo el mundo. Incluye 96 de las compañías estadounidenses de Fortune 100 y 95% de las compañías de Fortune 500

Número de oficinas: 3700 en todo el mundo en 59 países distintos

Número de empleados: 19.400 en todo el mundo en 2000

Número de trabajadores temporales: 2 millones en todo el mundo en 1999

Cotización en el mercado de valores: Manpower se cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York con el símbolo: MAN



OBJETIVO:

Fortalecer el liderazgo de nuestra marca en el sector de servicios de suministro de personal para ser el proveedor mundial líder en servicios y soluciones de gran valor en la administración de recursos humanos.

Manpower se dedica a suministrar las soluciones de recursos humanos que ayudan a las empresas a alcanzar su objetivo, suministrando personal de calidad

Servicios

-  Personal temporal: en un mínimo de tiempo, cubre por días o semanas las ausencias o posiciones vacantes de su personal; o lo refuerza durante cargas excesivas de trabajo o proyectos especiales.
-  Administración de nómina (wagemaster): asume la responsabilidad laboral en cualquier número de empleados y durante el tiempo requerido
-  Payrolling: procesamos su nómina con la eficiencia del especialista, incluyendo pago a empleados, IMSS, retiro/INFONAVIT, impuestos, previsión social, enlaces contables.
-  Mensajería: entregamos su correspondencia, adaptándonos por completo a sus necesidades de horario y rutas; ponemos a su servicio exclusivo el personal y equipo motorizado necesarios.
-  Consultoría: asesoría experta en todos los aspectos de su personal, cubrimos sus necesidades de RH con desarrollo de personal, selección de altos ejecutivos y capacitación.

Soluciones para el mercado laboral de hoy en día.

Ayuda a las empresas a elevar al máximo la eficiencia y productividad de su plantilla, mediante una amplia gama de servicios y tecnología de vanguardia. Manpower ofrece una gran variedad de prestación de servicios, incluyendo:

- 📖 Suministro de personal temporal profesional, técnico y tradicional, desde ingenieros y científicos, hasta recepcionistas y trabajadores de ensamblado;
- 📖 Evaluación de la calidad, pruebas y capacitación en casi todo tipo de trabajo;
- 📖 Administración *on-site* de su plantilla eventual;
- 📖 Suministro de personal temporal para hacer frente a las fluctuaciones de sus necesidades de personal;
- 📖 Acuerdos mundiales y multinacionales;
- 📖 Suministro de personal temporal y administración de operaciones de arranque (*start-up*);
- 📖 Estudio de las habilidades de los empleados para adaptarlas a las necesidades del mercado cambiante;
- 📖 Programas de reubicación para garantizar una transición positiva para los empleados que cambian su puesto de trabajo;
- 📖 Suministro y administración de personal temporal durante la transición debido a grandes cambios comerciales como fusiones, adquisiciones y reestructuraciones mediante el recorte de plantillas;
- 📖 Relaciones de Proveedor Principal, donde Manpower coordina los servicios de múltiples proveedores de personal temporal; y

 Subcontratación total de las funciones de la empresa.

Manpower es reconocida como líder mundial en el suministro de servicios de recursos humanos para responder a las necesidades del cambiante mundo comercial de hoy.

El compromiso de Manpower con la excelencia

"Calidad Manpower" significa suministrar una amplia gama de soluciones de administración de recursos humanos, asignando personas con las habilidades apropiadas a proyectos urgentes, y brindando un desempeño excelente que pueda medirse y evaluarse con precisión.

15.5 Contrato Laboral de Manpower

Contrato individual de trabajo por obra determinada que celebraran por una parte Manpower, s.a. de c.v.,
Representada en este acto por _____, a quien lo sucesivo se le denominara "la empresa" y por la otra _____ a quien en adelante se le designara como "el empleado-", al tenor de las siguientes

DECLARACIONES

La empresa declara:

- a) Ser una Sociedad Mercantil constituida conforme a las leyes de j país.
- b) Tener su domicilio social en _____ o en el lugar o lugares que al efecto se le indiquen en la ejecución de la obra determinada.
- C) Que con motivo de que su cliente CENTRO DE TRABAJO PANAMCO BAJIO S.A. DE C.V. tiene la necesidad de contratar los servicios temporales de una persona para que lleve acabo las labores consistentes en: CAPTURA DE DATOS LANZAMIENTO NUEVO PRODUCTO.

Por su parte, EL EMPLEADO declara:

- a) Llamarse como a quedado expresado al inicio de este contrato.
- b) Ser de nacionalidad MEXICANA, de 32 AÑOS años cumplidos, sexo MASCULINO, estado civil CASADO y con domicilio en JASPE #47. FRACC. LOMAS DE LA JOYA.
- C) Constatarle lo declarado por LA EMPRESA en la declaración 1 que antecede, fundamentalmente lo contenido en el inciso c) , en el sentido de la naturaleza temporal del trabajo que va a desarrollar en CENTRO DE TRABAJO PANAMICO BAJIO S.A. DE C.V..

d) Tener los conocimientos y aptitudes necesarias para el desarrollo de ese trabajo, así como, que las referencias relacionadas con su persona y experiencias son auténticas.

En virtud de lo anterior, ambas partes aceptan celebrar el presente contrato de trabajo por obra determinada en los términos del artículo 36 de la Ley Federal de Trabajo, conforme a las siguientes:

CLÁUSULAS

PRIMERA.- LA EMPRESA contrata los servicios temporales de EL EMPLEADO, como CAPTURISTA POR 28 DÍAS APROX. con el objeto de que realice las labores descritas en la Declaración 1, inciso c) de este contrato, en la inteligencia de que una vez concluido el trabajo para el que ha sido contratado, el presente contrato terminará sin responsabilidad para LA EMPRESA.

SEGUNDA.- En consecuencia conviene EL EMPLEADO en obedecer la instrucciones que reciba de LA EMPRESA y de CENTRO DE TRABAJO PANAMCO BAJIO S.A. DE C.V. en relación a la forma, lugar y tiempo en que debe desarrollar su trabajo, quedando obligado a atender cualquier actividad conexas a sus ocupaciones principales.

TERCERA.- Las partes convienen que LA EMPRESA podrá, dentro de los primeros treinta días de prestación de los servicios, rescindir el presente contrato de trabajo sin ninguna responsabilidad de su parte, si EL EMPLEADO demuestra falta de capacidad, aptitudes o facultades que dijo en la declaración 11 que antecede, o bien, demuestre engaño en los certificados o referencias personales por éste.

CUARTA.- EL EMPLEADO desempeñara su trabajo en CENTRO DE TRABAJO AV. CAMELINAS 33233-307. FRAC.. LAS AMÉRICAS o en cualquier otro lugar del Distrito Federal o de la República Mexicana que LA EMPRESA determine.

QUINTA.- La duración de la jornada de trabajo será de 30 horas a la semana de acuerdo con el horario siguiente: de 07:00 P.M. a 12:00 A.M. de LUNES a SABADO de cada semana con 2 HRS. para descanso y alimentos. EL EMPLEADO se obliga a firmar y/o llenar las tarjetas de asistencia o medios de control del horario de labores que existan en LA EMPRESA y en CENTRO DE TRABAJO PANAMCO BAJIO S.A. DE C.V..

SEXTA, Como contraprestación a los servicios prestados, EL EMPLEADO recibirá de LA EMPRESA la cantidad de \$ 4,800.00, (CUATRO MIL OCHOCIENTOS PESOS 00/100M.N.), suma que le será cubierta en el domicilio de LA EMPRESA, contra el recibo respectivo y pago en el que quedará incluido el importe de; día de descanso semana; y días festivos.

SÉPTIMA.- EL EMPLEADO se obligara a otorgar recibos a favor de LA EMPRESA, en la totalidad de los salarios ordinarios y extraordinarios devengados a que tuviera derecho hasta la fecha de; mismo, conviniéndose que la firma implicará un recibo finiquito total hasta la fecha del recibo correspondiente.

OCTAVA, se conviene entre ambas partes que en el caso de que EL EMPLEADO tenga que laborar mayor tiempo de; que fija la jornada legal, recibirá de LA EMPRESA, por escrito, una constancia autorizándolo para trabajar dichas horas extras, sin cuyo requisito no estará autorizado para prestar sus servicios en tiempo extraordinario.

NOVENA, EL EMPLEADO se obliga a no revelar a terceras personas los nombres, información, papeles, cifras, estudios, técnicas de producción o cualquier otro dato

relacionado con la labor que desempeñará o referente a LA EMPRESA y a CENTRO DE TRABAJO PANAMCO BAJIO S.A. DE C.V. y a guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos cuya elaboración concluya directamente o indirectamente o de los cuales tenga conocimiento por razón de trabajo que va a realizar, así como de los asuntos administrativos reservados, cuya divulgación pueda causar perjuicios a LA EMPRESA y a CENTRO DE TRABAJO PANAMCO BAJIO S.A. DE C.V..

DÉCIMA, De conformidad con lo establecido en la Fracción VIII del Artículo 25 de la Ley Federal del Trabajo, LA EMPRESA se obliga a proporcionar capacitación o adiestramiento AL EMPLEADO en base a los programas establecidos en LA EMPRESA.

Leído que fue este documento por ambas partes y enteradas de su contenido, derechos, obligaciones y alcances, lo firman de común acuerdo en la Ciudad de MORELIA, MICHOACÁN a los 27 días del mes de AGOSTO de 2001.

LA EMPRESA

EL EMPLEADO

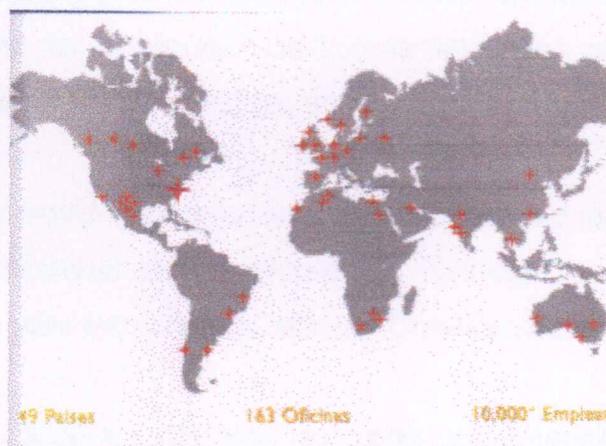
15.6 Historia de Cushman

- 📖 Fundada en 1917 en Nueva York
- 📖 Subsidiaria de The Rockefeller Group Inc
- 📖 Dedicada a contribuir al éxito de sus clientes mediante la prestación de servicios inmobiliarios de alta calidad.
- 📖 Presencia en 49 países en América, 163 oficinas y más de 10,000 empleados.

- 📖 En México: en 1992 se creó Cushman & Wakefield/GCI en sociedad con Grupo Comercial Inmobiliario(GCI).

- 📖 C&W es puramente una organización de servicios, no es desarrolladora ni inversionista; su única misión es ayudar ,sus clientes a capitalizar oportunidades e implementar soluciones inmobiliarias redituables.

Oficinas Internacionales



15.7 Consideraciones de Panamco al implementar el Outsourcing

Oficinas en México es posible llevarlo a cabo.

2. Las negociaciones con los trabajadores sindicalizados salientes se deben dar en forma individual y con el fin de que los trabajadores reciban sus derechos por su salida (liquidación al 100%).

3. Deberá existir un acuerdo con el Sindicato para definir de los tabuladores que forman parte de los Contratos Colectivos de Trabajo las plazas (categorías) que salen de la operación.



Esto reviste una mayor complejidad con el tipo de puestos que están relacionados con el objeto M negocio (producir, distribuir y vender refresco, los cuales son: resteros, montacarguistas, mecánicos, electromecánicos); y en un menor grado de complejidad los que están alrededor del negocio (Oficiales de Mantenimiento de Edificio, aseadores y jardineros).

4. En caso que se logre el acuerdo, se deberán indemnizar las plazas que perderá el Sindicato por disminución de Cuotas Sindicales, conforme a lo previsto en su Contrato Colectivo de Trabajo y/o en la práctica.

5. Buscar con el Sindicato la aceptación de trabajar con outsourcing (empresa de servicios) y por ende ambas partes celebren un Contrato Colectivo de Trabajo, como nuevo patrón para formalizar la relación Colectiva de Trabajo.

En todos los casos deberá justificarse la notoria conveniencia económica para la empresa de hacerlo en este esquema.

15.7 Consideraciones de Panamco al Implementar el Outsourcing

1. Jurídicamente sí es posible llevarlo a cabo.
2. Las negociaciones con los trabajadores Sindicalizados salientes se deben dar en forma individual y colectiva a efecto de atender sus derechos por su salida (liquidación al 100%).
3. Deberá existir un acuerdo con el Sindicato para eliminar de los tabuladores que forman parte de los Contratos Colectivos de Trabajo las plazas (categorías) que salen de la operación.

Esto reviste una mayor complejidad con el tipo de puestos que están relacionados con el objeto M negocio (producir, distribuir y vender refresco, los cuales son: resteros, montacarguistas, mecánicos, electromecánicos), y en un menor grado de complejidad los que están alrededor del negocio (Oficiales de Mantenimiento de Edificio, aseadores y jardineros).

4. En caso que se logre el acuerdo, se deberán indemnizar las plazas que perderá el Sindicato por disminución de Cuotas Sindicales, conforme a lo previsto en su Contrato Colectivo de Trabajo y/o en la práctica.
5. Buscar con el Sindicato la aceptación de trabajar con outsourcing (empresa de servicios) y por ende ambas partes celebren un Contrato Colectivo de Trabajo, como nuevo patrón para formalizar la relación Colectiva de Trabajo.

En todos los casos deberá justificarse la notoria conveniencia económica para la empresa de hacerlo en este esquema.

6. En su caso, por practicidad operativa y estrategia laboral se buscará tener el menor número de empresas distintas de outsourcing.

7.- El outsourcing celebrará con Panamco Bajío y Golfo un Contrato de prestación de servicios.

8. El outsourcing para evitar la figura de intermediarismo con Panamco Bajío y Golfo, deberá contar con un capital y activos suficientes a efecto de que pueda responder por cualquier contingencia laboral con sus trabajadores que presten servicios a Panamco México, de otra forma seguiríamos como patrones responsables, esto previsto en los artículos 12, 131 14 y 15 de la Ley Federal M Trabajo.

9.- El outsourcing deberá afiliar a sus trabajadores a los Sindicatos con los que Panamco Bajío y Golfo cuentan en la actualidad, a través de la firma de un Contrato Colectivo de Trabajo, con el objeto de:

- A) Recontratar con distintas bases al personal.
- B) Seguridad Estratégica a Largo Plazo.
- C) Evitar pugnas intersindicales.

VENTAJAS

- 📖 Al trabajar con outsourcing se tendrán ahorros en los gastos laborales del grupo.
- 📖 La administración y responsabilidad de los trabajadores en la operación de día con día será del outsourcing.

RIESGOS

- 📖 Al recontractar al personal sus percepciones serán menores lo cual puede generar inquietud, ya que las funciones que desarrollará serán las mismas que venía desempeñando cuando era trabajador de Panamco México.
- 📖 Los trabajadores de la empresa prestadora de servicios recibirán una cantidad menor o nada por concepto de reparto de utilidades o prestaciones inferiores a las que actualmente están percibiendo.
- 📖 Cuidar operacional mente que no haya trabajadores de primera y de segunda en la empresa. RIESGOS
- 📖 Poca identificación y sentido de pertenencia con Panamco México.
- 📖 Que los propios trabajadores en forma individual no acepten su transferencia al outsourcing.

📖 Todos los conflictos que se generen en la práctica con estos trabajadores recontratados, tendrán efectos tanto para el outsourcing como para Panamco México.

CAPITULO XVI

AREAS DE DEPARTAMENTOS EN LOS QUE SE ADOPTO EL OUTSOURCING

16.1 Antecedentes de Cushman en Panamco

Cushman siendo una empresa Norteamericana con instalaciones en la ciudad de México; esta empresa comenzó a laborar con Panamco desde el mes de noviembre del 2000, la cual presta los servicios de Mantenimiento de edificio como son jardinería, composturas de chapas, pintar las instalaciones, reparación de vidrios, entre otros.

Esta empresa supervisa por medio de un gerente que tiene a su cargo toda la zona Bajío exclusivamente de Coca-Cola.

Realiza cada 20 días una supervisión a los trabajadores de la Planta Morelia además de ver el funcionamiento que se esta desempeñando, asistencias de los trabajadores, cierres de factura, además de proporcionarles las herramientas necesarias para su desempeño.

La empresa Cushman a su vez subcontrata a una empresa externa llamada Admi-Servi esta se encarga de los servicios de limpieza en todas las áreas de la planta.

16.1.1 Formas de Trabajo que emplea a sus trabajadores

<p>TRABAJADORES DE CUSHMAN</p>	<p>Firman un solo contrato de manera indefinida el cual contiene una cláusula en donde se menciona que cuando Panamco no requiera sus servicios se liquidará al trabajador.</p> <p>Su pago se realiza de forma quincenal en las oficinas ubicadas dentro de la empresa Panamco.</p> <p>Los trabajadores reciben solamente las prestaciones de ley.</p> <p>Las horas extras trabajadas se les pagan al doble.</p> <p>Se les proporcionan a los trabajadores tres uniformes por año de servicio.</p> <p>Si reciben capacitación.</p>
--------------------------------	--

16.1.2 Forma de trabajo que emplea Admi-Servi a sus trabajadores

<p>TRABAJADORES DE ADMI-SERVI</p>	<p>Firman un solo contrato de manera indefinida el cual contiene una cláusula en donde se menciona que cuando Panamco no requiera sus servicios se liquidará al trabajador.</p> <p>Su pago se realiza de forma quincenal en las oficinas ubicadas dentro de la</p>
-----------------------------------	--

	<p>empresa Panamco.</p> <p>Los trabajadores reciben solamente las prestaciones de ley.</p> <p>Las horas extras trabajadas se les pagan al doble.</p> <p>Se les proporcionan uniformes cada tres meses.</p> <p>En este tipo de trabajo no existe la rotación de personal ya que la gente esta conforme con su trabajo, por que las áreas de limpieza que les corresponden a cada trabajador son fijas así como su horario.</p> <p>Los requisitos para entrar a esta empresa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> Acta de Nacimiento Estudios de primaria Una solicitud laboral Fotos Certificado Medico <p>No reciben capacitación de ningún tipo.</p>
--	---

16.2 Antecedentes de Pesa en Panamco

En el departamento de vigilancia se implemento el outsourcing desde hace 10 meses con la empresa Pesa(Personal eventual y sistemas administrativos del bajío) ubicada la matriz en la ciudad de Aguascalientes

El servicio de esta empresa cubre toda la zona Bajío. En la planta Morelia incluyendo sus bodegas trabajan 50 guardias, los cuales trabajan 12 por 24 horas conformado por dos personas.

El supervisor de planta Morelia elabora una bitácora diaria la cual es mandada a la ciudad de León para su revisión.

16.2.1 Formas de trabajo que emplea a sus trabajadores

SEGURIDAD	<p>Su forma de contratación en un principio es por 28 días al termino de este se les otorga un contrato indefinido.</p> <p>Las prestaciones que reciben son las que otorga la Ley además de un seguro de vida y FONACOT.</p> <p>Su pago es de manera quincenal en Bancomer.</p> <p>Se les otorga a los trabajadores dos uniformes cada 6 meses.</p> <p>Las horas extras trabajadas se les pagan al doble además de darles una prestación para alimento de 30 pesos.</p> <p>No reciben capacitación.</p>
-----------	---

16.3 Antecedentes de Manpower en Panamco

*M*anpower es una empresa que provee de personal a Panamco, ubicada en Av. Camelinas No. 3233 Interior 307 Fraccionamiento las Américas; la cual le recluta personal en diferentes áreas de la empresa como son auxiliar de selección de personal, encargado de papelería, mensajería, enfermería, capturista de datos, instructor de manejo.

16.3.1 Formas de trabajo que emplea a sus trabajadores

<p>PAPELERIA Y MENSAJERIA</p>	<p>Su forma de contratación es por 28 días Su pago se realiza en las instalaciones de Manpower. Las prestaciones que reciben son las mínimas de ley No se les otorga capacitación Las horas extras se les pagan al doble. Manpower no les otorga uniformes Estos trabajadores no se sienten conformes con este tipo de trabajo ya que los salarios que perciben son bajos y existe incertidumbre en la conservación de su trabajo.</p>
-------------------------------	--

<p>AUXILIAR DE SELECCIÓN DE PERSONAL, CAPTURISTA DE DATOS, INSTRUCTOR DE MANEJO, ENFERMERÍA.</p>	<p>Estos trabajadores de confianza firman contrato cada 28 días.</p> <p>Su pago se realiza en las instalaciones de Manpower.</p> <p>Las prestaciones que reciben son las mínimas de ley</p> <p>No se les otorga capacitación</p> <p>Las horas extras se les pagan al doble.</p> <p>Manpower no les otorga uniformes</p> <p>Estos trabajadores se sienten mal trabajando de esta manera ya que la mayoría de ellos son profesionistas y no cuentan con un trabajo estable además de que sus posibilidades de crecimiento son mínimas y sus remuneraciones son inferiores.</p>
--	--

16.4 Antecedentes de Adecco en Panamco

*A*decco es otra de las empresas que trabaja con Panamco manejando dentro del departamento de producción las áreas de rastros, almacén, montacargas y algunos operarios A..

Esta empresa lleva 6 meses trabajando con Panamco y aun no les a proporcionado a sus trabajadores herramientas de trabajo ni uniformes para desempeñar sus labores. Los trabajadores han recibido durante estos 6 meses el apoyo de Panamco proporcionándoles uniformes(botas, casco, guantes, lentes e impermeables)y herramientas de trabajo.

16.4.1 Formas de trabajo que emplea a sus trabajadores

<p style="text-align: center;">RASTREROS</p>	<p>Estos trabajadores firman contrato con Adecco cada año,</p> <p>No reciben ninguna prestación adicional de las que marca la ley.</p> <p>No se les proporciona ningún tipo de capacitación ya que los trabajadores aprenden de sus mismos compañeros en trabajo que tiene que realizar.</p> <p>Las horas extras trabajadas se les pagan conforme a la ley.</p> <p>Existe mucha rotación de personal.</p> <p>Los trabajadores son contratados de una manera rápida y sin pedirles tantos requisitos. .</p>
<p style="text-align: center;">MONTACARGUISTAS</p>	<p>Los trabajadores firman contrato con Adecco cada año.</p> <p>No reciben ninguna prestación adicional de las que marca la ley,</p> <p>No se les proporciona ningún tipo de capacitación.</p> <p>Las horas extras trabajadas se les pagan conforme a la ley.</p> <p>No existe rotación de personal.</p>

<p>OPERARIOS A</p>	<p>Estos trabajadores firman contrato con Adecco cada año.</p> <p>No reciben ninguna prestación adicional de las que marca la ley.</p> <p>No se les proporciona ningún tipo de capacitación ya que los trabajadores aprenden de sus mismos compañeros en trabajo que tiene que realizar.</p> <p>Las horas extras trabajadas se les pagan conforme a la ley.</p> <p>Existe mucha rotación de personal.</p> <p>Los trabajadores son contratados de una manera rápida y sin pedirles tantos requisitos. .</p>
--------------------	--

16.5 Antecedentes de Electronic Data Sistem en Panamco

*E*s una empresa que presta los servicios externos en el área de Telecomunicaciones y renta de equipo desde el mes de diciembre del 2000 a Panamco, es una empresa norteamericana. Sus oficinas se encuentran ubicadas en México, D.F.

16.5.1 Formas de trabajo que emplea a sus trabajadores

<p>PERSONAL DE SISTEMAS</p>	<p>Estos trabajadores firman contrato con EDS cada año, Reciben prestaciones superiores a la Ley, además de vales de despensa y autofinanciamiento. Se les proporciona capacitación Las horas extras trabajadas se les pagan conforme a la ley. Su pago lo realiza el Corporativo de México, por medio de tarjeta bancaria. Esta empresa a dado ahorros significativos y resultados positivos a Panamco</p>
-----------------------------	--

16.6 Sindicato en Panamco

*E*n la empresa Panamco se llevo acabo un cambio con el fin de obtener una reducción de costos por lo que se realizo un Convenio Nacional entre el Vicepresidente de Recursos Humanos y el Líder Nacional del Sindicato (Corporativo México).

Este cambio consistió en la contratación de una empresa de servicios externos; los trabajadores que formaban parte del sindicato se liquidaron al 100% y la empresa de servicios externos contrato a personal nuevo y algunos ex trabajadores de Panamco.

Según el contrato colectivo de trabajo realizado por parte de Panamco y el Sindicato; expresa lo siguiente:

I. Capítulo II De la Personalidad de las Partes y Campo de Aplicación del Contrato.

Tercera; Corresponde a la empresa el derecho exclusivo de administrar libremente su negocio y por consiguiente, ni los trabajadores ni el sindicato o su representante tendrá injerencia alguna al respecto.

ii. Capítulo XIV

Quincuagésima Cuarta; En caso de separación la empresa debe otorgarle una gratificación por los servicios prestados, equivalente a la indemnización total.

La empresa entregara al sindicato en compensación por las plazas perdidas lo correspondiente a tres años de cuotas sindicales por trabajador en una sola entrega.

III. Capítulo XVI Disposiciones Generales

Sexagésima Primera; La empresa podrá efectuar libremente nuevas edificaciones, extensiones, ampliación de instalaciones, equipos o aparatos mecánicos, reparaciones, por medio de contratistas o subcontratistas para la ejecución de dichos trabajos, los que se llevarán acabo sin la intervención del sindicato.

CAPITULO XVII

VENTAJAS Y DESVENTAJAS CON EL OUTSOURCING

17.1 Ventajas y Desventajas de Panamco con el Outsourcing

A continuación se mencionaran las ventajas y desventajas que ha tenido Panamco con la contratación de las empresas de servicios externos.

VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none">📖 Reducción de los costos en los primeros 2 meses fue de un 30%.📖 Reducción de manejo de las prestaciones.📖 Reducción de problemas laborales.📖 Reducción de pagos de nominas.📖 Disminución de carga patronal
----------	--

DESVENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="768 226 1293 425">☞ Actualmente los costos han aumentado el 30% después de los 2 meses de la contratación de Adecco.<li data-bbox="768 445 1293 758">☞ Panamco para cubrir la demanda de su producto ha tenido que cubrir con gente de confianza el tiempo extra y los días festivos por lo que sus costos se han elevado.<li data-bbox="768 778 1293 1146">☞ Debido a la falta de planeación por parte de Adecco se prevee que en temporadas altas de producción los costos se verán afectados debido a la alta rotación de personal en dicha área.
-------------	---

CAPITULO XVIII

CUESTIONARIOS Y RESULTADOS OBTENIDOS

18.1 Cuestionarios Prototipos

Cuestionario Implementado a Personal Administrativo



Edad _____ Sexo _____

1. ¿Cual es el nombre de la empresa en la cual labora?

2. ¿Qué puesto ocupa dentro de esta empresa?

3. ¿Dentro de esta empresa se implementa el Outsourcing?

Si _____ No _____

4. ¿En que áreas se esta implementando el Outsourcing?

5. ¿Se han tenido ventajas con la implementación de esta técnica? ¿Cuáles?

Si _____ No _____ Algunas _____

6. ¿Observa alguna desventaja a este tipo de trabajo? (mencione cuales)

Si _____ No _____ Algunas _____

7. ¿Cuáles son las empresas que les otorgan estos servicios?

8. ¿Cómo calificaría el servicio que le otorgan estas empresas?

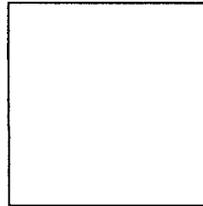
Excelente ___ Bueno ___ Malo ___ Regular ___ Malo ___

9. ¿Recomendaría usted esta técnica a otras empresas o empresarios, para que estos la implementaran? (Por que razón)

OBSERVACIONES Si _____ No _____

OBSERVACIONES _____

Cuestionario Implementado a Personas que ofrecen el Outsourcing



Edad _____ Sexo _____

1. ¿Cual es el nombre de la empresa en la cual labora?

2. ¿Qué puesto ocupa dentro de esta empresa?

3. ¿Qué tipo de servicios ofrece a las empresas que requieren el Outsourcing?

4. ¿Qué ventajas proporciona a las empresas que lo contratan?

5. ¿Otorga prestaciones a sus trabajadores? (mencione cuales)

Si _____ No _____ Algunas _____

6. ¿Cómo calificaría sus Servicios?

Excelente _____ Bueno _____ Malo _____ Regular _____

7. ¿Recomendaría usted esta técnica a los empresarios? (Por que razón)

Si _____ No _____

OBSERVACIONES _____

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE ADECCO



CUESTIONARIO
Dirigido al Personal de MANPOWER

1.- Para que empresa trabaja?

1.- Para que empresa trabaja? _____

2.- Cada cuándo firma contrato?

1 mes _____ 3 meses _____ 6 meses _____ cada año _____ otros _____

3.- Qué prestaciones recibe?

IMSS _____ INFOVAVIT _____ FONACOT _____ Despensa _____

Otros _____ INFOVAVIT _____ FONACOT _____ Despensa _____

Cuáles _____

4.- Cada cuando recibe capacitación?

Anual _____ cada 6 meses _____ cada 3 meses _____ nunca _____

5.- En que lugar se les realiza su pago?

Empresa _____ Banco _____

6.- Por cuanto tiempo permanecen trabajando en un mismo lugar?

Mas de un año _____ 1 año a 6 meses _____ 5 a 1 mes _____ menos del mes _____

7.- Si la empresa para la que presta sus servicios le pide horas extras, se las pagan?, y quien se las paga?

Si _____ No _____ A veces _____

8.- Cómo se siente trabajando para la empresa que lo contrata?

Bien _____ Regular _____ Mal _____

10.- Usted recomendaría a las personas que trabajen de esta forma?

9.- Usted recomendaría a las personas que trabajen de esta forma?

Si _____ No _____

Comentarios



CUESTIONARIO
Dirigido al Personal de MANPOWER

1.- Para que empresa trabaja?

2.- Cada cuándo firma contrato?

1 mes _____ 3 meses _____ 6 meses _____ cada año _____ otros _____

3.- Qué prestaciones recibe?

IMSS _____ INFOVAVIT _____ FONACOT _____ Despensa _____

Otros _____

Cuáles _____

4.- Cada cuando se les da capacitación?

5.- En que lugar se les realiza su pago?

Empresa _____ Banco _____

6.- Tienen AFORE y en que banco?

7.- Por cuanto tiempo permanecen trabajando en un mismo lugar?

8.- Si la empresa para la que presta sus servicios le pide horas extras, se las pagan?, y quien se las paga?

9.- Cómo se siente trabajando para la empresa que lo contrata?

Bien _____ Regular _____ Mal _____

10.- Usted recomendaría a las personas que trabajen de esta forma?

Si _____ No _____

Comentarios

CUESTIONARIO
Dirigido al Personal de ACMA-SERVII



1.- Para que empresa trabaja?

CUESTIONARIO
Dirigido al Personal de Seguridad

1.- Para que empresa trabaja?

2.- Cada cuándo firma contrato?

1 mes _____ 3 meses _____ 6 meses _____ cada año _____ otros _____

3.- Qué prestaciones recibe?

IMSS _____ INFOVAVIT _____ FONACOT _____ Despensa _____

Otros _____

Cuáles _____

4.- Cada cuando se les da capacitación?

5.- En que lugar se les realiza su pago?

Empresa _____ Banco _____

6.- Tienen AFORE y en que banco?

7.- Por cuanto tiempo permanecen trabajando en un mismo lugar?

8.- Si la empresa para la que presta sus servicios le pide horas extras, se las pagan?, y quien se las paga?

9.- Cómo se siente trabajando para la empresa que lo contrata?

Bien _____ Regular _____ Mal _____

10.- Usted recomendaría a las personas que trabajen de esta forma?

Si _____ No _____

Comentarios

CUESTIONARIO
Dirigido al Personal de ADMI-SERVI

1.- Para que empresa trabaja?

2.- Cada cuándo firma contrato?

1 mes _____ 3 meses _____ 6 meses _____ cada año _____
otros _____

3.- Qué prestaciones recibe?

IMSS _____ INFOVAVIT _____ FONACOT _____ Despensa _____
Otros _____
Cuáles _____

4.- Cada cuando recibe capacitación?

Anual _____ cada 6 meses _____ cada 3 meses _____ nunca _____

5.- En que lugar se les realiza su pago?

Empresa _____ Banco _____

6.- Por cuanto tiempo permanecen trabajando en un mismo lugar?

Mas de un año _____ 1 año a 6 meses _____ 5 a 1 mes _____ menos del mes _____

7.- Si la empresa para la que presta sus servicios le pide horas extras, se las pagan?, y quien se las paga?

Si _____ No _____ A veces _____

8.- Cómo se siente trabajando para la empresa que lo contrata?

Bien _____ Regular _____ Mal _____

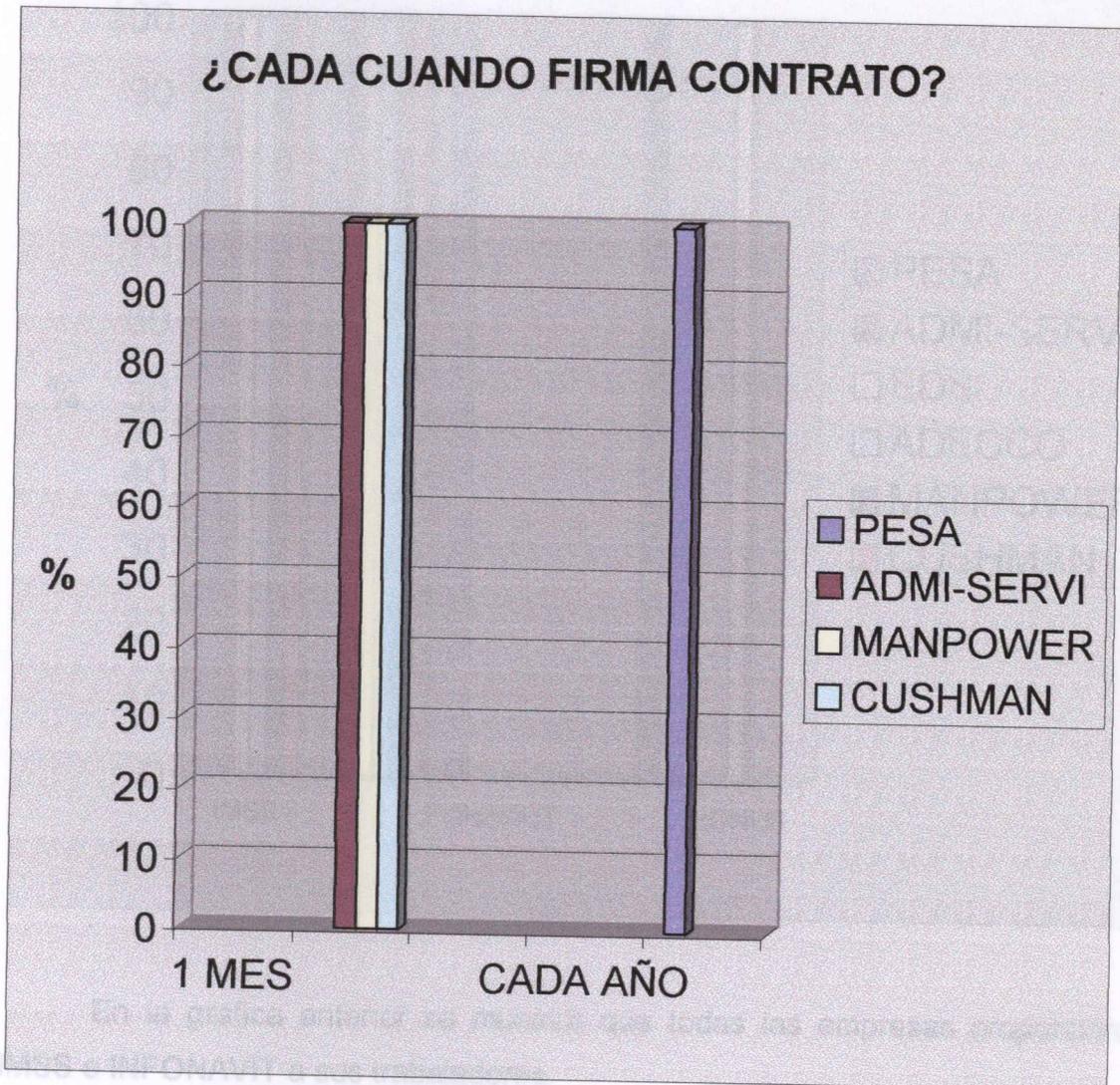
9.- Usted recomendaría a las personas que trabajen de esta forma?

Si _____ No _____

Comentarios

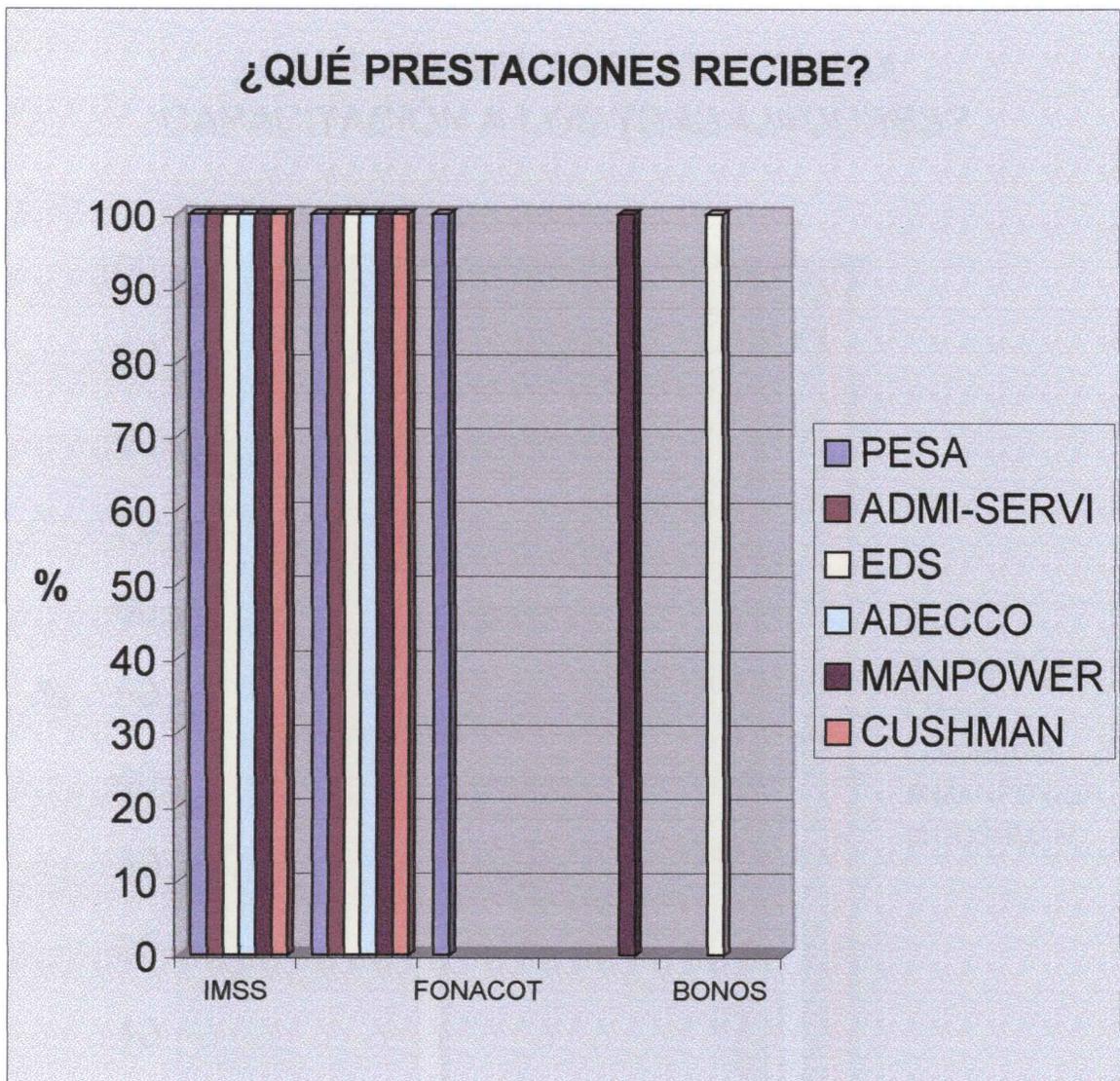
18.2 Resultados

Seguridad y Limpieza



El 100% de los trabajadores de seguridad(Pesa) firman contrato de manera indefinida.

El 100% de los trabajadores de limpieza(Admi-servi) firma contrato cada tres meses.



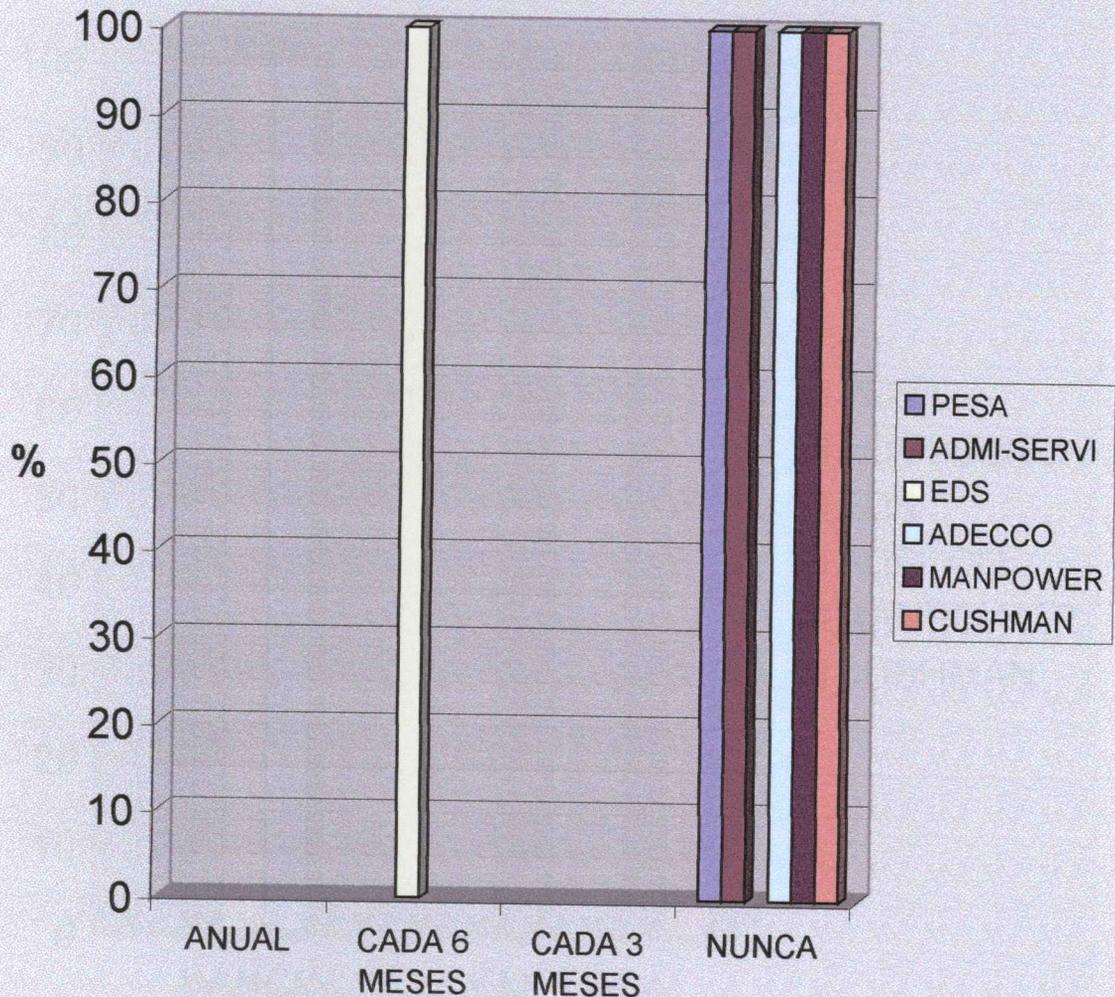
En la grafica anterior se muestra que todas las empresas proporcionan IMSS e INFONAVIT a sus trabajadores.

La empresa EDS otorga mayores prestaciones a sus trabajadores como son: vales de despensa, bonos e incentivos, FONACOT, Crédito para automóviles.

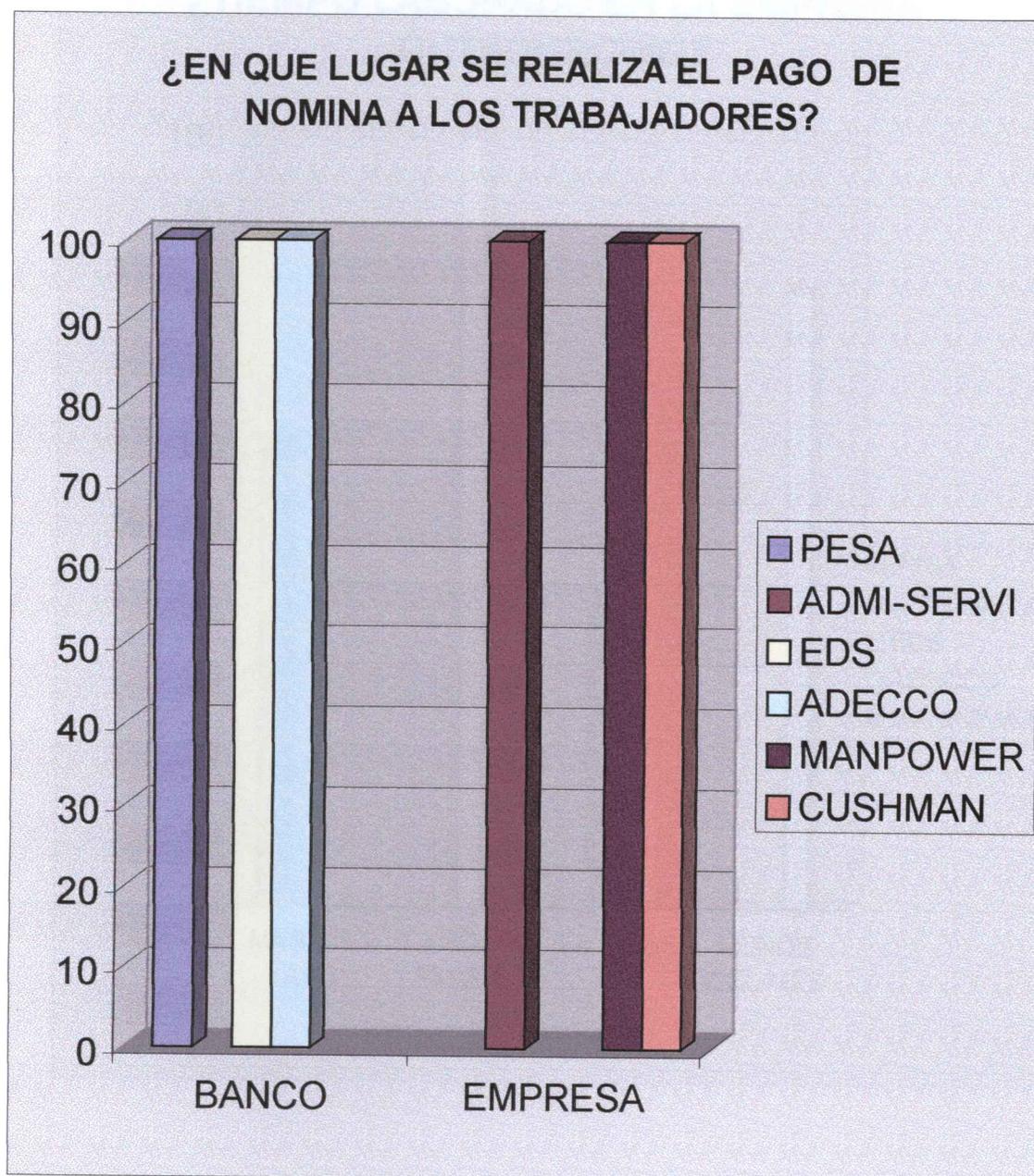
La empresa Manpower proporciona vales de despensa a los trabajadores.

La empresa Pesa además de las prestaciones mínimas de ley otorga FONACOT.

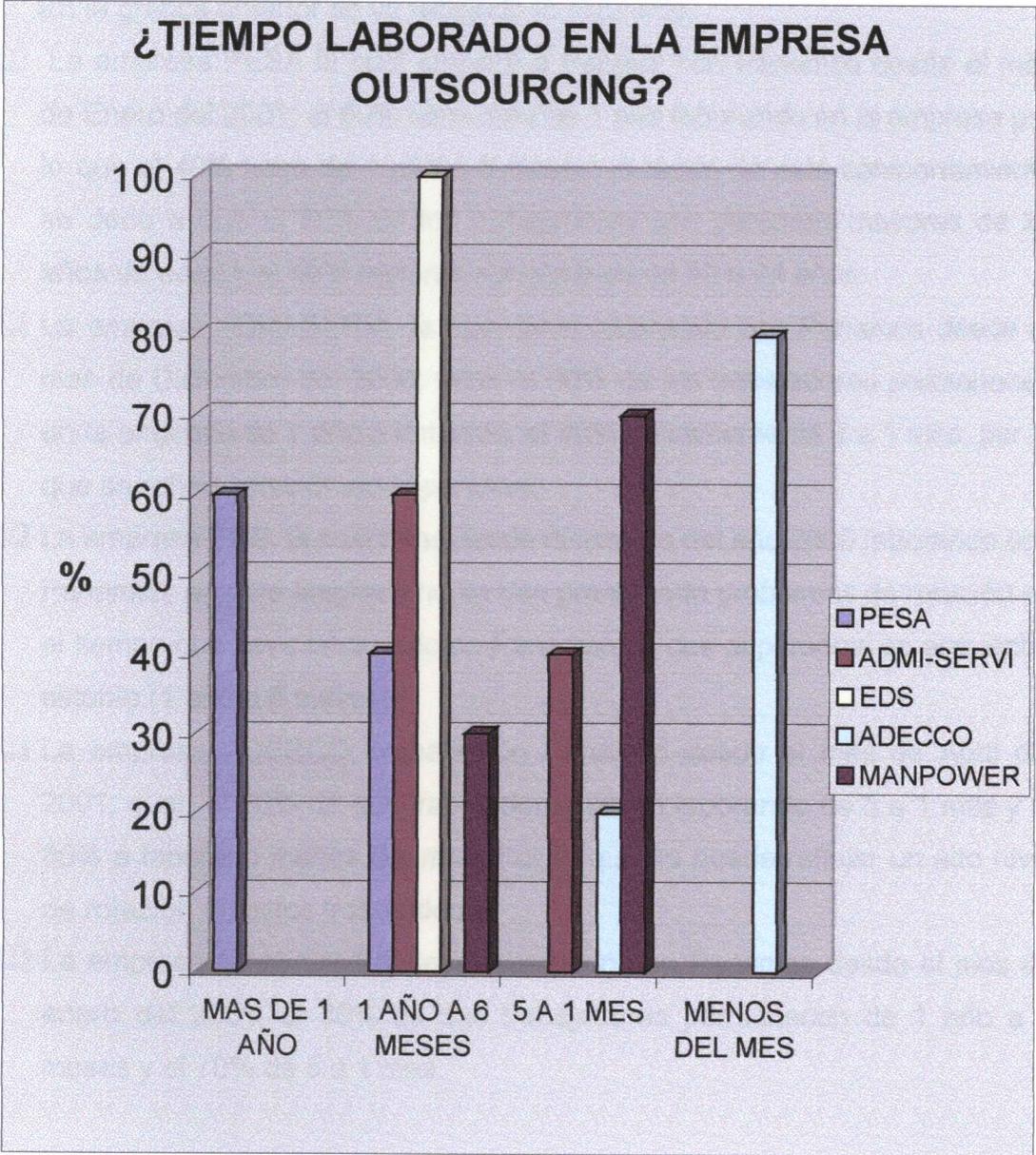
¿CADA CUANDO SE LES OTORGA CAPACITACIÓN A LOS TRABAJADORES?



La empresa EDS es la única que proporciona capacitación cada 6 meses a sus trabajadores.

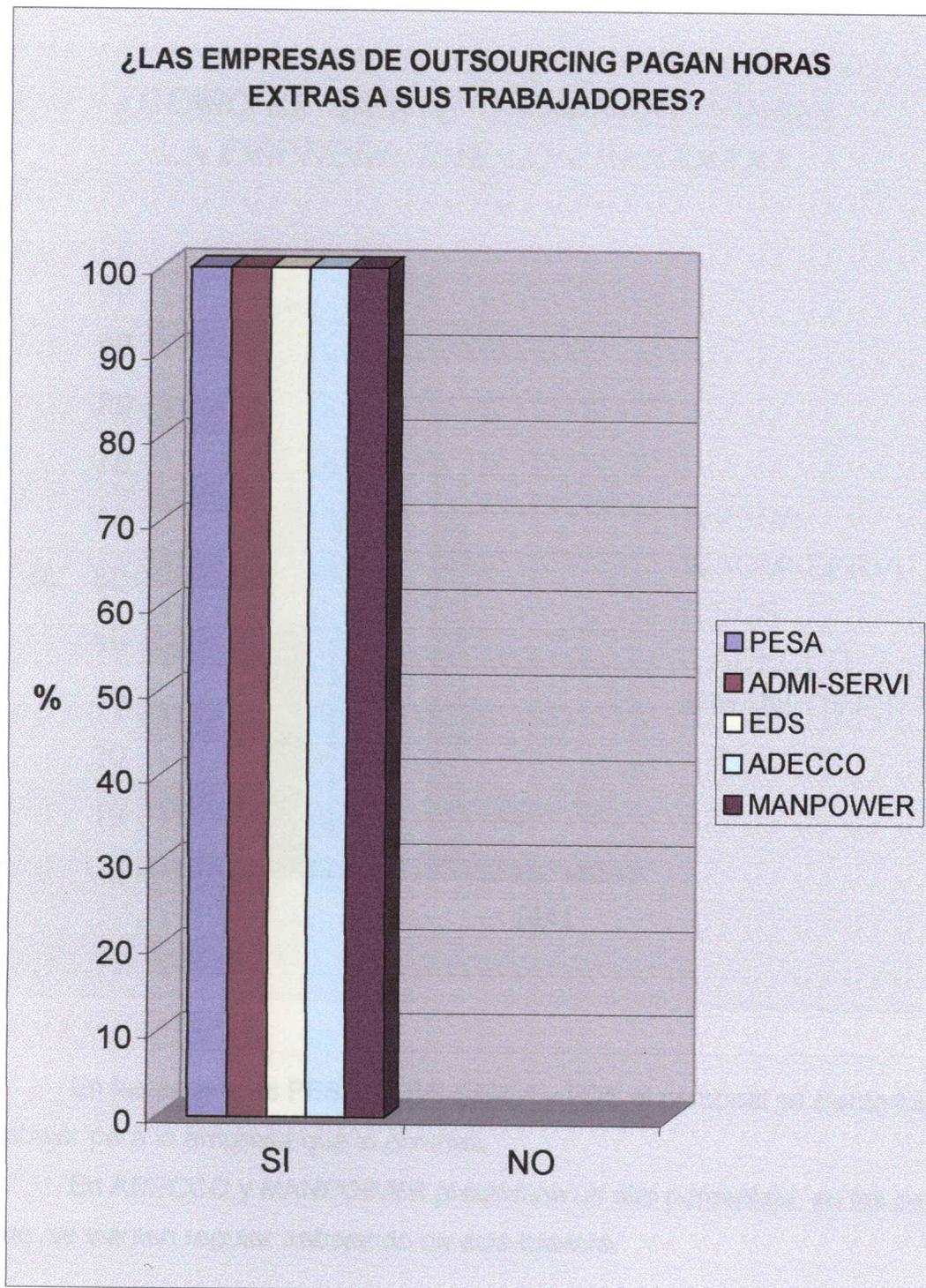


Las empresas que realizan el pago a sus trabajadores en el banco son PESA, EDS y ADECCO; Las empresas ADMI-SERVI y CUSHMAN realizan el pago en Panamco y MANPOWER realiza el pago en su oficina ubicada en Av. Camelinas.

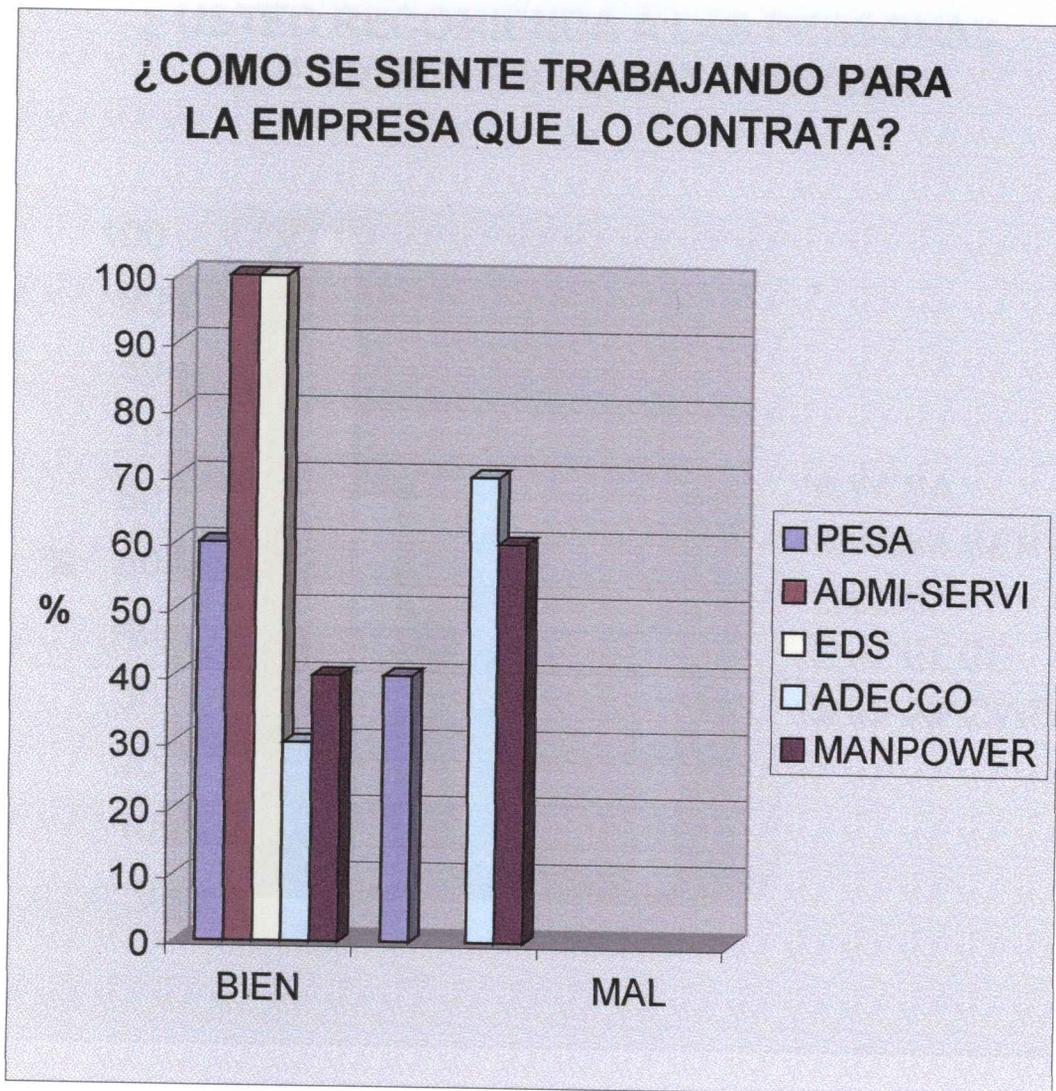


En la grafica anterior se ve reflejado lo siguiente:

- 📖 La empresa PESA la cual empezó a trabajar con Panamco desde el mes de Enero del 2001; el 60% tiene más de 1 año laborando en la empresa por lo que el 40% tiene de 1 año a 6 meses; la razón de este comportamiento se debe a que el 60% de los trabajadores son personas mayores de 26 años de edad y el 40% restante son jóvenes de 19 a 24 años.
- 📖 La empresa ADMI-SERVI, la cual lleva laborando con Panamco desde el mes de Diciembre del 2000; tiene el 60% de los trabajadores permanecen en la empresa de 1 año a 6 meses, el 40% únicamente de 5 a 1 mes; por lo que se refleja rotación en el personal.
- 📖 La empresa EDS, la cual tiene desde diciembre del año 2000 laborando con Panamco, en esta empresa no se han presentado problemas de rotación en el tiempo que lleva laborando en Panamco ya que el personal se encuentra estable (1 año a 6 meses).
- 📖 La empresa ADECCO, trabaja con Panamco desde el mes de Abril del 2001; cual el 20% de sus trabajadores llevan laborando de 5 a 1 mes y el 80% a laborado menos del mes. Por lo que se puede reflejar un alto nivel de rotación en estos trabajadores.
- 📖 La empresa MANPOWER lleva laborando con Panamco desde el mes de enero del 2001; el 30% de sus trabajadores permanecen de 1 año a 6 meses y el 70% de 5 a 1 mes.

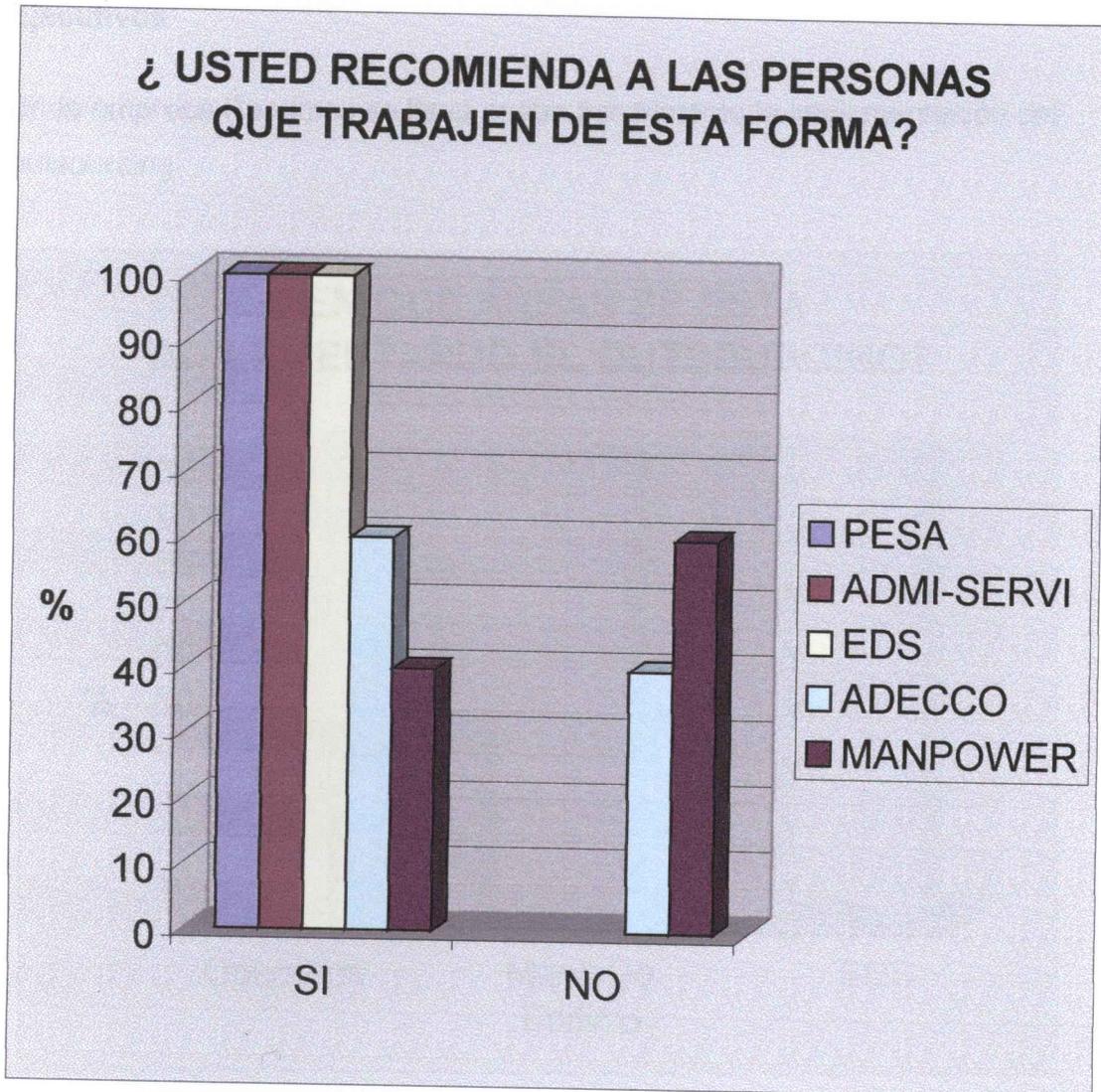


Todas las empresas de Outsourcing pagan a sus trabajadores horas extras requeridas por Panamco.



En las empresas PESA, ADMI-SERVI y EDS el personal se siente bien de trabajar para la empresa que lo contrata.

En ADECCO y MANPOWER predomina un alto porcentaje en las personas que se sienten regular trabajando de esta manera.



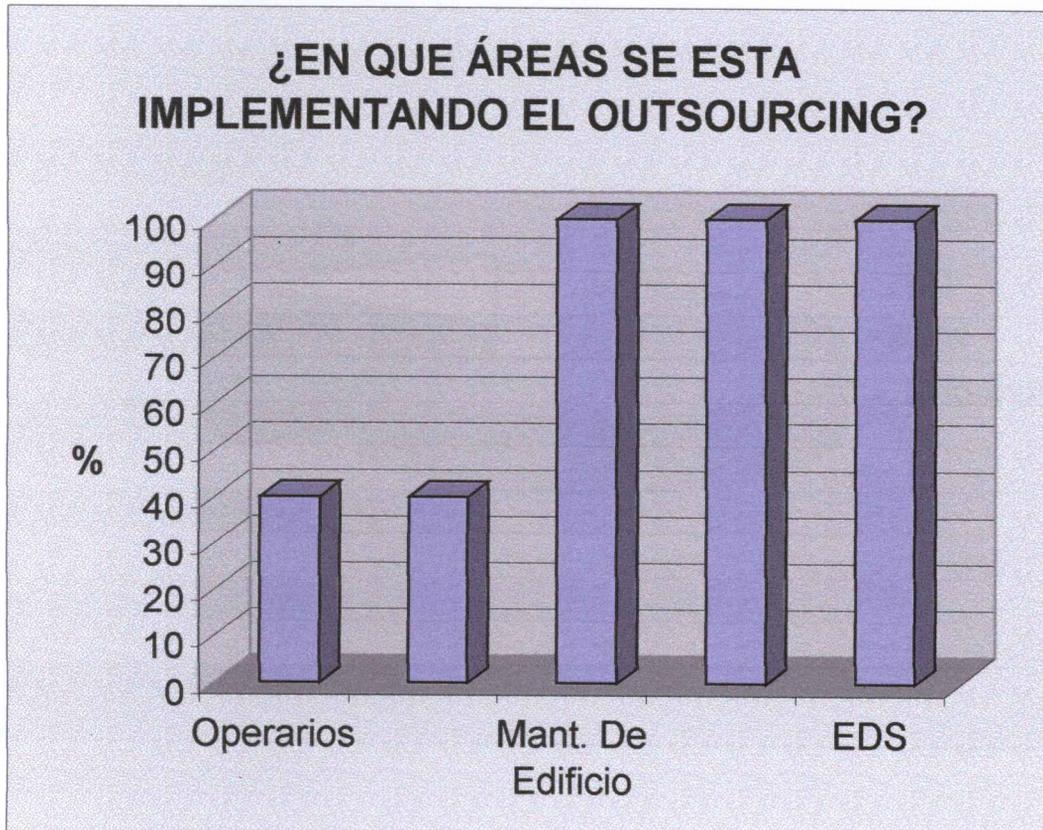
El total de los trabajadores de las empresas PESA y ADMI-SERVI, el 60 % de ADECCO y el 30% de MANPOWER recomiendan ampliamente esta forma de trabajo debido a que los requisitos son mínimos y la contratación es inmediata.

Los trabajadores de EDS recomiendan esta técnica de trabajo debido a las altas prestaciones y capacitación que reciben.

MANPOWER y ADECCO con el 70% y 40% respectivamente no recomiendan esta técnica de trabajo por que los sueldos son inferiores y no existe oportunidad de crecimiento dentro de Panamco.

Ejecutivos

En la empresa Panamco se lleva acabo actualmente la implementación del outsourcing

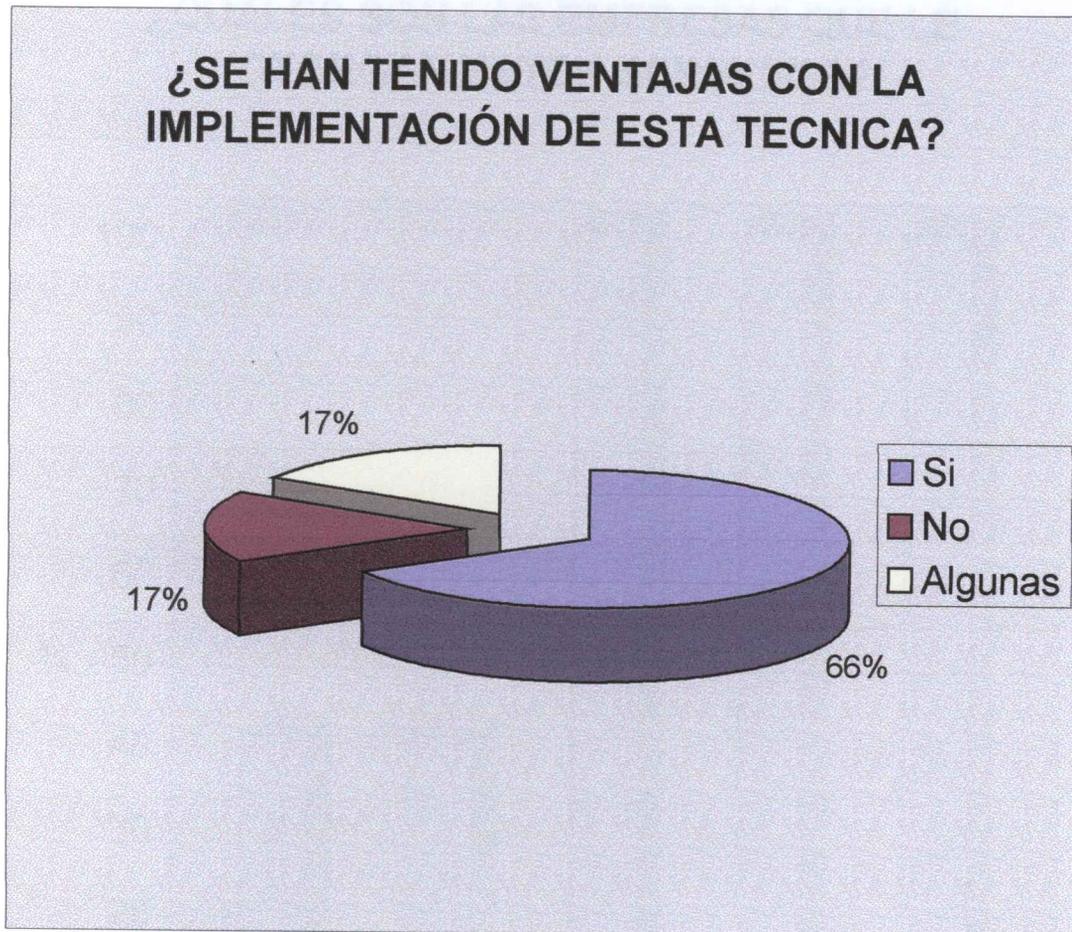


Las áreas en las que se implementa el outsourcing en Panamco son la siguientes:

En limpieza, mantenimiento de edificio, vigilancia e informática se implementa en un 100% en estas áreas.

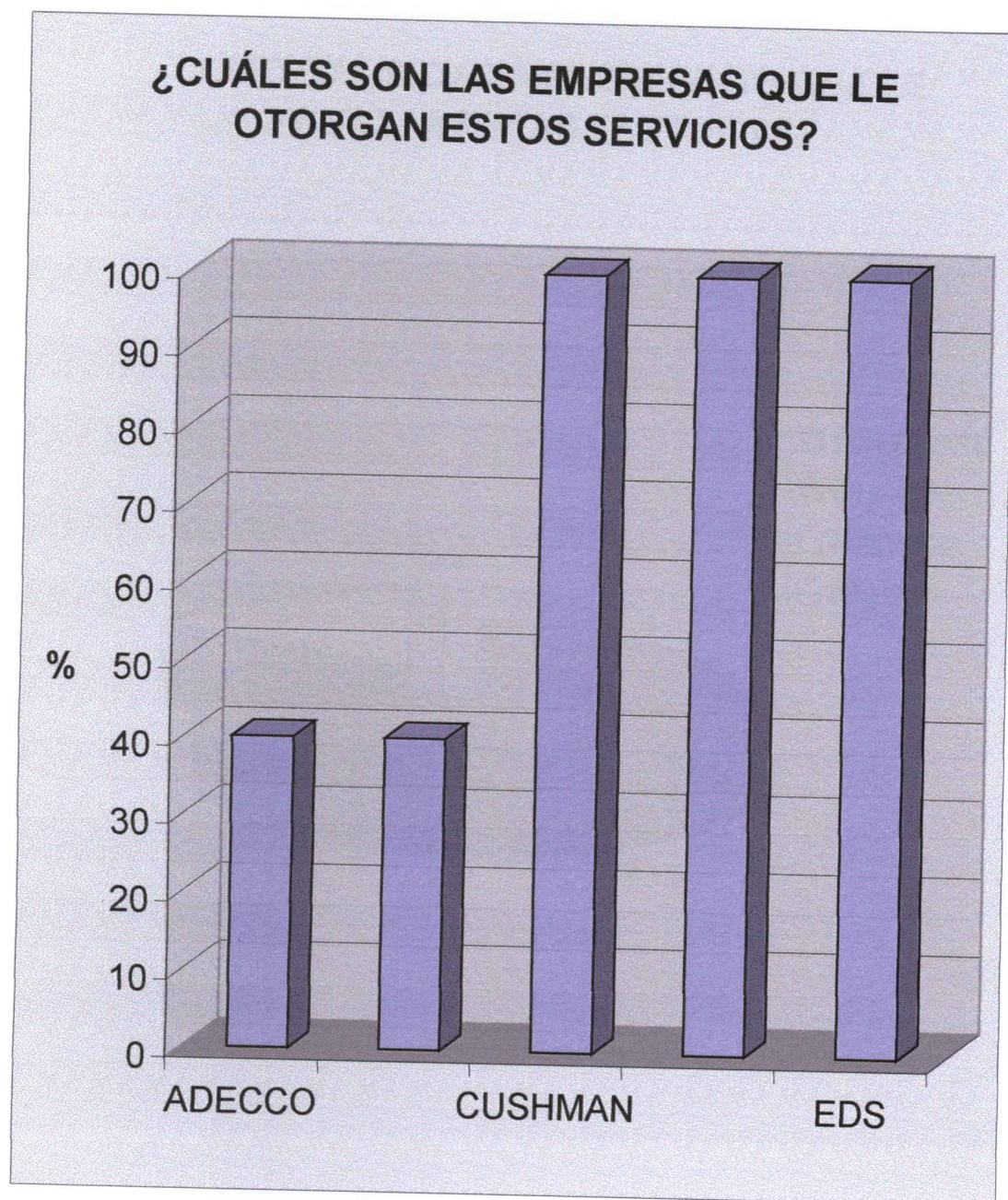
En el departamento de Recursos Humanos solamente el 40% de los trabajadores están contratados por el outsourcing.

En el departamento de producción solamente el 40% están contratados por externos en lo que se refiere a los puestos de montacarguistas y rastros.



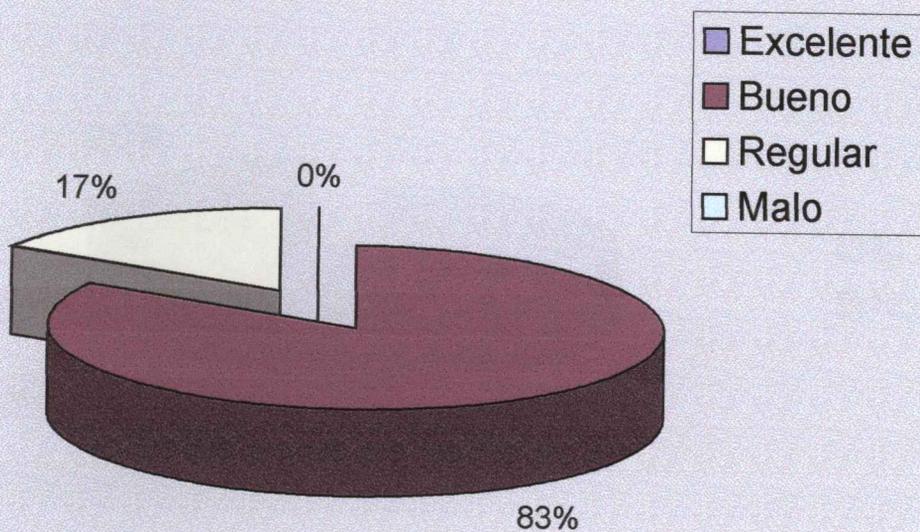
Como se muestra en la gráfica el 83% de los ejecutivos de Panamco observan ventajas con este tipo de técnica de trabajo ya que refleja una reducción de costos y tiempos, reducción de problemas laborales, reducción de carga patronal, reducción de formación de sindicatos y se logra una atención especializada.

El 17% presenta algunas desventajas como pueden ser la falta de profesionalismo de los contratantes, la falta de capacitación a sus empleados, falta de compromiso de los trabajadores con Panamco, bajas en el personal y ausentismo provocando con ello una rotación de personal.



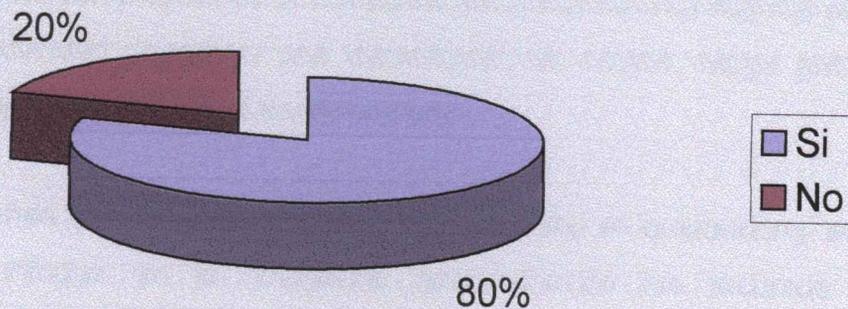
En la gráfica anterior se muestra las empresas que colaboran con Panamco.

¿COMO CALIFICARIA EL SERVICIO QUE LE OTROGAN ESTAS EMPRESAS?



Todos los ejecutivos de Panamco califican el servicio de los contratantes en los rangos de bueno y regular.

¿RECOMENDARIA ESTA TECNICA A OTRAS EMPRESAS PARA QUE LA IMPLEMENTARAN?



Los empresarios de Panamco recomiendan ampliamente el outsourcing ya que dejan a especialistas con actividades que no son del giro principal del negocio, además de que se refleja una reducción en los costos y problemas laborales.

El 20% no recomienda esta técnica a empresas con la dimensión de Panamco sino a empresas medianas.

CONCLUSIONES

*E*l outsourcing es una herramienta que se ha utilizado en países desarrollados desde hace 3 décadas como una necesidad de ser más competitivos en el mercado.

En nuestro país el término outsourcing se empleo a partir de los años 90' como una alternativa para competir dentro de la globalización.

El término outsourcing es delegar a empresas externas especializadas las actividades que no son propias de la compañía dedicándose a su negocio principal con mayor efectividad, logrando una disminución de costos, carga patronal y obtener una mejor competitividad en el mercado.

Las razones por lo que una empresa contrata el outsourcing es para identificar el enfoque de la compañía, aprovechando los recursos en la recuperación de la inversión; delegando a expertos funciones que no son del giro principal del negocio, en una forma flexible y dinámica, además de realizar en forma rápida la reestructuración así como una liquidez adicional, logrando una reducción de costos y la más alta tecnología.

Las funciones recomendables a contratar por medio de la técnica del outsourcing son las siguientes: suministro de materiales y componentes ya que es una forma de disminuir los inventarios y almacenes que se puedan tener, servicios generales como es el caso de la administración, mantenimiento, limpieza, entre otros; tecnología informática, recursos humanos, consultoría y capacitación especializada y la logística.

Las funciones que no se deben contratar por externos son las que a continuación se mencionan: la planeación estratégica de la empresa, finanzas,

consultoría gerencial, control de proveedores, administración de calidad ya que estas funciones son el soporte propio de cualquier compañía.

Para la aplicación del outsourcing en cualquier compañía es necesario elaborar un proyecto en donde se identifican las áreas o departamentos en las que se aplicará el outsourcing basándose en la metodología y pasos necesarios para su implementación.

En nuestro país no existe en la Ley Federal del Trabajo ningún artículo que ampare a los trabajadores que laboran bajo esta técnica, ya que las empresas de outsourcing realizan el contrato por obra o tiempo determinado.

Con la finalidad de tener un panorama más amplio sobre el outsourcing se llevó a cabo una investigación en Panamco Bajío S.A. de C.V ya que es una empresa en la cual se maneja el outsourcing en diferentes áreas como son: montacarguistas, rastros, limpieza, mantenimiento de edificio, informática, enfermería, mensajería, papelería, instructores de manejo, auxiliar de selección de personal, seguridad y vigilancia.

Para la investigación de campo se realizaron entrevistas y cuestionarios con las empresas que aplican el outsourcing así como a sus trabajadores, ejecutivos de Panamco, y el sindicato con la finalidad de conocer las ventajas, desventajas, ambiente laboral y formas de trabajo que han tenido cada una de las partes implicadas.

Los resultados obtenidos de dicha investigación fueron los siguientes:

Para implementar la técnica del outsourcing en Panamco, se llevó a cabo un convenio entre el Vicepresidente de Recursos Humanos y el Líder Nacional del Sindicato; a todos los trabajadores implicados en este cambio se les indemnizó totalmente. Del 100% de los trabajadores implicados el 80% decidió no prestar sus servicios a las empresas contratantes y el 20% restante aceptó realizar el contrato con la técnica de outsourcing dentro de Panamco.

Por esta razón concluimos que el outsourcing es una buena estrategia de trabajo para todo tipo de empresas que busquen reducción de costos y tiempos, de problemas laborales, de carga patronal, de sindicatos y obteniendo una atención especializada por parte de terceros, permitiendo a las empresas dedicarse a su giro principal.

Uno de los mayores obstáculos que se presentan al implementar el outsourcing en nuestro país es la cultura que se tiene; ya que los trabajadores no están acostumbrados a trabajar para otra empresa que no es su patrón.

Las desventajas que tienen las empresas contratantes se debe a que otorgan a sus trabajadores salarios inferiores, prestaciones mínimas de ley, no tienen personal capacitado para implementar correctamente el outsourcing debido a una falta de planeación.

Concluimos que el Outsourcing es una buena medida de trabajo para nuestro país la cual le permite competir dentro de la globalización, ya que de esta manera nuestras empresas mexicanas lograrían mayor competitividad y atraer capital extranjero; esta implementación daría resultado con una buena planeación por parte de las empresas implicadas en ambas partes.

PROPUESTAS

Las empresas de outsourcing deben brindarles a sus trabajadores inducción, herramientas de trabajo, capacitación constante, apoyo patronal, mayores prestaciones, seriedad y estabilidad en su trabajo, para que de esta manera se logre la aceptación de los trabajadores en este tipo de trabajo.

Por otra parte proponemos que para la implementación del outsourcing se debe hacer una planeación adecuada para que las empresas seleccionen correctamente a la empresa contratista en relación a su giro, tamaño y necesidades.

Es necesario que en nuestro país exista una ley que rijas tanto las obligaciones y derechos que debe tener el outsourcing ya que en nuestro país la Ley Federal de Trabajo no cuenta con ningún capítulo en donde se mencione este tipo de contratación.

Debido a que no existe en las empresas contratantes un adecuado proceso de selección y contratación de personal, se propone el siguiente:

Proceso de Selección y Contratación de Personal

El proceso de contratación se basa en lo siguiente:

- 📖 Primeramente debe existir una vacante en algún departamento de la empresa.
- 📖 El solicitante debe de llenar una forma de requisición de personal, esta indicará el perfil del candidato; la cual será entregada al departamento de selección de personal, el cual se encargará de darle seguimiento a la requisición.

- 📖 El departamento de selección podrá reclutar gente por medio de publicaciones en los siguientes medios: radio, televisión, periódicos nacionales y/o locales, volantes, bolsa de trabajo, internet, entre otras.
- 📖 Los candidatos interesados llevarán una presolicitud, a dicha empresa. El departamento de selección hará una revisión y aplicará una entrevista preliminar; la cual le permitirá seleccionar a los que cumplan con el perfil requerido.
- 📖 Al tener a los candidatos se hace una evaluación la cual se divide en dos fases:
 - a) Evaluación técnica: en este tipo de evaluación el jefe inmediato evalúa al candidato para conocer sus habilidades técnicas y su desenvolvimiento en su ambiente laboral.
 - b) Evaluación psicológicas: existen muchos tipos de evaluación dependiendo de la empresa y del puesto; algunas de ellas son:
 - 📖 Habilidades y conocimientos (Dat)
 - 📖 Personalidad (Machover, thurstone, grafología, 16pf, roschach, htp, mmpi)
 - 📖 Liderazgo (lifo, reddin, blanchard)
 - 📖 Inteligencia (wais, dominos, beta, terman, merri, wonderlick, stanford binet.)
 - 📖 Valores (hartman, thurstone, allpoit)

- 📖 Al ser aceptado por el jefe inmediato, el departamento de selección de personal entregará una orden de examen médico al candidato.
- 📖 Dependiendo de los resultados obtenidos se le pedirán los siguientes requisitos para su contratación:

- 📖 Certificado de estudios
- 📖 Acta de nacimiento
- 📖 Acta de matrimonio
- 📖 Alta de seguro social
- 📖 Cartilla liberada
- 📖 AFORE
- 📖 Licencia de manejo
- 📖 Carta de no antecedentes penales
- 📖 Carta de recomendación
- 📖 Comprobante de domicilio
- 📖 Fotografías

Estos requisitos se solicitan dependiendo del estado civil de la persona y del sexo.

- 📖 Algunas empresas suelen llevar acabo encuestas socioeconómicas; sociolaboral; se realiza de dos formas: una contratando a una empresa especializada, o personal de la empresa.
- 📖 Al tener la persona indicada al puesto, se le contrata.

Al ser contratado se da un curso de inducción, el cual abarca la historia de la empresa, visión, misión, valores, políticas, objetivos, metas, etc así como la función de su puesto.

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

A continuación se mostrará las investigaciones de campo que se realizaron a empresas de limpieza y vigilancia que trabajan por la técnica de outsourcing; con la finalidad de obtener mayor información sobre su forma de trabajo y su el ambiente laboral.

Además de mostrar la situación laboral en México así como el proyecto de reforma de la ley laboral.

EMPRESAS DE LIMPIEZA

LIMPIE

Las personas entrevistadas no tienen conocimiento de cada cuando firman contrato ya que entre las respuestas que obtuvimos son de cada mes, cada tres meses y de forma indefinida.

Las prestaciones que otorga esta empresa son las de IMSS e INFONAVIT.

Los trabajadores no reciben capacitación.

El pago a sus trabajadores se realiza en el banco Vital ya que a cada trabajador se le otorga una tarjeta en la cual se les realiza su pago.

Los trabajadores permanecen trabajando en el mismo lugar solamente que ellos soliciten su cambio.

Esta empresa no solicita horas extras.

Los trabajadores se sienten mal trabajando para esta empresa ya que la remuneración de limpie es inferior a la que reciben los trabajadores contratados directamente por la empresa a la que prestan los servicios.

SEDISA

Esta empresa de limpieza se encuentra ubicada en la ciudad de Guadalajara Jalisco; aquí en la ciudad de Morelia otorga sus servicios a los Bancos Banorte, en la cual sus trabajadores desconocen cada cuando firman contrato.

Las prestaciones que reciben son únicamente IMSS e INFONAVIT.

Los trabajadores no reciben capacitación.

El pago se realiza en el Banco Banorte (tarjeta)

Los empleados permanecen trabajando en el mismo lugar solamente que ellos soliciten su cambio.

Esta empresa no solicita horas extras.

Los trabajadores se sienten mal trabajando para esta empresa ya que siente contradicción el saber quien es su jefe.

Los empleados de esta empresa no recomiendan este tipo de trabajo (outsourcing) ya que no crean antigüedad, sus prestaciones son inferiores, y no existe una ley que los ampare.

GANZACLEAN

Esta empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Guadalajara Jalisco; entre sus principales clientes se encuentran los Bancos Bancomer y Bancapromex, los empleados de Ganzaclean firman contrato cada 6 meses.

Las prestaciones que reciben son únicamente IMSS e INFONAVIT.

Al reclutar a personal esta empresa no otorga capacitación.

La forma de pago a sus trabajadores se realiza en el Banco en el cual prestan sus servicios (Bancomer y Bancapromex).

Los empleados permanecen trabajando en el mismo lugar solamente que ellos soliciten su cambio.

Esta empresa no solicita horas extras.

Los trabajadores se sienten mal trabajando para esta empresa ya que la remuneración de Ganzaclean es inferior a la que reciben los trabajadores contratados directamente por la empresa a la que prestan los servicios.

TURBO CLEAN

Esta empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Morelia.

Los empleados de esta empresa firman contrato cada tres meses.

Las prestaciones que reciben son únicamente IMSS e INFONAVIT.

Al reclutar a personal esta empresa no otorga capacitación.

La forma de pago a sus trabajadores se realiza en la misma empresa con pago en efectivo, la cual se encuentra ubicada: circuitopino michoacán 586 col. Los Pinos.

Los empleados permanecen trabajando en el mismo lugar solamente que ellos soliciten su cambio.

Los empleados de esta empresa si trabajan horas extras, pero no se les pagan conforme a ley.

Los trabajadores se sienten mal trabajando para esta empresa ya que la remuneración de Turbo Clean es inferior a la que reciben los trabajadores contratados directamente por la empresa a la que prestan los servicios.

EMPRESAS DE SEGURIDAD

DINAMICA (Seguridad Privada Profesional)

Esta empresa esta ubicada en la ciudad de Morelia, entre sus principales clientes se encuentran: Plaza Fiesta Camelinas y Wal Mart

Los empleados de esta empresa firman contrato cada 28 dias.

Las prestaciones que reciben son IMSS e INFONAVIT.

Al reclutar a personal esta empresa no otorga capacitación.

La forma de pago a sus trabajadores se realiza en la misma empresa con pago en efectivo.

En esta empresa existe demasiada rotación de personal ya que la mayoría de los empleados tenían días o escasas dos semanas de ser contratados.

Los empleados de esta empresa si trabajan horas extras y dias festivos los cuales se pagan al doble.

Los trabajadores se sienten mal trabajando para esta empresa.

La jornada de trabajo de los empleados es de 12 x 12.

SEGURITEC (Servicios S.A de C.V.)

Esta empresa esta ubicada en la ciudad de Morelia.

Los empleados de esta empresa firman contrato en forma indefinida.

Las prestaciones que reciben son IMSS e INFONAVIT.

Al reclutar a personal esta empresa no otorga capacitación.

La forma de pago a sus trabajadores se realiza en la misma empresa con pago en efectivo.

Los empleados permanecen trabajando en el mismo lugar solamente que ellos soliciten su cambio.

En esta empresa existe rotación de personal.

Los empleados de esta empresa si trabajan horas extras y dias festivos los cuales se pagan al doble.

Los trabajadores se sienten mal trabajando para esta empresa.

La jornada de trabajo de los empleados es de 24 x 24.

TÉCNICA DE SEGURIDAD EMPRESARIAL

Esta empresa esta ubicada en la ciudad de Morelia, entre sus principales clientes se encuentran: Comercial Mexicana, Office Depot de México S.A de C.V.

Los empleados de esta empresa firman contrato en forma indefinida.

Las prestaciones que reciben son IMSS e INFONAVIT.

Al reclutar a personal esta empresa no otorga capacitación.

La forma de pago a sus trabajadores se realiza en la misma empresa con pago en efectivo.

Los empleados permanecen trabajando en el mismo lugar solamente que ellos soliciten su cambio.

En esta empresa existe rotación de personal.

Los empleados de esta empresa si trabajan horas extras y dias festivos los cuales se pagan al doble.

Los trabajadores se sienten mal trabajando para esta empresa.

La jornada de trabajo de los empleados es de 12 x 12.

SITUACIÓN LABORAL EN MÉXICO

- 📖 Población económicamente activa (en edad de trabajar): 40 millones.
- 📖 Desempleo abierto (personas que buscaron empleo en dos meses previos al levantamiento de la encuesta, pero no lograron su objetivo): 2.33 por ciento (marzo del 2001).
- 📖 Población en condiciones críticas de ocupación: (laboran menos de 35 horas a la semana): 10 por ciento de la población en edad de trabajar, es decir, cuatro millones de mexicanos.
- 📖 Población con algún tipo de seguridad social, incluido en este rubro 10 millones de trabajadores del campo: 28 por ciento de la PEA.
- 📖 Personas que se ocupan en el sector informal de la economía: por lo menos 40 por ciento de la población económicamente activa, según estimaciones de la OIT.

REFORMA LABORAL EN MEXICO

El secretario de Trabajo y Previsión Social mexicano, Carlos María Abascal, dijo que el nuevo proyecto de reforma de la ley laboral podría estar listo para su presentación al Parlamento dentro de ocho meses o un año. Abascal hizo una visita a Ginebra, donde se entrevistó con el director general de la Organización Mundial del Trabajo (OIT), el chileno Juan Somavía. El ministro dijo a los periodistas que no pone plazos a la elaboración de la reforma de la ley laboral "pues la rapidez puede estar reñida con el consenso". **La nueva ley debe salir de un esfuerzo tripartito entre Gobierno, patronal y sindicatos**, pero también de la participación y hay que "dar opción para que todos puedan expresar sus opiniones". La reforma laboral "va más allá que el cambio de las simples normas, también supone una nueva forma de pensar y de comprometerse entre

empresarios y trabajadores, para aumentar la competitividad pero también para distribuir los beneficios", indicó.

El sector empresarial buscará que durante el próximo periodo de sesiones de septiembre se someta ante el pleno, la iniciativa de ley para la reforma laboral. Fuentes de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), comentaron que las comisiones tripartitas (gobierno, obreros y empresarios) tendrán lista dicha iniciativa a más tardar en agosto. La posición empresarial respecto a la reforma laboral es que se legisle para modificar las relaciones obrero patronales, así como impulsar la productividad y capacitación, haciendo los cambios necesarios a la actual Ley Federal del Trabajo.

Para la Coparmex, máximo organismo patronal del país, se deben evitar decisiones unilaterales, al tiempo de exigir madurez para definir la nueva cultura laboral. La reforma laboral, según la misma Secretaría del Trabajo, debe avanzar a partir del segundo semestre del presente año. Para ello, los sectores obrero, patronal y gobierno preparan el documento sobre las modificaciones que requiere la ley y que, según los empresarios, podría entrar para discusión durante el periodo de sesiones de septiembre.

BIBLIOGRAFÍA

Investigación de campo:

-  Panamco Bajío S.A. de C.V
-  Manpower
-  Adecco
-  Cushman
-  Admi-Servi
-  Pesa
-  Eds
-  Bancos
-  Centros comerciales
-  Empresas de limpieza
-  Empresas de vigilancia
-  Internet

Introducción a la Administración

Sergio Hernández y Rodríguez

Editorial Mc Graw Hill

Reclutamiento y Selección de Personal

Lic. Jorge Enrique Orozco

Coparmex Fondo Editorial

Administración de Personal

Chruden y Sherman

Editorial CECSA

Direcciones de Internet::

www.soyentrepreneur.com

www.lobo.com.mx

www.oit.com.mx

www.empleonet.com.mx

www.sema.es/sp/outsourcing.htm

www.producto.com.ve.80/167/outsourcing.html

www.agentia.com.mx

www.manpower.com.mx

www.adecco.com.mx

www.staffreclutamiento.com

www.hros.com

www.scjn.gob.com.mx

www.amedhir.com.mx

www.entrepreneur.com

www.mundoejecutivo.com

www.mujerejecutiva.com