

## Artículo de Opinión

Mayo 2010



# 5 Tips para elegir al proveedor de *outsourcing* adecuado para mi empresa

El Menores costos, mayores ventajas y crecimiento son ideas que nos llegan cuando hablamos de *outsourcing*. La utilización de servicios administrados por terceros es una tendencia global y que se acentuó con la reciente crisis financiera, ya que permite a las organizaciones ser más competitivas y centrar sus esfuerzos en lo que es estratégico.

Sin embargo, la elección del *outsourcing* correcto no es una decisión que deba ser tomada a la ligera. Una elección no adecuada tendrá repercusiones en costos, calidad del servicio, la estrategia del negocio, reputación, valor de la marca y las posibilidades de crecimiento o supervivencia de la empresa.

Conforme se explora la posibilidad, empezarán a surgir dudas: ¿Qué debo tercerizar?, ¿Cuál es el tipo de *outsourcing* adecuado para mi compañía?, ¿Cómo elegir ese *outsourcing*? Esto nos debe de llevar a definir las reglas básicas a observar al momento de elegir.

## A continuación se presentan 5 tips para elegir el *outsourcing* adecuado para su empresa:

### 1. **No tercerice procesos clave**

Pueden existir muchas formas de lograr la eficiencia en la empresa, pero nunca debe ser sobre aquello que nos hace ser atractivos en el mercado, nos da una



Por: **Rommel García**,  
Director de la Práctica de  
Asesoría en Tecnologías  
de la Información de  
KPMG en México

[asesoria@kpmg.com.mx](mailto:asesoria@kpmg.com.mx)

**Visita:**  
[www.delineandoestrategias.com](http://www.delineandoestrategias.com)

ventaja competitiva o es una pieza clave. Los procesos de distribución, producción, ventas o aquello en lo cual se ha invertido tiempo y dinero no deben ser cedidos a un tercero, por muy confiable que éste sea y por muchas cláusulas en contratos que se estipulen.

## 2. Mejor que en casa

Todo buen *outsourcing* debe tener dos características para poder ser rentable para una empresa.

La primera, suponiendo que su compañía tiene la mismas capacidades para ofrecer el servicio que un proveedor (aunque generalmente no es así), el proceso de tercerización debe ser más eficiente en costos y tiempo que hacerlo en casa, y debe contar en su ejecución con personal de mayor especialización y conocimiento que la misma empresa.

La segunda: todo buen *outsourcing* debe realizar economías de escala. Así, el costo de un empleado muy especializado debe ser distribuido en varios clientes y de igual forma el costo de ejecución de un mismo proceso debe ser prorrateado en diferentes clientes. Esta economía en escala es lo que permite que la idea de tercerizar sea atractiva. Si su *outsourcing* es más caro que realizar el proceso de forma interna, debería cuestionarse si ha sido una buena elección.

## 3. Proceso estándar

Comúnmente los costos de los servicios administrados se ven incrementados por nuestros deseos de personalizarlos. Toda empresa es única y enfrenta casos especiales y singulares, inclusive la filosofía de trabajo es fundamental para determinar qué es posible o no llevar a cabo en un proceso. Por ejemplo, existen organizaciones en las que el factor humano es muy importante, por tanto desean una personalización muy profunda en el proceso. En cambio en otras el factor humano no es tan importante, por lo que pueden prescindir de cualquier personalización y centrar sus esfuerzos en el ahorro.

## 4. Barato, pero sin control interno

Muchos de los dolores de cabeza y problemas que las compañías enfrentan en un *outsourcing* son resultado de la falta de control interno en los proveedores. Éstos van desde la pérdida de información, pagos extemporáneos, multas, falta de operabilidad a causa de contingencias, juicios y demandas. Todo esto como consecuencia de haber elegido un *outsourcing* barato, sí, pero sin ninguna garantía de un adecuado funcionamiento.

Cuando un tercero le ofrece un precio mucho más bajo que sus competidores, puede ser un síntoma de que algo no está bien en los procesos internos. Los buenos proveedores “invierten” en un adecuado control interno que ayuda a enfrentar los problemas de sus clientes de la mejor manera, por lo tanto los costos de esta inversión elevarán los precios de su trabajo pero garantizarán un mejor servicio.

Actualmente las empresas llevan a cabo grandes esfuerzos para mantener la calidad y control en sus procesos internos. Lo mínimo que podemos pedir es que nuestros proveedores de *outsourcing* tengan la capacidad de mantener la misma calidad que nosotros.

## 5. Pida ayuda

Muchas veces pensamos que hacer las cosas por nosotros mismos es mejor. Sin embargo, a menos de que en su organización contrate varios servicios de *outsourcing* al año no tendrá el suficiente conocimiento y experiencia para poder hacer una buena selección de un proveedor.

Las relaciones con los proveedores de *outsourcing* duran al menos 5 años y una mala elección provocará que ese tiempo se vuelva un infierno para usted. La recomendación es que se acerque a empresas con experiencia en este tipo de asesorías, las cuales harán su transición mucho más efectiva, agradable y placentera.

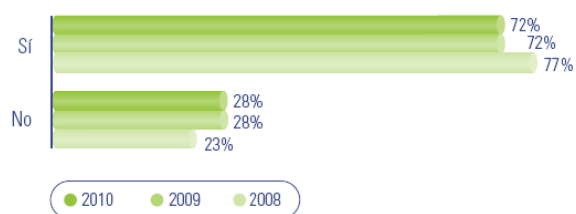
## ¿Qué se debe tomar en cuenta al elegir un proveedor de outsourcing?

Verifique que mantenga acreditaciones o certificaciones referentes a un adecuado proceso de trabajo. De igual forma una medida excelente sería el contar con exámenes SAS 70 Tipo II o ISAE 3402. Debe existir la posibilidad que el *outsourcing* sea auditado, ya sea por usted o por un tercero que usted designe. Los contratos a firmar con el *outsourcing* deben contener cláusulas que permitan auditorías en un determinado número al año.

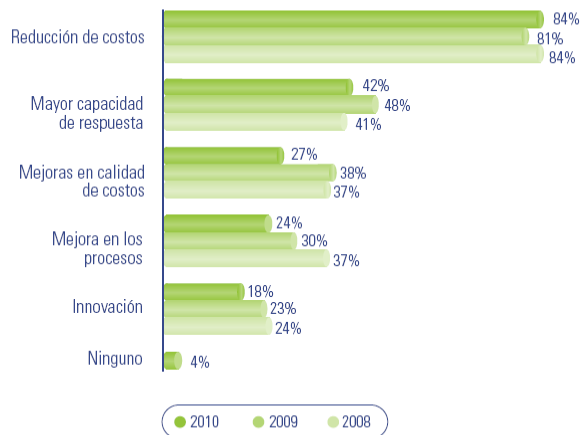
Desconfíe de todo aquel proveedor que se niegue a ser auditado, sobre todo si ya tiene las respectivas cláusulas en su contrato. Si el proveedor no permite la ejecución clara de una revisión, es porque seguramente está ocultando algo.

Estas recomendaciones no son una receta completa de cómo elegir a un proveedor de *outsourcing*, pero proporcionan una idea más clara de los puntos clave al momento de hacer su elección.

### ¿Su empresa ha contratado en los últimos 2 años funciones bajo el esquema de *Outsourcing*?



### ¿Qué beneficios espera su organización respecto a las operaciones en *Outsourcing*?



La suma de los porcentajes no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una respuesta.

Fuente: Encuesta de KPMG “**Perspectivas de la Alta Dirección en México 2010**”



**Nota: Las ideas y opiniones expresadas en este escrito son del autor y no necesariamente representan las ideas y opiniones de KPMG en México.**

## *Acerca de KPMG:*

*KPMG International es una cooperativa suiza que sirve de entidad coordinadora para una red de firmas independientes que operan bajo el nombre de KPMG. KPMG International no provee servicios a clientes. Cada firma miembro de KPMG es una entidad legal separada e independiente y cada una se describe a sí misma como tal.*

## *Sobre KPMG en México:*

*KPMG en México cuenta con 127 Socios y más de de 2,200 profesionales en 18 oficinas ubicadas estratégicamente en las ciudades más importantes, para ofrecer servicios de asesoría a clientes locales, nacionales y multinacionales. Para más información visite: [www.kpmg.com.mx](http://www.kpmg.com.mx).*



KPMG Cárdenas Dosal, S.C. la firma Mexicana miembro de KPMG International, una cooperativa Suiza.

Aguascalientes, Ags.  
Cancún, Q. Roo.  
Ciudad Juárez, Chih.  
Culiacán, Sin.  
Chihuahua, Chih.  
Guadalajara, Jal.  
Hermosillo, Son.  
Mérida, Yuc.  
Mexicali, B.C.

México, D.F.  
Monterrey, N.L.  
Puebla, Pue.  
Querétaro, Qro.  
Reynosa, Tamps.  
Saltillo, Coah.  
San Luis Potosí, S.L.P.  
Tijuana, B.C.  
Toluca, Edo. de Mex.

