



## SUBCONTRATACIÓN

Jiménez-Barrientos, Rocío Yuliana<sup>1</sup>, & Espinosa-Castillo, Jessica Paulina<sup>2</sup>

*México*

<sup>1</sup>*Paulinajessy@hotmail.com,*

*Cerro del Cubilete #902 Col. Las Puentes, San Nicolás de los Garza, México, (044) 818 205 7648*

<sup>2</sup>*Yuliana.jimenezb@gmail.com,*

*Misión San José #133 Col. Viejo Anáhuac, San Nicolás de los Garza, México, (044) 811 999 6327.*

*Fecha de envío: 04/Mayo2016*

*Fecha de aceptación: 16/Mayo/2016*

### Resumen

El tema que abordaremos en esta investigación es acerca de la subcontratación y cuáles son sus pros y contras.

El problema que trata de resolver la empresa subcontratista que investigamos y que es productora de pantalones de mezclilla es que ocurre que la empresa la cual le entrega la tela no cumple bien con su trabajo y entrega el material con mala calidad.

El método que aplicó la empresa fue buscar una empresa nueva la cual le provea la calidad de tela que la empresa busca.

Los resultados obtenidos fueron negativos y positivos; negativos ya que fueron enviados menos pedazos de tela que con la empresa anterior pero positivo porque aunque fueran pocos se logró tener una mayor producción de unidades.

La contribución al poner en práctica la subcontratación es que puedes ahorrarte trabajo a la hora de producir tus artículos, ya que otra empresa hace el trabajo que requieras.

## PALABRAS CLAVE

**Contratista:** persona o empresa a quien se encarga por contrato la realización de una obra o servicio, quedando obligada a entregarla dentro del plazo convenido.

**Subcontratación:** contrato que una empresa hace a otra para que haga determinados servicios, asignados originalmente a la primera.

**Subcontratistas:** la persona física o jurídica que asume contractualmente ante el contratista, empresario principal, el compromiso de realizar determinadas partes o instalaciones de la obra, con sujeción al proyecto por el que se rige su ejecución.

**Tercerización:** se da más que todo en los casos de la subcontratación de las empresas especializadas. En la tercerización sólo contratan al personal, debido a que los bienes los ofrece el beneficiario ya sea las instalaciones del hardware y software.

## **Introducción**

En este artículo de investigación hablaremos sobre una empresa dedicada a la fabricación y diseño de pantalones de mezclilla, esta empresa está solamente especializada en la elaboración de los pantalones, la tela de mezclilla ya se la manda cortada una empresa externa, que esta, es la misma que le encarga los pantalones ya hechos para así poder venderlos al público en general en diferentes partes de la república.

Esto quiere decir que esta empresa es subcontratista, también se le puede llamar subcontratación hacia arriba, es decir, que otras empresas la subcontratan para hacer parte de su trabajo.

La subcontratación puede ser realizada por pequeñas, medianas y grandes empresas hacia pequeñas, medianas y grandes también, esto quiere decir que no importa el tamaño de la empresa que subcontrata o a la que se subcontrata para realizar un trabajo.

Esto es con el fin de ejecutar alguna acción u obra que la misma empresa no puede realizar por sus productos ya sea por espacio, tiempo o simplemente, no está dedicada a la realización de este paso para poder terminar el producto esperado.

## **Marco teórico**

### **La subcontratación.**

La expresión subcontratación debe entenderse en un sentido amplio, como cualquier manifestación de ejecución por una empresa de sus actividades descentralizadas a través de las actividades que realizan en su propio ámbito, material de trabajo o en un ámbito ajeno pero integrado funcionalmente con el ámbito propio, otras empresas, que se ejercen bajo un título contractual inmediato o mediato. (PURCELL, 2003)

Lo que se conoce como una empresa subcontratista, es por definición una empresa contratista de otra, comitente, y que se ha dado en llamar principal.

En las empresas denominadas “tradicionales” se observa una recurrencia a la subcontratación en aquellos casos donde la crisis ha golpeado más a las empresas, en los segundos niveles de subcontratación y subsecuentes, generalmente se trata de empresas micros y pequeñas. En estos casos, la subcontratación es concebida como una íntima alternativa para sobrevivir.

En el caso de las empresas emergentes, la subcontratación surge como parte de una estrategia de productividad y competitividad a largo plazo, donde lo que se busca es mantenerse en la dinámica de modernización de la rama, concentrándose en su actividad principal.

Las empresas que han iniciado procesos de subcontratación como parte de su estrategia de modernización una vez agotada la estrategia interna de reorganización están apuntando a encontrar fuentes de productividad en su cadena de proveedores, a partir de la descentralización de los grandes conglomerados empresariales para concentrarse en sus núcleos principales de actividad.

En esto casos, los cambios en la clasificación y capacitación de los trabajadores de empresas subcontratadas, se direccionan en dos vistas: por un lado, se otorga una mayor atención a la

capacitación cuando se trata de procesos altamente especializados; y por otro lado, se descuida la formación de los trabajadores cuando se trata de labores poco complejas. Cabe señalar que esta doble relación está intermediada por la actuación sindical que puede ejercer una influencia positiva en la política de formación de los trabajadores en procesos de subcontratación de baja especialización y calificación.

### **Tercerización.**

La tercerización o externalización puede asumir dos modalidades la empresa usuaria puede desactivar, total o parcialmente sectores productivos y pasarlos a comprar a otra empresa; o puede, asimismo, contratar empresas “terceras” para la ejecución de algún servicio en su interior o exterior, así, la empresa tercera pasa a desarrollar tareas que antes eran ejecutadas por dependientes de la usuaria, pero es más conveniente tener mano de obra sin los menores derechos posibles ya que es cómodo para la usuaria.

Por otra parte, las empresas han tenido una urgencia inevitable para adecuar sus estrategias en un mundo progresivamente competitivo. Justamente, el término estrategia ha adquirido una especial actualidad si lo referimos a las opciones con que cuentan las empresas en su ámbito gerencial. En concreto, los desafíos de una competitividad exacerbada por la globalización de los mercados han producido cambios diversos en las estrategias de las empresas, las cuales deben dar una respuesta veloz al mercado, basadas en parámetros no sólo de precio, sino de calidad, diseño, diversificación.

Es pertinente diferenciar las modalidades indicadas. En la subcontratación una empresa confía a otra el suministro de bienes o servicios y la tercerización se compromete a llevar a cabo el trabajo por su cuenta y riesgo con sus propios recursos financieros, materiales y humanos, aunque cabe mencionar que no en algunas ocasiones suele ser así. Los trabajadores dedicados a esa tarea

permanecen bajo el control y supervisión de la subcontratista, que es también responsable del pago de los salarios y del cumplimiento de las demás obligaciones que incumben al empleador.

### **Las relaciones triangulares.**

La modalidad triangular más difundida es la de la contratación o subcontratación y la persona física o jurídica que en el marco de esa figura se encarga de la realización de la obra o del servicio sirviéndose para ello de trabajadores que desempeñan bajo su dependencia se denomina según cuál sea en concreto la secuencia contractual “contratista” o “subcontratista”.

### **Contratistas y subcontratistas.**

El contratista o subcontratista es un empresario que contrata trabajadores bajo su propia dependencia, a los que organiza y, bajo su dirección, afecta al cumplimiento de la obra, de los trabajos o de los servicios que él se comprometiera a ejecutar para el empresario principal sirviéndose de equipos, herramientas y otros elementos necesarios para la realización de los trabajos que conforman el capital fijo de aquel, pero en este caso no es necesario que sean realizados estos trabajos con instrumentos proporcionados por la principal ya que si los trabajadores están bajo su cargo o mando momentáneo, es lógico que se encuentren en el lugar de trabajo utilizando material perteneciente al principal.

De tal modo el contrato que vincula al contratista o subcontratista es de naturaleza estrictamente comercial para cuya configuración es necesario que el contratista o subcontratista sea un verdadero empresario.

### **El outsourcing, relaciones laborales y derecho del trabajo.**

En tomo al modelo, se construyó un contrato de trabajo, entre cuyas características figuraba precisamente el hecho de prestarse para un solo empleador en el centro de trabajo de éste. Por

otro parte la relación entre el empleador el trabajador era una relación directa, a lo sumo mediatizada a través de cuadros intermedios dependientes del empleador. No existían terceros entre el trabajador de la empresa y la eventual presencia de intermediarios era vista con desconfianza o lisa y llanamente prohibida.

El raso típico del trabajo subordinado es el vínculo directo entre el empleador y el trabajador; la subordinación siempre implica un poder de dirección directo. (ICHINO)

Hoy la subcontratación y la intermediación se proponen como nuevas expresiones en la cadena de la producción. El lucro del tercero ya no constituye una renta parasitaria, sino que es la retribución muchas veces legítima de una agencia especializada en el suministro de determinados bienes o servicios y que responde a una organización empresarial.

Los subcontratistas e intermediarios no son siempre pequeñas y modestas empresas que dependen de la empresa cliente; en algunos casos se transforman en importantes proveedores muy organizados y eficientes y es la empresa cliente la que comienza a depender de ellos. Pensemos, a vía de ejemplo, en grandes compañías de suministro de mano de obra o en influyentes estudios jurídicos contables (muchas veces, verdaderas multinacionales de la gestión empresarial). (MONTROYA, 2014)

De todos modos, cualquiera que sea la dimensión del *outsourcing* y el rol y poder de la empresa cliente y del proveedor, lo cierto es que se produce una fractura en el tradicional contrato de trabajo que vinculaba al empresario principal directamente con sus trabajadores.

### **La otra cara del outsourcing.**

El *outsourcing* pone en discusión los paradigmas tradicionales del derecho del trabajo y promueve un desequilibrio entre trabajadores integrados al mismo proceso productivo,

excluyendo a una parte de ellos de su protección o disminuyendo las responsabilidades de la empresa principal ante ellos.

Esta nueva “ideología del trabajo” propuesta por el outsourcing logra alcanzar niveles de elasticidad en la regulación del trabajo, que eran desconocidos en los planteos sobre flexibilidad de los años ´80. (SOTELO VALENCIA, 1998)

El *outsourcing* nos conduce a una era de “postflexibilidad”, porque la empresa al externalizar el proceso productivo, en definitiva excluye al trabajador externo de la tutela del contrato de trabajo típico reservado para los trabajadores internos.

Es cierto que el trabajador, como dependiente de la empresa externa, podrá recibir de ésta las tutelas del ordenamiento jurídico, pero no es menos cierto que la subcontratación revela la existencia de vínculos laborales más “débiles”: trabajadores independientes, trabajadores temporales de empresas externas, asalariados dependientes de subcontratistas sin capitales, hasta alcanzar las amplias franjas de informalidad y trabajo negro. (SARDEGNA)

### **Efectos de la subcontratación.**

Los efectos de esa subcontratación serán distintos si la relación contractual en que toma su causa la actividad de trabajadores en el conteo de trabajo del comitente es legítimo no en los términos que se establecen en el Estatuto de los Trabajadores.

El *outsourcing* puede ser definido como “la transferencia al exterior de la empresa de actividades hasta entonces asumidas internamente o que, según el común modelo de organización empresarial, habrían sido directamente gestionadas. (BLATGIMENO, 2000)

Una compañía que desee realizar una operación de outsourcing debe tener muy claro cuáles son sus objetivos y planificar adecuadamente las bases del proyecto. Según Qimm y Hilmer, la mayoría de las empresas pueden potenciar sus recursos a través de lo que denominan como outsourcing estratégico. Para ello es necesario concentrarse en unas actividades básicas bien seleccionadas, importantes para los clientes, en las que la empresa pueda destacarse como de las mejores de su ramo. A ellas dedicará la inversión y la atención de la gerencia. A su vez, empleará el outsourcing de manera estratégica, para otras actividades en las que no necesite sobresalir.

Un punto a tener en cuenta es la selección del proveedor. El escoger aquel que sea más adecuado para la empresa determinará en gran medida el logro de las metas propuestas. Conviene analizar factores como la calidad, la trayectoria, los precios, el conocimiento que posea del sector, la cultura empresarial, los objetivos en común o la organización.

Otros autores justifican que este fenómeno y estas variables son importantes debido a que usted podrá dedicarse exclusivamente a desarrollar su negocio sin preocuparse por realizar actividades administrativas relacionadas con el manejo de personal, lo cual conlleva otros beneficios como mayor rentabilidad, mejor calidad en el servicio, especialización de habilidades y adquisición de nuevas tecnologías o conocimientos, entre otros.

Hoy es posible externalizar casi cualquier área de las empresas. Así, pueden celebrarse contratos de outsourcing para las áreas de asesoría financiera, contabilidad, auditoría, informática, relaciones públicas, distribución, archivo, mensajería, aseo, etc. por lo que algunos se atreven a proyectar que “si el proceso avanza, posiblemente toda una empresa podrá ser manejada por terceros, –incluyendo su alta gerencia– con la coordinación y la vigilancia de una junta directiva o de los accionistas, cuando la empresa es de pocos dueños” (CLASE EMPRESARIAL, 1994).

### **Definición del problema**

A pesar de que en muchos casos la subcontratación es una buena forma o manera de ayudar a otra empresa a poder terminar su producto, algunas veces también lleva a malas consecuencias, es decir, se pueden ocasionar algunos problemas.

La mayoría de las veces esto puede ser porque es difícil lidiar con otra empresa y confiar tu producto, ya que muchas empresas no son lo suficientemente responsables para elaborarlo de la manera correcta, o tal vez sí, pero no es de una manera que a la empresa misma le gustaría que su producto fuera tratado.

Algunos otros problemas que suelen aparecer con la subcontratación pueden ser la falta de liquidez, esto por parte de la empresa que contrata a la otra empresa, quienes suelen solicitar de 30 a 90 días de crédito para asegurar el pago. También pudiera ser obstáculos para la obtención de créditos bancarios y por consiguiente, la falta de liquidez para realizar el pago a los subcontratistas.

También existen problemas con los subcontratistas, que es en lo que nos enfocaremos ya que la empresa que nosotros elegimos es subcontratista, estos problemas pueden ser irregularidad en los envíos, que la empresa que subcontrata establezca una fecha exacta a realizar el envío y a la mera hora esta sea cambiada, otro problema pueden ser cortes mal realizados, o incluso también

problemas de calidad con el material y que por consiguiente, la empresa subcontratista no pueda realizar bien su trabajo y esta quede con una mala reputación hacia los clientes.

En este caso, estamos hablando sobre una empresa de confección, y es difícil ya que no existe una cantidad permanente de pedidos realizados, su demanda se considera inestable y temporal.

Existen problemas como falta de capacitación del personal, eficiencia, y responsabilidad. Muchas veces también es la mercancía entregada incompleta y esto ocasiona que muchas veces falte mercancía para completar el pedido. Irresponsabilidad, trabajos mal hechos, atrasos en tiempos y cambios constantes de talleres que se subcontratan.

En este caso específico, el problema es que la empresa que la subcontrata manda las telas en tiempo especificado pero mal hechos los cortes y mal trazada, incluso mal tendida ya que la empresa que subcontrata no pide calidad, si no volumen en sus productos, en este caso, los pantalones de mezclilla.

Esto afecta en gran medida a la empresa subcontratada ya que con las telas mal hechas y mal cortadas esta empresa no puede realizar de igual manera sus productos, y la clientela que sepa que estos productos fueron realizados por esta empresa opinaran que son de mala calidad, aun y cuando no haya sido culpa de esta empresa sino de la que la subcontrato.

### **Método**

Esta investigación es de carácter cualitativo, debido a que se utiliza el análisis documental de la empresa en estudio, siendo a su vez, un caso particular sobre la variable de subcontratación. El caso de estudio con técnica cualitativa pretende documentar las opciones que tiene para llevar a cabo una subcontratación con mejores resultados, no pretende ser un estudio experimental ni correlacional.

Una solución que nosotros hemos pensado para este problema con la subcontratación es permanecer con esa empresa un tiempo, pero al mismo tiempo buscar otra opción que la subcontrate y cuando encuentre alguna buena opción, retirarse de la empresa anterior.

El motivo es porque no es buena idea seguir con una empresa que solo hará que tenga una mala reputación porque al ellos mandarte mal el material con el que vas a trabajar y al final el resultado del producto no es bueno, no será por la culpa de esta empresa sino por la empresa que subcontrata. También porque esta empresa que subcontrata prefiere volumen a calidad, y eso no es lo que estamos buscando.

Y si mejor consiguen otra empresa la cual mande bien cortadas y trazadas las telas, será de gran ayuda para así poder realizar los pantalones de mezclilla bien hechos y ser una empresa de renombre y conocida por su buena calidad de producción.

## Resultados

Gracias a este método de solución que buscamos para esta empresa con problemas de subcontratación, el cual consistía en cambiar de empresa para ser subcontratada por la falta de calidad en el material mandado, esta empresa de fabricación y diseño de pantalones de mezclilla ha podido sobresalir en esta área, con una mejor empresa que si es responsable con su trabajo en este aspecto.

Y que a diferencia de la empresa anterior que la subcontrataba, esta no prefiere el volumen que la calidad, al contrario, se enfocan más en la calidad del producto que mandan, ya que esto habla bien de la empresa.

---

---

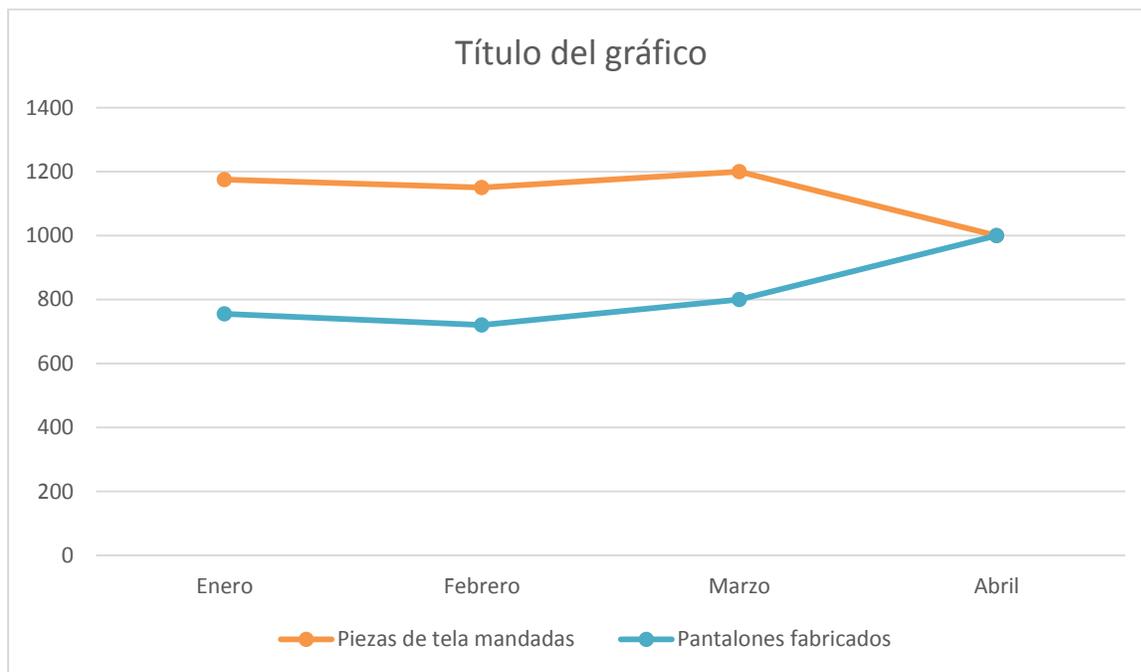
|       |       |
|-------|-------|
| 1,200 | 1,000 |
| 800   | 1,000 |

---

Fuente: Elaboración Propia

En esta tabla se hace la comparación entre las dos empresas, es evidente que en la primer empresa se mandaba mayor cantidad de piezas de tela de mezclilla al mes que con la nueva empresa.

La diferencia aquí es que por falta de calidad de las piezas de tela ya cortados no se ponían realizar la cantidad de pantalones suficientes y era mucho desperdicio de tela, y en la fábrica nueva, a pesar de que la cantidad de piezas mandadas al mes es menor, como son de mejor calidad y bien cortada, se es posible realizar el total de pantalones de mezclilla con la cantidad de piezas de tela mandadas.



Fuente: Elaboración Propia.

En esta grafica se muestra la cantidad de piezas de tela mandadas a la empresa subcontratista y los pantalones fabricados por mes, desde enero hasta abril.

Podemos darnos cuenta que en los meses anteriores era más la cantidad de piezas de tela que se mandaban y no todas se lograban hacer por la falta de calidad, y el mal corte. Y en abril, el mes que se empezó a trabajar con una nueva empresa, no fue tanta la cantidad de piezas mandada, pero afortunadamente se logró fabricar la misma cantidad de pantalones en ese mismo mes.

## **Conclusión**

El outsourcing es uno de los desarrollos más importantes en la forma de dirigir organizaciones. Esta forma de realizar el trabajo ha pasado a ser parte notoria en las decisiones administrativas de las empresas en los últimos años. Ha demostrado ser un instrumento útil para el crecimiento de las empresas. En su favor, se pueden alegar razones como una mayor eficiencia, el ser más económico, la disposición de personal altamente cualificado y la rebaja en el gasto de la operación.

Para finalizar con este artículo de investigación, en el que hablamos sobre una empresa que es subcontratada por otra empresa para realizar parte del trabajo de un producto, nos dimos cuenta que buscando una buena y nueva solución, podríamos arreglar un problema de producción.

Esta empresa logró sobresalir por su buena calidad después de hacer un pequeño cambio, que consistía en cambiar de empresa, que en lugar de ser subcontratada por la empresa con la que tenían convenio antes, fuera otra empresa.

Esto con el fin de que pudiera la empresa de fabricación y diseño de pantalones de mezclilla hacer bien su trabajo, y con buena calidad puesto que la nueva empresa si era capaz de mandar su producto, en este caso, los pedazos de tela, bien cortados y trazados, así nuestra empresa de pantalones puede realizar su trabajo completo y en tiempo, teniendo bien su materia prima.

Después de hacer un estudio del caso, con la investigación de meses anteriores, es decir, desde enero de este mismo año hasta el mes que actualmente estamos, logramos comparar la diferencia entre el trabajo realizado por esta empresa cuando era subcontratada por la empresa anterior, y el cambio que hizo con la empresa con la que actualmente labora.

Nos dimos cuenta que en ahora, no se hace ningún desperdicio de material, ya que se mandan las piezas como deben de ser mandadas, y se aprovecha totalmente cada pieza para poder elaborar y diseñar un pantalón de mezclilla.

## **Bibliografía**

Ali Yakhlef, (2009) "Outsourcing as a mode of organizational learning", *Strategic Outsourcing: An International Journal*, Vol. 2 Iss: 1, pp.37 – 53

Purcell, Kate y Purcell, John. *In Sourcing e Lavoro Temporaneo*, Editorial Tecnos, México, 2003.

Cruz Villalón, Jesús. *Outsourcing, Contratos y Subcontratos*. Editorial. Fondo de Cultura Económica. México, 1999.

García Álvarez, Rafael. *Outsourcing*. Editorial. Alianza. México 1998.

Emerald Group Publishing. (2012). Recuperado el 21 de abril del 2016, de

<http://www.emeraldgroupublishing.com/openaccess.htm>

*Caso 2. Empresa de la confección*. (2015). Recuperado el 21 de abril del 2016, de

<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/4604/cap32.htm>

Blat Gimeno, Francisco. *El marco socioeconómico de la descentralización productiva*. p. 17-56.

En: AA.VV. *Descentralización productiva y protección del trabajo en contratas*. Estudios en recuerdo de Francisco Blat Gimeno. Valencia: Tirant lo Blanch, 2000. p. 19-20.

Echaiz, Daniel. *El contrato de outsourcing*. Boletín de derecho comparado. Instituto de investigaciones Jurídicas de la UNAM. Recuperado el 18/Mayode 2016

de:<http://www.juridicas.unam.mx/publica/rev/boletin/cont/122/art/art6.htm>

Clase Empresarial. *Outsourcing. ¿Qué es? ¿Para qué sirve? ¿Es útil? ¿En qué se podría emplear?* p. 58-59. Bogotá. N° 15 (set. 1994). p. 58