

Cómo Fedex Está Tratando de Salvar el Modelo de Negocio que le Ahorro Millones

By Lydia DePillis

Las mañanas comienzan en las instalaciones de FedEx en Halethorpe, Md., con "el sorteo."

Dieciséis mil paquetes llegan de centros regionales en Pennsylvania, Maryland y Virginia, son organizados por código postal, y se transportan a través de una montaña rusa de tubo azul que serpentea a través de un almacén gigante. Por último, se depositan junto al muelle de un camión que se supone los entrega a su destino.

Excepto en ocasiones, un paquete no aparece – causando frustración enorme para la persona encargada de entregar el paquete.

A las 8:15 una mañana la semana pasada, ese fue Vern Brumfield, un chofer de FedEx durante tres años, que se encontró a sí mismo esperando un paquete que faltaba, dos horas después de que comenzó a trabajar.

"Cuando estás perdiendo algo, es una pesadilla, porque no sabes dónde buscar," dice Brumfield, sentado en la parte trasera de su camioneta, mirando a un escáner con el último número de seguimiento que se supone que debe encontrar. "Quieren encontrar esa caja. Pierdo una hora todos los días. Si todo estaría aquí en la mañana, pudiera cargar el camión en 15 minutos. Pero llego a las 6 de la mañana y salgo a las 9 en punto."

Después de salir del almacén, Brumfield trabaja algunos días hasta tarde en la noche, entregando paquetes en Pasadena, un suburbio de Annapolis. Brumfield, de 58 años, dice que es un día largo para lo que se le paga - entre \$ 30,000 y \$ 35,000 por año - sin pago por horas extras, ningún plan de jubilación, no hay beneficios para el cuidado de la salud y sólo una semana de vacaciones al año.

"FedEx Express y los choferes de UPS, ellos probablemente hacen el doble de lo que estamos haciendo", dice Brumfield. "Y estamos cargando lo mismo que están cargando."

La diferencia, de hecho, es significativo: A tiempo completo, un chofer de UPS con unión comienzan con una base de \$ 39,000 al año, con aumentos regulares de hasta \$ 52,000, pago de horas extras que hacen un total de más de \$ 80,000 para la mayoría de los choferes, un paquete completo de beneficios, y significativamente más protección contra la pérdida de su puesto de trabajo.

Puede parecer extraño en una economía de libre mercado que dos personas con posiciones casi idénticas recibirían sueldos y beneficios totalmente diferentes. Pero en realidad no es un misterio: Brumfield en realidad no trabaja para FedEx. Brumfield, al igual que otros 26 choferes, trabaja para Ride On Trucking, una empresa independiente que tiene un contrato con FedEx para entregar los paquetes. Él tiene que cumplir con todas las disposiciones que Ride On Trucking acuerda con FedEx - como pasar una verificación de antecedentes y la entrega de paquetes dentro de un cierto intervalo de tiempo - pero la compañía no ofrece el mismo salario o beneficios que FedEx le paga a sus propios choferes que trabajan para su división Express durante la noche. FedEx no divulga la información del salario, pero Brumfield dice que ha hablado con choferes de Express que ganan \$ 20 a \$ 30 la hora. También ha aplicado al trabajo en UPS y FedEx Express, en vano.

La disposición de Ride On Trucking, conocido como el modelo de "proveedor de servicios independiente", representa el esfuerzo creativo de FedEx para mantener el control sobre sus

trabajadores, evitando el costo de emplearlos directamente. Básicamente se trata de una versión de la subcontratación, que se ha proliferado a través de las industrias de la logística a la construcción a la fabricación en la economía actual.

Es otra señal de la disminución de la calidad del trabajo de tiempo completo asalariado en América – aptos para una edad en que las agencias de empleo temporal ofrecen trabajo para ejecutar los almacenes y productos empacados, nuevas empresas de Internet se llaman a sí mismos "plataformas" para que limpiadoras de casa y conductores de limusinas se conecten con clientes, y aeropuertos contratan limpiadores y mantenimiento al negocio que cobre menos. La estrategia ha sido una bendición para los negocios - e incluso ha beneficiado a muchos clientes, porque lleva a costos más bajos - pero también ha socavado las uniones y deprimido los salarios.

Ahora, sin embargo, los jueces y los reguladores han comenzado a mirar estas relaciones más críticamente. En el mundo de la comida rápida, el abogado general de la Junta Nacional de Relaciones del Trabajo ha determinado que algunas grandes empresas comparten la responsabilidad con sus franquiciados por violaciones de mano de obra. El Departamento de Trabajo ha estado persiguiendo agresivamente a las empresas que dice malclasifica empleados como contratistas independientes - en 2008, el secretario de Trabajo actual Tomás Pérez, que en ese tiempo era un alto funcionario del estado de Maryland, testificó que incluye el 20 por ciento de las empresas de Maryland. El Departamento de Trabajo recientemente recompensó con 10,200,000 de dólares a estados para que hagan lo mismo.

En el caso de FedEx, los tribunales de varios estados, incluyendo California y Massachusetts, han dicho a la empresa que su estrategia de tratar a los choferes como contratistas independientes no es correcta, lo que provocó el cambio hacia el modelo de proveedor de servicios independiente. Ahora, por lo menos un tribunal ha cuestionado si incluso este nuevo modelo es legítimo.

"Las ramificaciones son monstruosas", dice Jeffrey Hirsch, profesor en la Facultad de Derecho de la Universidad de Carolina del Norte que se especializa en el trabajo. "Para mí, se parece a lo que están haciendo un montón de otras empresas,

tratando de clasificar a personas que son empleados como contratistas independientes. FedEx está poniendo este tipo de nueva relación contractual entre los dos."

Las raíces del descontento de Brumfield nacieron en 1985, cuando una compañía llamada Roadway Package Systems fue fundada como un competidor de UPS. Utilizo contratistas independientes como una más barata y flexible mano de obra, que FedEx encontró atractivo. Primeramente una línea aérea, FedEx quería entrar en el negocio del suelo, por lo que adquirió RPS en 1998. Para el año 2004, tenía 16.200 propietarios-operadores, quienes tomaron una ruta cada uno y todas las responsabilidades de tener su propio negocio.

"Fuimos el nuevo chico de la cuadra, en la planta", dice el portavoz de FedEx Perry Colosimo. "Esa fue una de las formas de diferenciar, salir y encontrar gente que iba a trabajar duro y construir un negocio. Estos dueños de negocios tienen una manera de exprimir más productividad de sí mismos. Esto hace que sus empresas sean más eficientes, pero, obviamente, nos beneficiamos de eso."

Lou Milio, el dueño de Ride On Trucking, es el tipo de dueño de negociante rudimentario en que FedEx ha confiado. En 2003, Milio perdió su empresa de pintura y su casa por la economía débil y un divorcio complicado. Él estaba buscando un nuevo trabajo para pagar las cuentas cuando vio un anuncio en los clasificados para un conductor de FedEx. Había trabajado para sí mismo desde que tenía 19 años, así que la idea de convertirse en un contratista independiente otra vez tenía sentido.

"Ellos me dijeron que podía tener mi propio camión, ganar un salario, y yo dije, 'Me lo llevo'", recuerda Milio, ahora de 57 años. Compró un camión y se unió a las filas de operadores solitarios a quien FedEx pagaba por el paquete, la milla, y el número de paradas, sin importar cuánto tiempo les llevaba. Al principio, no sabía las complicadas rutas de curvas cerradas de Annapolis y cul-de-sacs, y a veces no terminaba hasta tarde en la noche.

"Yo no estaba haciendo un centavo mi primer año, porque no podía evitar las paradas," dice Milio, usando la jerga de los choferes para entregar a un cierto número de lugares. Milio, imponente y con una siempre presente auricular Bluetooth que parece

que había brotado de su cabeza, dice que aprendió muy pronto. "Terminé siendo el mejor que jamás haya entregado a Annapolis. Y entonces me dije: '¿Hasta dónde puedo ir?' "

A finales de la década 2000, sin embargo, el modelo de contratista independiente de FedEx estaba empezando a deshilacharse. Establecidas leyes fiscales y laborales requieren que trabajadores tengan un grado de independencia para ser clasificados como contratistas independientes. No hay una definición precisa de lo que la "independencia" significa, y es diferente en varios estados, pero los tribunales comenzaron a declarar que los acuerdos de FedEx no encajaban a las leyes: los choferes tenían que llevar el uniforme de FedEx y conducir camiones con logotipos de FedEx en el lado, que prácticamente les impedía tomar negocio de otras compañías que les quisieran dar trabajo. Tenían que vivir con un contrato estándar y innegociable que describía como se debería hacer el trabajo, dejando conductores con poco poder de decisión propia.

Ya para el 2005, habían demandas en docenas de estados. A partir del 2007, conductores de carga que habían sido clasificados erróneamente como contratistas independientes ganaron o establecieron casos en California, Missouri, Maine, Massachusetts, Illinois, Montana y Oregón. FedEx a veces ganó los casos, argumentando que no controlaba estrictamente cómo sus contratistas hacían el trabajo.

En el 2009, frente a este panorama regulatorio más difícil, FedEx introdujo un nuevo modelo - la contratación de empresas independientes que cubrían grandes áreas de servicio con varios conductores. De acuerdo a FedEx, este nuevo acuerdo - que ahora se requiere en 17 estados, con cuatro más en desarrollo, incluyendo California - cumple con la prueba legal porque los proveedores individuales pueden negociar sobre los detalles del acuerdo de trabajo con los gerentes de FedEx. El proveedor puede negociar sobre las tasas de compensación y áreas de servicio, por ejemplo, y decidir si sus conductores usan uniformes de FedEx (la empresa le paga una comisión si lo hacen).

"Ahora, usted va a la mesa y dice: 'Este es el camión que tengo, estas son las entregas que hago,

esto es lo que necesito", explica Milio. "Y dicen que si, que no, y así negocian."

Después de la introducción del nuevo modelo, muchos conductores salieron de la industria, pero Milio prospero, comprando suficientes vías para mantener su negocio, y luego añadiendo más hasta que se convirtió en el más grande de la zona. Ahora tiene 27 rutas y vive en una casa en expansión en Chesapeake con dos Jet Skis aparcados fuera en un remolque. Él vive con su novia Lois James, un ex contratista independiente que le vendió su ruta y se convirtió en una empleada. Ella ahora gestiona la mayor parte del negocio del día a día, ya que Milio tiene una educación de séptimo grado y nunca aprendió a escribir.

"En el inicio de esto todos eran tan negativo. Y nunca entendí eso ", dice Milio. "Yo lo veo todo lo contrario, como una oportunidad."

Milio dice que él sabe que sus conductores quieren más de sus puestos de trabajo. Como empleados, tienen derecho a protecciones como indemnización de trabajadores y seguro de desempleo. A diferencia de muchos proveedores, Milio ofrece un salario base - se niega a decir cuanto paga - y dice que los conductores pueden ganar salarios adicionales al hacer más de 150 paradas por día. Trata de motivarlos ofreciendo bonos al Conductor Del Mes y un banquete anual para Piloto del Año, junto con cuentos de su ascenso de los proyectos de Baltimore a ser un empresario exitoso.

"El incentivo es, si yo quiero que este estilo de vida, tengo que hacer más. Si tu carro se descompone, terminas tu ruta?" dice Milio, que a menudo completa el mismo las rutas si alguien no se presenta a trabajar. "¿Tienes el incentivo, cuando te sientes enfermo, de venir a trabajar? Los que simplemente no pueden captarlo, no pueden aceptar el desafío ".

Muchos de los conductores de Milio dicen que valoran el trabajo que tienen, e incluso disfrutan de ello - pero a menudo tienen expectativas mucho menos ambiciosos acerca de a dónde los puede llevar.

"Vivo de cheque en cheque", dice Matthew Gary, de 36 años, que ha estado conduciendo por Milio ocho años. Dice que gana un promedio de \$ 37,000 por año, que es apenas suficiente para cubrir gastos.

Le gustaría conseguir un segundo trabajo, pero no saber cuándo sales del trabajo - si hay mucho tráfico, o un paquete se pierde - lo hace difícil. "No estoy ganando lo suficiente en este momento, pero cuando llego a casa, estoy agotado."

Gary también ha chequeado con los otros siete proveedores en las instalaciones de Halethorpe para ver si ofrecen mejor pago. Él podría moverse si quisiera, pero Milio dice que ha tratado de evitar que los conductores cambien de trabajo muy rápido con un "acuerdo de caballeros" con otros proveedores para que no roben conductores con menos de un aviso de dos semanas.

"Imagínense, cinco de mis chicos podrían resignar algún día porque alguien decidió pagarles más", explica Milio. "¿Sería justo que yo tenga cinco rutas que no pueda correr porque decidieron ir a este contratista? Crearía una guerra de ofertas, y todos estuviéramos en peligro".

FedEx dice que tiene poco control sobre estos acuerdos, porque Milio no es oficialmente un empleado. "No tenemos nada que ver con eso", dice el portavoz Colosimo.

El modelo de proveedor de servicios independiente funcionó bien para FedEx, que ha hecho ganancias récord últimamente. Pero también cada vez está encontrando más obstáculos.

A principios de Octubre, la Corte Suprema de Kansas dictaminó que los contratistas de FedEx, incluso cuando emplean conductores para otras rutas, son efectivamente empleados de FedEx ellos mismos - lo que significa que sus empleados pueden ser, también. "Creo que FedEx había recibido un duro golpe por la Corte Suprema de Kansas," dice Richard Reibstein de Pimienta Hamilton, que se especializa en la contratación independiente. "Básicamente, el tribunal está diciendo que 'el argumento de que eres un negocio independiente cuando tienes más de una vía, no lo creemos.' Y eso fue una sorpresa. "

FedEx dice que no está de acuerdo con el razonamiento de la corte, porque sus contratos

permiten la libertad y la flexibilidad en las operaciones, y apelará la decisión.

Pero si el veredicto se sostiene, y otros tribunales están de acuerdo, FedEx últimamente tendrá que considerar otras estructuras - incluyendo, potencialmente, haciendo a sus conductores empleados completos. Eso lo haría mucho más fácil formar una unión, lo que podría conducir a mayores costos laborales y una menor flexibilidad en el camino - como en el principal competidor de FedEx, UPS.

Los líderes sindicales dicen que el modelo beneficia a UPS. "Tienen menos costo de rotación de trabajadores y son más productivos los trabajadores porque gozan de salarios y beneficios más altos", dijo Iain Gold, director de investigación estratégica y campañas para el International Brotherhood of Teamsters, que representan a los choferes de UPS y han hecho una campaña larga para representar a los choferes de FedEx también.

Además, dice Gold, UPS tiene la eficiencia de una empresa más integrada, que dice le permite pagar a los conductores más. FedEx tiene que mantener sus servicios de entrega separado, debido a que algunas divisiones están bajo leyes menos amables a uniones, lo que conduce a una cierta redundancia.

Sin embargo, FedEx piensa que quedando libre de sindicatos le conviene más a largo plazo y ha hecho todo lo posible para preservar su modelo de negocio segmentado - incluyendo, más recientemente, defendiendo vehementemente su derecho a subcontratar rutas por tierra.

Eso está bien para Milio, quien ha hecho que funcione a su favor.

"¿Dónde vivo? ¿A dónde voy? ¿Dónde como? Siempre ganado, nunca dado, es lo que yo enseño a mis pilotos ", dice. "Cuanto más haces, más te pagan. No hay mejor concepto de libre empresa en este planeta. Este país, dice, si usted quiere lograr, se lo vamos a dar."