

Tesina:

Business Process Outsourcing y trabajo en equipos virtuales como instrumentos para la internacionalización de la empresa española

Alumna: **Tatiana Ledeneva**

1. Presentación y estructura del trabajo:

La presentación de la tesina y su estructura son muy correctas. El primer capítulo establece la justificación de la propia tesina cuyo objetivo principal es el diseño de un plan de implementación del BPO orientado a la internacionalización de las empresas, estableciendo las bases teóricas y su tendencia actual. La subcontratación de funciones de procesos de negocio posee en este momento un auge importante por la reducción de costes que supone. El capítulo 2 establece desde la óptica de la organización cuales son las funciones de un departamento de exportación puede ser subcontratado. En el capítulo 3 se centra en la especificación de las peculiaridades de las tareas a externalizar. El capítulo 4 es quizás la parte más novedosa ya que se establece la utilización de los entornos virtuales como apoyo al BPO. El capítulo 5, establece los riesgos que se pueden incurrir en dicho proceso estableciendo un cierto mapa de riesgos. Finalmente el capítulo 6 presenta distintos casos, algunos basados en experiencias propias y la bibliografía.

2. Objeto de la investigación y metodología

La tesina presentada supone, en primer lugar, **un trabajo interesante de aproximación a la implementación del BPO (Business Process Outsourcing)** en el ámbito del comercio exterior ayudado en entornos virtuales. Destila experiencia



En segundo lugar, **detalla con cierta profundidad a nivel organizativo de las funciones de un departamento de Exportaciones y que funciones pueden ser externalizadas**, desde una óptica casi de consultora. Quizás aquí la tesina se parece demasiado a un trabajo de consultoría, lo cual no desmerece la misma pero sí que la limita en cierta medida.

En tercer lugar, la **aplicación práctica** es el parte nuclear de la tesina en donde explora las posibilidades de introducir en los procesos de BPO la definición de todos aquellos riesgos en que se pueden incurrir - mapa de riesgos -. Si bien dicho aspecto se queda en cierta medida a nivel conceptual y posteriormente no está de alguna manera vinculado a los casos presentados. La presentación de casos reales de procesos de externalizar es relevante si bien están poco estructurados siguiendo las metodologías detalladas en puntos anteriores de la tesina.

Se trata básicamente de un **trabajo metodológico de los BPO's**, orientados a ser más eficientes en la función exportadora de una empresa internacional. Complementado con un "primer esfuerzo" por analizar que **riesgos** se incurren en la Gestión en los proyectos de **outsourcing (Project Management Office / Enterprise Project Management Office)**, pero sin llegar a realizar un caso práctico de la métrica del mismo obteniendo los resultados probabilísticos asociados.

3. Fuentes estadísticas y bibliográficas

El trabajo ofrece bibliografía básica y referencias de internet suficientes. Es de interés la incorporación de los anexos sobre la definición de la métrica las tareas comerciales en el BPO. Si bien quizás debería de existir un anexo adicional de la existencia de software que permite su aplicación.



4. Valoración global.

La alumna ha realizado un trabajo metodológico - práctico con una finalidad muy clara y es conocer las posibilidades de introducir el BPO para externalizar funciones de comercio exterior en las empresas con presencia internacional. A su vez se ha definido un primer paso en la métrica de los riesgos que se pueden incurrir al diseñar un Proyecto de estas características, definiendo las matrices de impacto.

Tres son las posibles mejoras de la tesina: la primera de ellas es una mejora en la parte de la métrica de los riesgos, debería poseer un mayor nivel de detalle y profundización. La segunda es la falta de un mayor detalle en la aplicación del BPO en los casos explicados (algunos de ellos como comenta la autora vividos en primera línea), ya que después de la parte metodológica no se plasma de una forma clara en ellos. Y finalmente dos aspectos de formato, el primero debería existir un apartado de conclusiones en donde se detallaran por parte de la autora cuales son las verdades ventajas del BPO; y una mejora de la presentación de parte de la misma (Tablas, etc.) así como alguna que otra falta o error tipográfico.

De todos modos el trabajo posee un hilo conductor que unifica toda la información ofrecida en la tesina; así pues el objetivo de la misma se ha conseguido y se nota un esfuerzo importante en dar un cariz práctico a la misma.

Propongo una calificación de 8 (**Notable**).

Barcelona, 23 de Diciembre de 2012

Prof. Salvador Torra Porras