



Antonio Hidalgo
Catedrático del departamento de Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística de la UPM

“El Outsourcing: factor clave de competitividad”

Desde hace una década las empresas se enfrentan a un entorno que se caracteriza, en sus rasgos más relevantes, por una fuerte globalización económica y social, por los rápidos avances tecnológicos y por la dureza de la crisis. Necesitas estrategias que sean dinámicas, flexibles y eficientes, pues su competitividad depende de su capacidad de reacción.

Competir significa concentrarse en las actividades más críticas y que proporcionan más valor añadido, mientras que aquellas que no son esenciales en su cadena de valor pasan a ser externalizadas, buscando una elevada eficiencia basada en la reducción de costes, una fuerte profesionalización de la gestión y una mayor flexibilidad. Así la empresa podrá concentrarse en el núcleo de su negocio.

Biblioteca de RR.HH.

El outsourcing constituye una estrategia innovadora, según recoge el Manual de Oslo en su última versión de 2005: “es uno de los fenómenos recientes más importantes a través de los que se manifiesta el cambio técnico organizativo”.

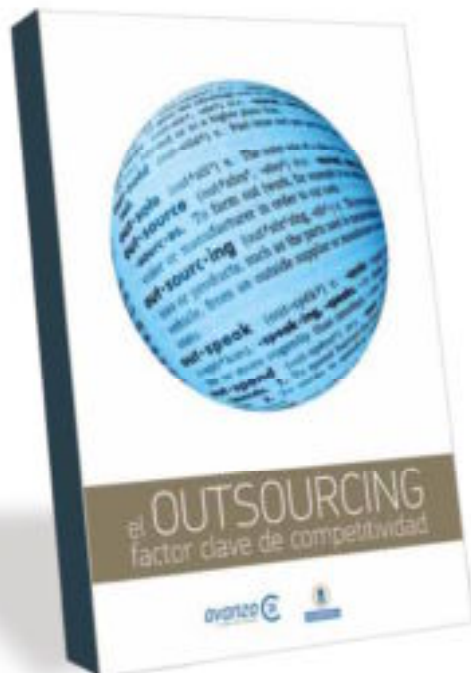
Si en un principio la idea se limitaba a externalizar los procesos simples que desviaban la atención de la Dirección de los procesos vitales y permitían una reducción considerable de costes, en la actualidad tiene un crecimiento extraordinario debido a la gran importancia que han adquirido las alianzas estratégicas entre empresas y al fuerte avance experimentado en el entorno tecnológico.

De acuerdo con esta tendencia, las empresas han ido externalizando procesos muy diversos, desde aquellos con un escaso nivel de especialización hasta donde el conocimiento desarrolla un papel relevante. Podemos citar procesos de investigación, desarrollo de consultoría y servicios especializados (*Knowledge Process Outsourcing*), servicios jurídicos y legales (*Legal Process Outsourcing*), servicios de logística y gestión de la cadena de suministros (*Logistics Business Process Outsourcing*), sistemas de información (*Information Technology Outsourcing*), o la función administrativo-financiera (*Financial and Administration Outsourcing*). En cualquiera de estas opciones la colaboración entre la empresa que externaliza el proceso y la empresa que presta el servicio deben trabajar conjuntamente para transformar y mejorar el proceso de negocio y añadirle el mayor valor estratégico posible.

Sin embargo, los estudios sobre el fenómeno son escasos, como consecuencia de la ausencia de fuentes estadísticas oficiales que proporcionen información de manera sistemática y estructurada. Los datos disponibles son generados por empresas privadas y asociaciones empresariales basándose en encuestas o entrevistas, lo que dificulta la obtención de una visión de conjunto y la realización de estudios rigurosos. La creciente importancia del outsourcing y su carácter global exigen un mayor esfuerzo por parte de los organismos oficiales para obtener cifras más completas que permitan conocer la evolución y el potencial de crecimiento.

Este libro tiene como principal objetivo ofrecer una visión general y clarificadora de lo que es el outsourcing en la actualidad, tanto a nivel conceptual como cuantitativo. El texto se articula en cuatro secciones:

- La primera sección se centra en la importancia del outsourcing. Partiendo de la definición y evolución del concepto de outsourcing, se describen los diferentes tipos de outsourcing, cuáles son las áreas de la empresa más susceptibles de ser externalizadas, el papel





del outsourcing como fuente de competitividad de la empresa y los principales beneficios y riesgos que lleva asociada esta estrategia.

- La segunda sección se dedica al análisis del outsourcing a nivel mundial y en ella se muestran algunas cifras globales de su evolución en los últimos años. También se analiza el outsourcing desde una perspectiva geográfica, mostrando quiénes son los principales demandantes de servicios de outsourcing y dónde se localizan principalmente los oferentes de este tipo de servicios. Por último, se muestran las principales tendencias de futuro del outsourcing a nivel internacional.
- La tercera sección del libro se dedica a analizar la situación del outsourcing en España, destacando la progresiva importancia que está alcanzando esta estrategia para nuestras empresas. Se muestran cifras sobre la evolución del outsourcing en España, tanto en términos globales como por tipo de outsourcing, y también se analiza la importancia del outsourcing en las diversas ramas de actividad económica. Un aspecto importante que se describe es el relativo al marco jurídico que regula el outsourcing en España y, por último, se indican las principales tendencias que, según los expertos, guiarán el futuro del outsourcing en nuestro país. En este sentido, merece la pena destacar la aparición de una nueva tendencia en esta estrategia conocida como BPO integrado, es decir, un nuevo modelo que integra distintos servicios de BPO en un único proveedor que dispone de versatilidad, potencial de innovación y recursos propios para abarcar numerosos eslabones de la cadena de valor: servicios de marketing, cadena logística y postventa, financieros, tratamiento de la información y atención al cliente.
- La cuarta y última sección describe el caso de una empresa española proveedora de outsourcing y que puede considerarse como pionera en nuestro país: Avanza A Global BPO Company. Avanza es una multinacional española especializada en soluciones de negocio y outsourcing de procesos y servicios, que aporta a sus clientes un alto valor añadido y la experiencia de un sólido equipo de profesionales. En el año 2012 la facturación de Avanza superó los 151 millones de euros, con una plantilla de más de 7.300 personas y con presencia en 10 países.

El outsourcing, factor clave de competitividad es un libro actual e imprescindible para aquellas empresas que están involucradas en los procesos de externalización e internacionalización, y que puede ayudar a nuestras empresas en la identificación de aspectos clave de esta estrategia de futuro. ■

GAMIFICACIÓN

WERBACH, Kevin. PEARSON, Noviembre 2013.

Millones de personas juegan actualmente a Farmville, Scrabble y a otros muchos juegos, generando millones en ventas cada año. La depuración de las técnicas y habilidades de estos juegos ha sido realizada durante décadas de investigación en motivación y psicología: Un juego bien diseñado va directo al corazón de la mente humana. En el libro se revela cómo el pensamiento de los juegos puede motivar a empleados y clientes a crear un compromiso que llegue a transformar el negocio. ■



LA MARCA DE LA FELICIDAD

MUÑOZ, Félix. LID Editorial Empresarial. Diciembre 2013. 208 páginas.

Este libro nos nos sumerge en un maravilloso viaje por la historia de la comunicación de Coca-Cola, de la mano de uno de sus principales protagonistas. Un intenso y agradable recorrido por una larga trayectoria transmitiendo felicidad a través de su estrategia de negocio y de sus acciones de marketing. Repasa las grandes campañas de comunicación y las experiencias que han contribuido a que muchas personas encuentren motivos para pensar en un mundo mejor y ser más optimistas. ■



EL COCIENTE AGALLAS

PUIG, Mario Alonso. XXX Edición del Premio Espasa. Octubre 2013. 224 páginas.

Si cambias tu mente, cambias tu vida. Una amena indagación que nos pone al día de los últimos descubrimientos científicos que demuestran que con fe, esfuerzo y voluntad podemos, a cualquier edad, entrenar nuestro cerebro para aprender a ser optimistas, a minimizar los fracasos y a alcanzar el éxito venciendo los temores que nos frenan. ■

