

LA INDUSTRIA DE SERVICIOS OFFSHORING: UNA NUEVA OPORTUNIDAD PARA AMERICA LATINA

Gary Gereffi*
Mario Castillo**
Karina Fernandez-Stark*

***Center on Globalization, Governance & Competitiveness
Duke University**

****CORFO (Corporación de Fomento de la Producción)
Chile**

REDIBERO

**La Promoción del Comercio y la Inversión en Iberoamérica
¿Podemos avanzar hacia la promoción regional?**

**Cancún, México
21 al 23 de Octubre, 2009**

AGENDA

1. La Industria de Servicios Offshoring
2. El Contexto Global
3. La Situación de Servicios Offshoring en América Latina
4. Oportunidades para América Latina
5. Estrategia para Desarrollar la Industria de Servicios Offshoring en América Latina

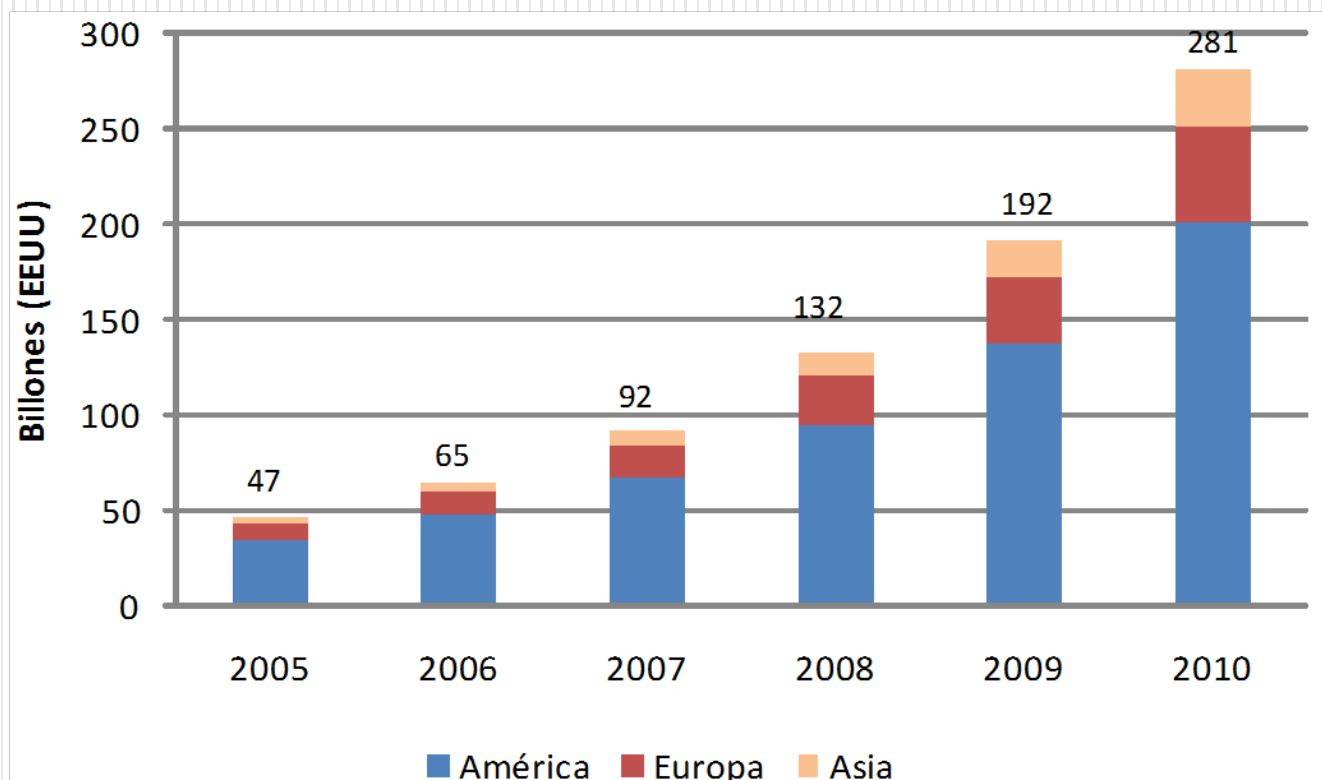
La Industria de Servicios Offshoring

TENDENCIAS DE LOS SERVICIOS OFFSHORING

- ❑ Industria en **rápida expansión** y crecimiento
- ❑ Mayor **sofisticación** en los servicios ofrecidos
- ❑ Países en desarrollo tienen una oportunidad ofreciendo **mano de obra barata y calificada**
- ❑ Gran oportunidad para América Latina → ventajas competitivas en **costos, afinidad cultural, proximidad geográfica, y zonas horarias** similares a Estados Unidos, **capacidades bilingües** (Inglés y Español), y una **fuerza laboral bien educada**.

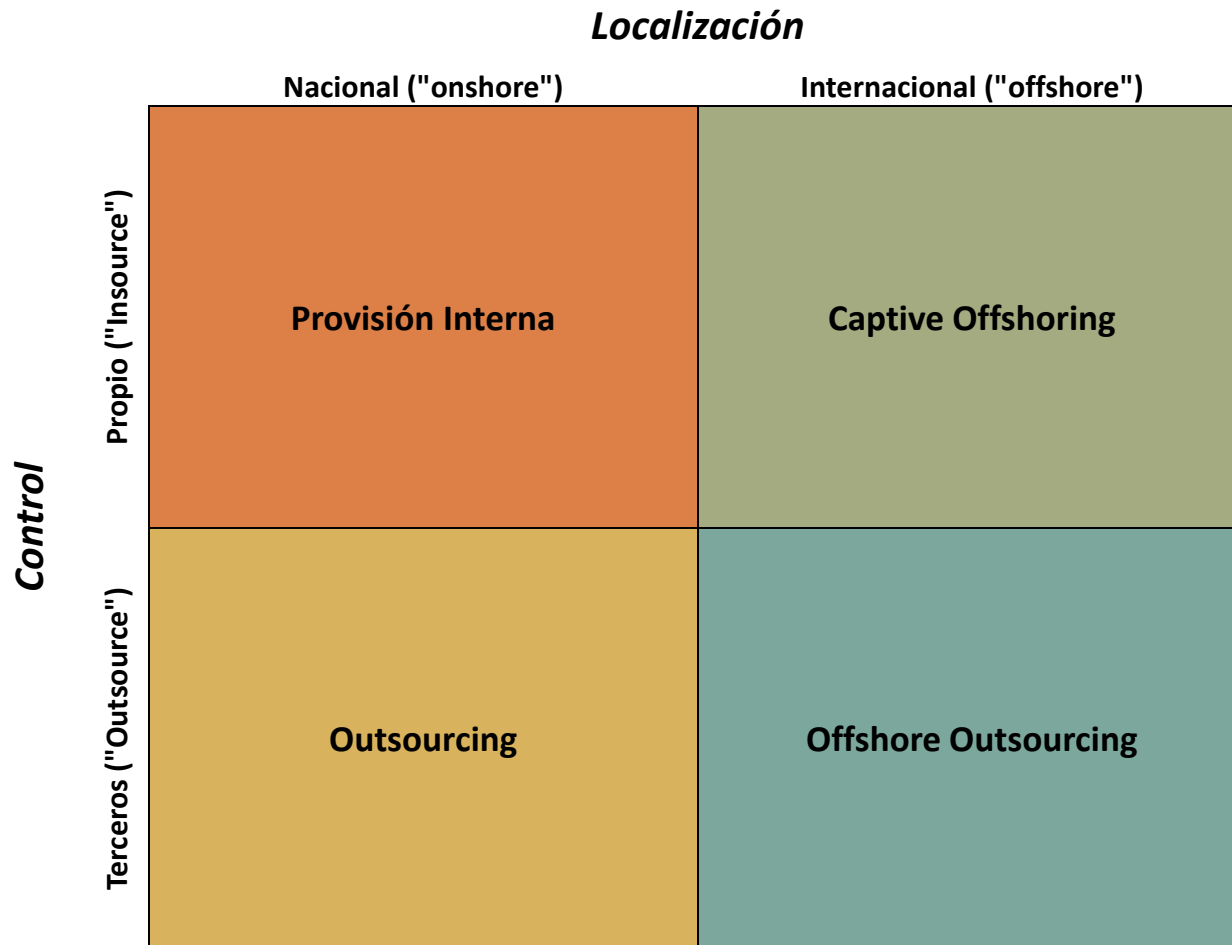
ESTADO ACTUAL DE LA INDUSTRIA GLOBAL DE SERVICIOS OFFSHORING

Demanda de servicios offshoring 2005-2010e

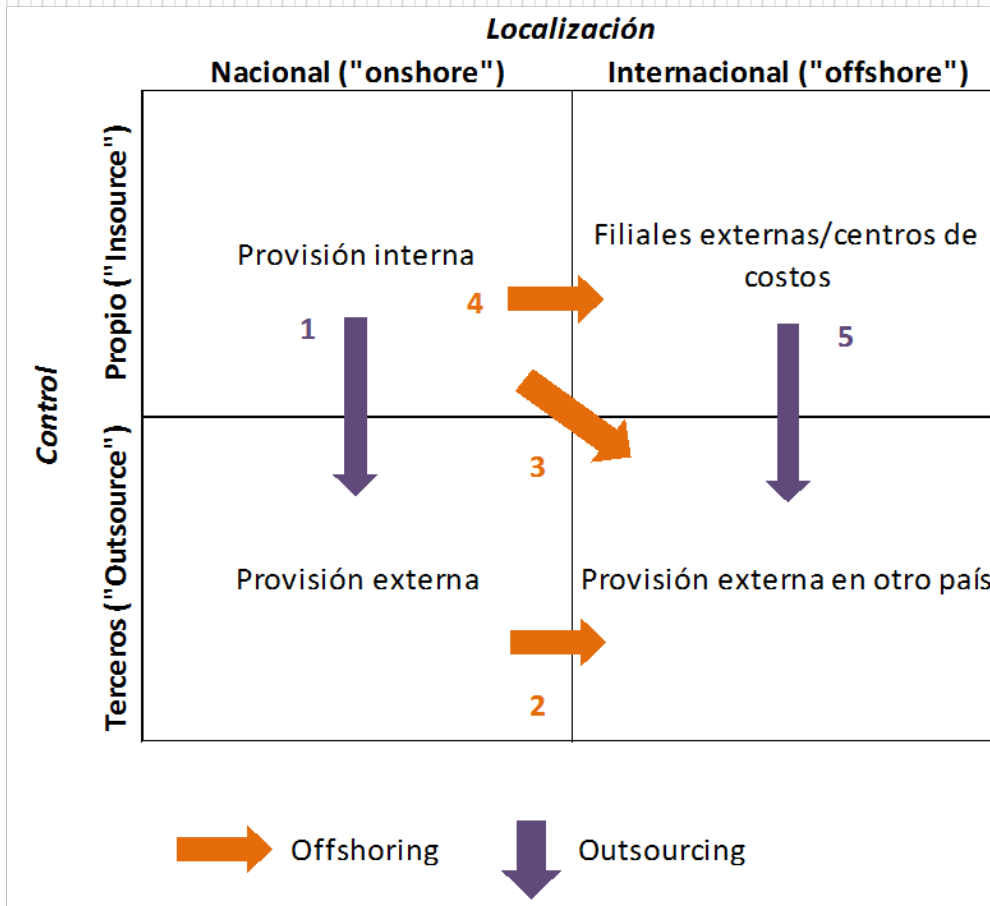


- EE.UU. demanda el doble que Asia y Europa juntos
- BPO crecerá en un 25% entre 2005 y 2010
- ITO crecerá a un 26% anual
- KPO segmento mas dinámico: 58% entre 2005 y 2010

MODELOS DE NEGOCIOS EN LA INDUSTRIA DE SERVICIOS OFFSHORING

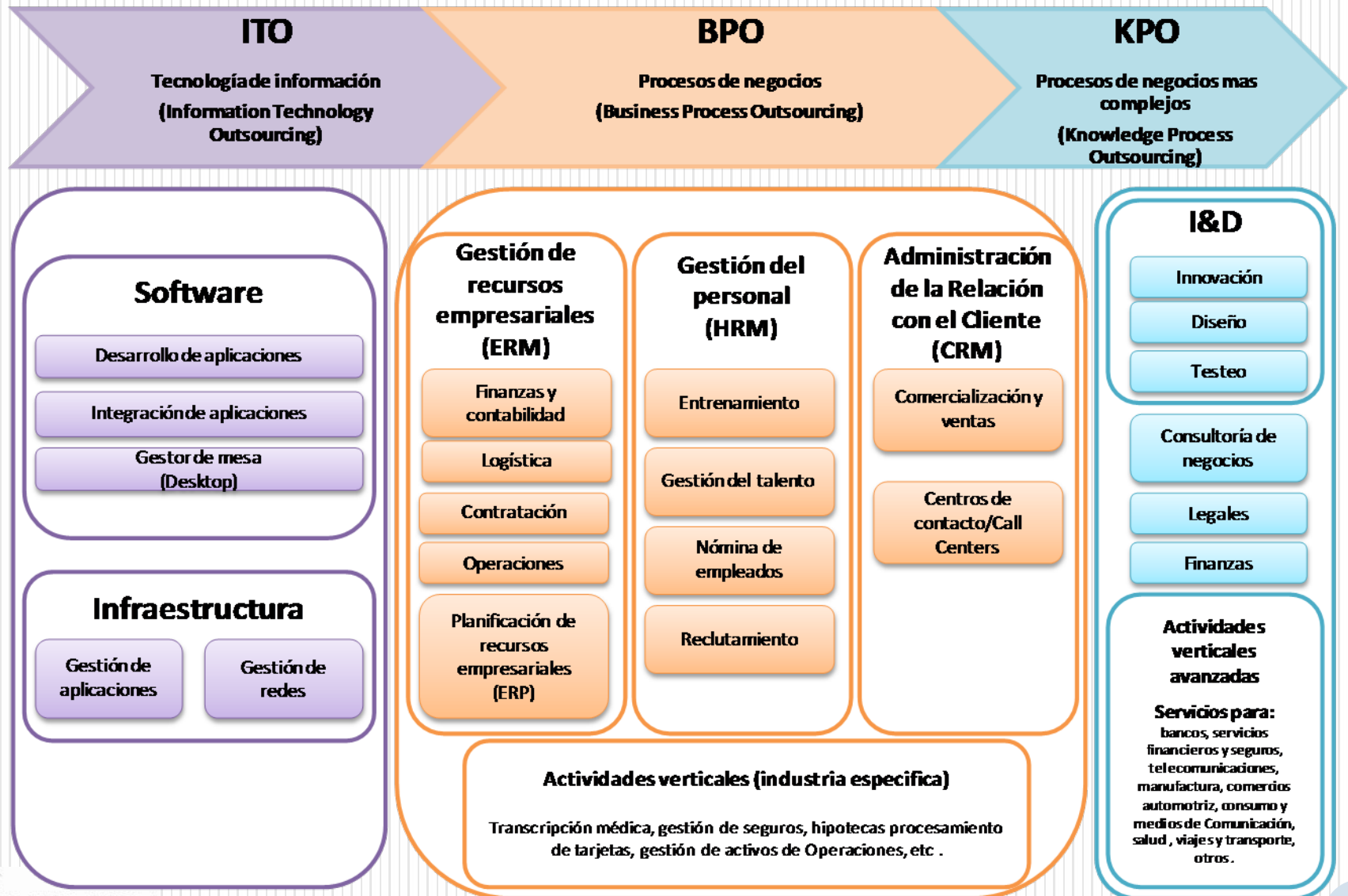


MODELOS DE NEGOCIOS EN LA INDUSTRIA DE SERVICIOS OFFSHORING



1. Una firma contrata a otra, en el mismo país: 'Outsourcing'. Ej. Embraer
2. Una firma contrata a otra, en otro país: Offshore Outsourcing
3. Un firma decide directamente contratar a otra empresa en otro país: Offshoring. Ej. IBM Brasil
4. Una empresa decide proveer un servicio desde su filial en otro país: centro de costos/captivo. Ej. Telmex
5. La provisión del servicio ya no se hace desde una filial en otro país pero si de un proveedor internacional con total autonomía . Ej. Unilever/Capgemini

EVOLUCIÓN Y SEGMENTOS DE LOS SERVICIOS OFFSHORING



SURGIMIENTO Y EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA DE SERVICIOS OFFSHORING

- ❑ La revolución de las TIC facilitó la aparición de la industria de offshoring en la década de 1980 debido a:
 - Costos relativamente más bajos en países en desarrollo
 - Capacidad de los proveedores para vender servicios diferentes, de buena calidad, o más especializados

Inicio de los 90'

Arribo de centros captivos de empresas Americanas en India. Ej. General Electric

Mediados de los 90'

Empresarios indios transformaron la industria en un fenómeno global. Ej. HCL Technologies

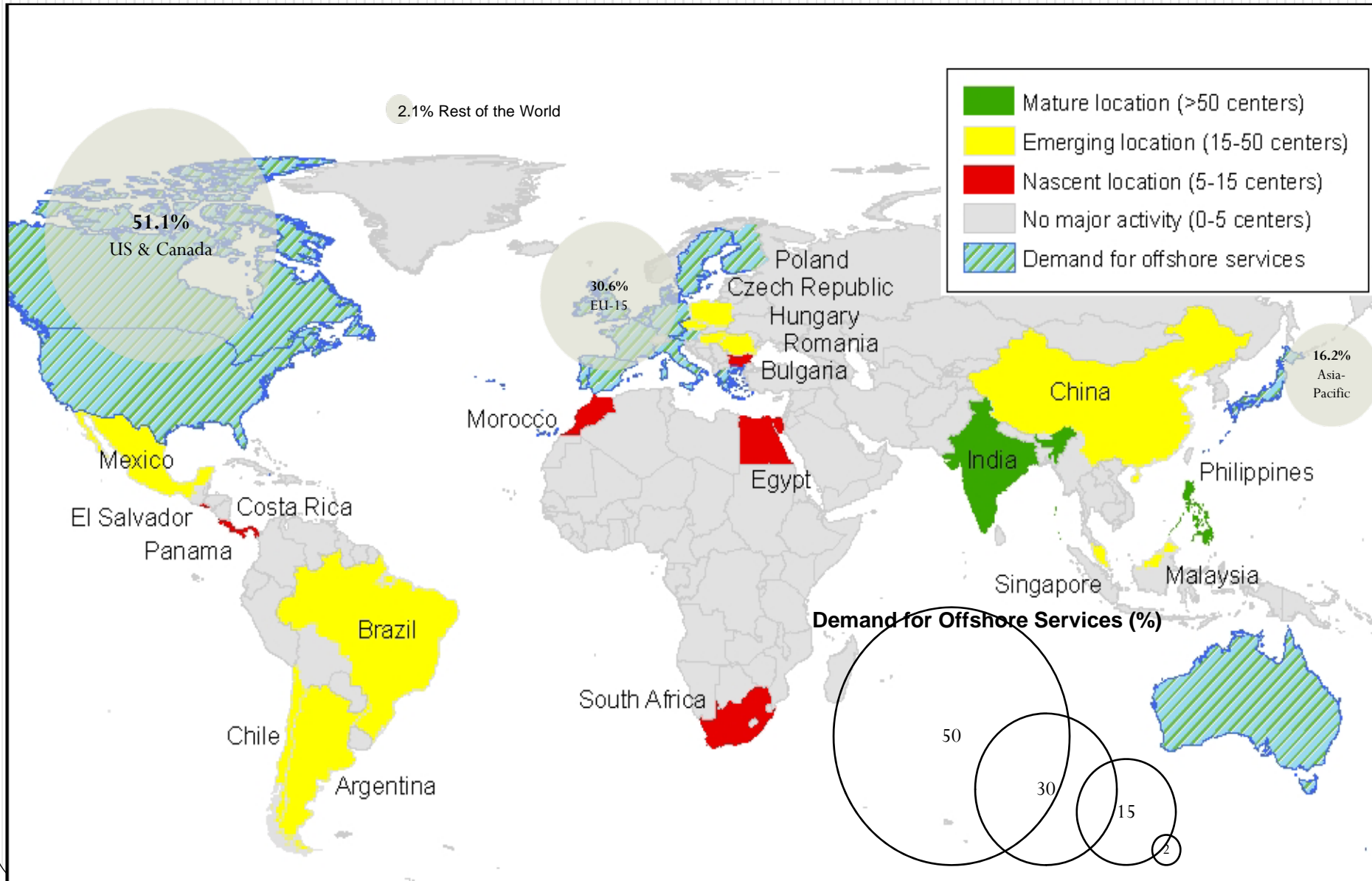
Década del 2000

Integración de empresas líderes en nuevas regiones: América Latina y el Caribe

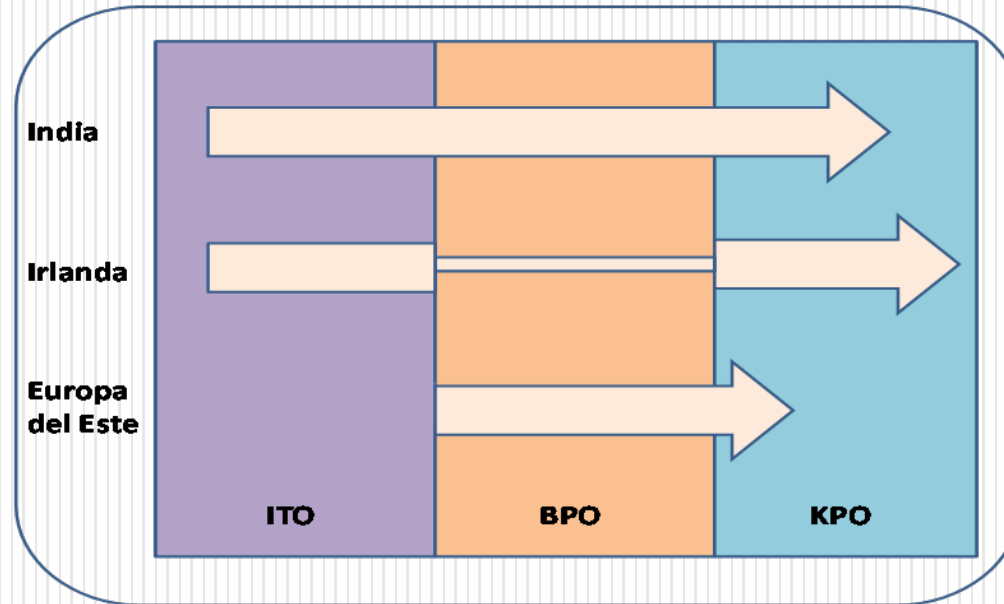
Fuente: CGGC.

Contexto Global

Oferta y Demanda Global de Servicios Offshoring



EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA EN: INDIA, IRLANDA Y EUROPA DEL ESTE



- La industria en **India** ha desarrollado un escalamiento a través de los tres segmentos: ITO, BPO y KPO. Ej. TCS Tata Consultancy Services
- **Irlanda** se inició con ITO (Software) y dio un salto a actividades más avanzadas como KPO
- **Europa del Este** se inició con actividades de BPO y está entrando con actividades de KPO

LOS CASOS DE INDIA, IRLANDA Y EUROPA DEL ESTE

India	Atributos positivos
Líder mundial en la industria (40% mercado global)	•Costos competitivos
	•Población de habla inglesa
	•Personal con habilidades técnicas
	•Gran numero de empresas domesticas
	•Apoyo gubernamental (parques tecnológicos)

Irlanda	Atributos positivos
Pionero en ofrecer servicios offshoring a Europa	•Población muy educada y de habla inglesa
	•fuertes incentivos gubernamentales para atraer inversión extranjera directa
	•fuerte inversión en innovación

Europa del Este	Atributos positivos
Alternativa baja en costos para Europa Occidental	•Población multilingüe
	•proximidad geográfica y afinidad cultural con Europa Occidental

La Situación de Servicios Offshoring en América Latina

Competitividad

De los 50 países mas competitivos en la industria, 8 son países de América Latina

Timing

América Latina una de las regiones con mayor potencial de desarrollo en la década del 2000

Factores Favorables

Costos, afinidad cultural, ubicación geográfica, capacidades bilingües y fuerza laboral calificada

Por qué América Latina?

CLASIFICACIÓN DE PAÍSES

Categoría	Países
1. Países con grandes mercados internos	Brasil y México
2. Países de América del Sur de habla hispana	Argentina, Chile, Colombia, Uruguay, y Perú
3. Países de América Central	Costa Rica, El Salvador, Republica Dominicana, Nicaragua, Panamá y Guatemala
4. Países del Caribe de habla inglesa	Jamaica y Barbados

1. PAÍSES CON GRANDES MERCADOS INTERNOS



- ❑ Inicio → 1990 con el sector de tecnologías de información
- ❑ Tamaño de la industria → 2.5 billones de dólares (casi la mitad de la región)
- ❑ Rápido crecimiento debido a:
 1. Industria manufacturera y electrónica en la década de 1990
 2. Grandes mercados nacionales
- ❑ Grandes empresas domesticas para abastecer el mercado interno (CPM Braxis, Politec, Softek y Neoris)

2. PAÍSES DE AMÉRICA DEL SUR DE HABLA HISPANA

Inicio → década del 2000 impulsado por la llegada de empresas extranjeras

Colombia

- Principal actividad → call centers
- Empleados → 50,000 personas trabajando para los centros de llamados atendiendo necesidades locales e internacionales

Perú

- País entrando a la industria

Chile

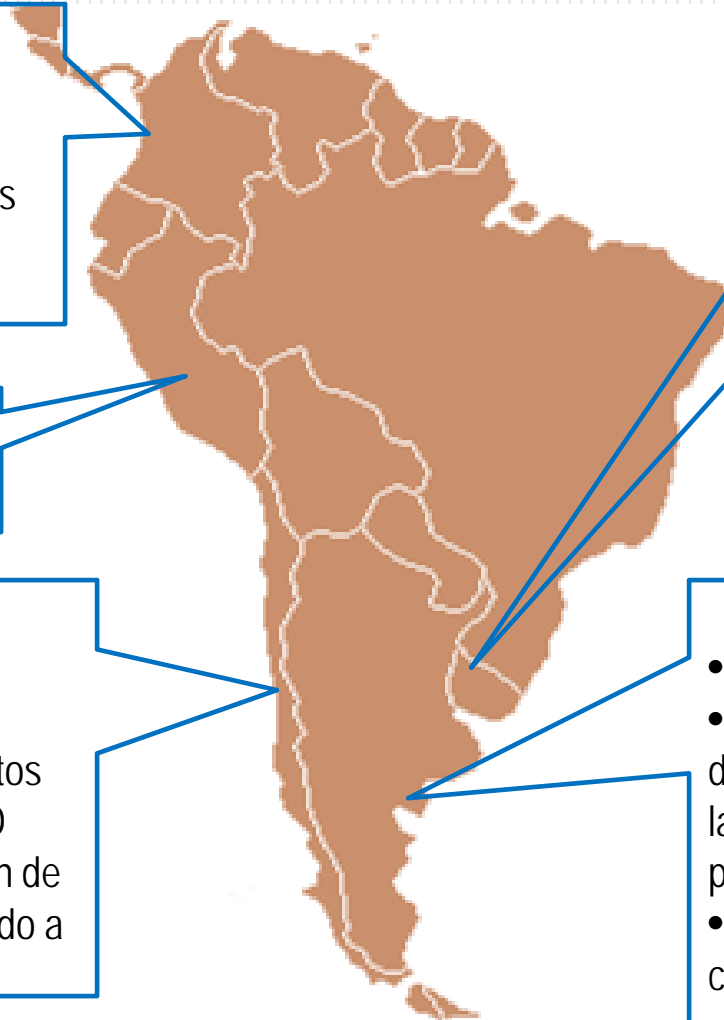
- 2008 → ventas US\$840M
- Principales actividades → Presencia en todos los segmentos de la industria: ITO, BPO y KPO
- Principal ingreso → exportación de servicios de ingeniería relacionado a la minería

Uruguay

- 2007 → ventas US\$200M, emplea 10,000 personas
- Inicios en los años 90s exportando software

Argentina

- 2008 → ventas US\$700M
- Expansión desde año 2002 devaluación del peso, apoyo a la industria del software y protección de datos
- Principales actividades → call centers



3. PAÍSES DE AMÉRICA CENTRAL

- ❑ Habilidades del idioma español, proximidad con los Estados Unidos y bajo costo
- ❑ Tamaño de la industria → \$ 650 millones de dólares en 2008 en América Central y la República Dominicana



Panamá, El Salvador, República Dominicana, Guatemala, Nicaragua y Honduras se focalizan en el extremo inferior de la cadena de valor - instalación de centros de llamadas ("call centers")

Costa Rica mayor grado de desarrollo. Atracción de importantes centros internacionales de ITO y BPO en la década de 1990

4. PAÍSES DEL CARIBE DE HABLA INGLESA

- Alternativa de ingresos al turismo
- 1980 primeros 'call centers' y registro de datos para los mercados de habla Inglesa (principalmente los Estados Unidos)



Jamaica

24 BPO centers (ACS, Alliance One, Salary.com)

El Gobierno ofrece 100% exención tributaria a las ganancias de por vida a las empresas que exporten mas de 85% de sus ventas.

Barbados

Estrategia de especialización: **transcripción médica.**

Gobierno financia un programa de formación de transcripción médica gratuita.

EMPRESAS DE SERVICIOS OFFSHORING EN AMÉRICA LATINA

Categoría	Empresas
1. Empresas de países desarrollados en América Latina	IBM, Accenture, EDS, Capgemini, ACS, Teleperformance, Covergys y Sitel
2. Empresas de servicios offshoring de India en América Latina	TCS, Wipro, Infosys, Getronics, Satyam, HCL Technologies
3. Empresas locales	Sonda (Chile), CPM Braxis y Politec (Brasil), Softtek y Neoris (México)
4. Centros de costos/captivos	IBM, HP, HSBC, GM, Unilever, Merck, Nestlé, SAP, entre otras, en Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, Chile y México

Fuente: CGGC basado en información de diversas fuentes: bases de datos en línea, como OneSource, Hoover y DataMonitor, los informes anuales de las empresas, entrevistas telefónicas, medios de información, periódicos y comunicados de prensa.

Oportunidades para América Latina

OPORTUNIDADES PARA AMÉRICA LATINA

Ventajas de América Latina

1. Costos comparables con la India y más bajos que Europa del Este
 - Competencias en costos: Argentina y Colombia
2. Disponibilidad de recursos humanos calificados
 - Personal bien calificado Argentina, Brasil, México y Chile
3. Baja rotación laboral
4. Proximidad física a Estados Unidos
 - México, Centro América y el Caribe
5. Afinidad cultural con el mercado de los EE.UU. y partes de Europa
6. Gran cantidad de personal bilingüe

América Latina tiene el equivalente al 50% de los graduados de la India con capacidad para servicios offshoring

Focalizar esfuerzos en actividades ‘no tradicionales’ y no depender de la exportación de recursos naturales

Iniciativas para promover el desarrollo de la industria de servicios offshoring

Principal Foco de Políticas Publicas

Apoyo del gobierno para asegurar:

- * Ambiente de negocios favorable
- * Infraestructura adecuada
- * Recursos humanos cualificados
- * Régimen fiscal favorable
- * Estrategia activa para atraer inversiones

Programas de atracción de inversiones en el área de servicios offshoring

- a) Promoción y actividades de marketing
- b) Asistencia al inversionista
- c) Incentivos económicos

** 30 de 33 países en América Latina han creado instituciones para promover esta industria*

FACTORES DE ATRACCIÓN PARA LA LOCALIZACIÓN DE SERVICIOS OFFSHORING EN AMÉRICA LATINA

Factores/ Países	Argentina	Brasil	Chile	México	Colombia	Costa Rica
Costo						
Escenario económico y político						
Incentivos gubernamentales						
Compatibilidad cultural						
Lenguaje						
Sistema educativo (disponibilidad de mano de obra calificada)						
Atractivo total						



Excelente



Muy bueno



Bueno



Regular



Pobre

PROGRAMAS NACIONALES QUE PROMUEVEN SERVICIOS OFFSHORING (Ejemplos)

- a) **Brasil y México** combinan un programa de promoción internacional, un marco de incentivos nacionales, y un conjunto de beneficios que ofrece a nivel de los estados locales
- b) **Chile** destaca por sus incentivos relacionados a la capacitación
- c) Zonas de libre comercio: caso de Zonamerica en **Uruguay**

PRINCIPALES PROBLEMAS/BRECHAS EN AMERICA LATINA

- a) Falta de definición de los segmentos con mayor potencial para el desarrollo
- b) Ausencia de arreglos institucionales entre el sector publico y privado para enfrentar los desafios de la industria
- c) Necesidad de identificar un conjunto efectivo de incentivos para atraer a los centros de servicios offshoring

Estrategia para Desarrollar la Industria de Servicios Offshoring en América Latina

COOPERACIÓN PARA PROMOVER A AMÉRICA LATINA COMO UN CENTRO DE SERVICIOS OFFSHORING

Objetivo Principal

Posicionar a América Latina entre las tres regiones/países de preferencia para los servicios offshoring

Creación de una coalición publico-privada para coordinar actividades que fortalezcan la industria de servicios offshoring

- Objetivos
 1. Crear una **marca regional** en que América latina se posicione como una plataforma para exportar servicios offshoring
 2. Facilitar la **transferencia de conocimiento** y mejores practicas en la región
 3. Ofrecer **mejores oportunidades de mercado** brindando mayor escala y una variedad de servicios especializados
- Stakeholders:
 - Liderado por una organización como **REDIBERO** que agrupa las agencias de promoción en América Latina
 - **Participantes** → Representantes de empresas nacionales e internacionales, asociaciones empresariales, instituciones de educación, ‘think tanks’ y organizaciones gubernamentales

Caso Chileno: Alianza Publico-Privada para el Cluster de Servicios Globales

- Voluntad Política → En 2007, el Comité de Ministros para la Innovación constituyó el **consejo publico-privado del cluster de servicios globales** (offshoring)
- Este Consejo valida las líneas de acción de la agenda estratégica clasificada en tres aéreas/grupos de trabajo:
 1. Cerrar la brecha de **capital humano**
 2. Desarrollar una **estrategia de promoción** internacional focalizada
 3. Adecuar **infraestructura y factores regulatorios**
- Objetivo → Quintuplicar las exportaciones de servicios globales en 4 años
- Financiamiento → Fondo de Innovación para la Competitividad
- Organización Ejecutora → CORFO
- Monto del Proyecto → \$23 millones de dólares (2008-2009)

PRÓXIMOS PASOS

Invertir en Capital Humano

- Acelerar la integración de los mercados laborales en América Latina
- Aumentar el número de profesionales
- Mejorar la oferta de profesionales preparados dentro de empresas

Cluster Competitivo

- Crear Alianzas estratégicas con empresas

Industria de Servicios Offshoring

Acciones Gubernamentales

- Facilitar inversión extranjera
- Mejorar marco regulatorio
- Mejorar la infraestructura

Gracias por su atención!

**Gary Gereffi, Mario Castillo y
Karina Fernandez-Stark**

Duke University

Center on Globalization, Governance & Competitiveness

<http://www.cggc.duke.edu>

ggere@soc.duke.edu

mcastillo@corfo.cl

karina.stark@duke.edu