
comercio internacional

La deslocalización de funciones no esenciales en las empresas: Oportunidades para exportar servicios. El caso de Chile

Joaquín Piña



C E P A L

Santiago de Chile, septiembre del 2005

Este documento fue preparado por Joaquín Piña, consultor de la División de Comercio Internacional e Integración de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las de la Organización.

Publicación de las Naciones Unidas

ISSN impreso 1680-869X

ISSN electrónico 1680-872X

ISBN: 92-1-322767-1

LC/L.2390-P

Nº de venta: S.05.II.G.133

Copyright © Naciones Unidas, septiembre del 2005. Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

Índice

Resumen	5
Introducción	9
I. Provisión de servicios empresariales a distancia (<i>offshore</i>)	13
A. ¿Qué son los servicios empresariales a distancia?	14
B. Principales beneficios para los países que participan en prestaciones de servicios empresariales a distancia	18
C. El modelo <i>insourcing</i>	19
D. El modelo <i>outsourcing</i>	24
E. Los <i>Call Centers</i>	27
F. Algunas experiencias internacionales exitosas	30
G. Del <i>insourcing</i> al <i>outsourcing</i> . Casos nacionales exitosos	39
II. Aspectos regulatorios, institucionales y operativos que inciden en la prestación de servicios empresariales a distancia	41
A. Servicio Nacional de Aduanas (SNA)	42
B. Servicio de Impuestos Internos (SII)	44
III. Factores críticos de mercado que inciden en la prestación de servicios empresariales a distancia	57
A. Regulación laboral	57
B. Sistema educacional	58
C. Certificación de calidad	62
IV. Conclusiones y propuestas de política	63
Bibliografía	69
Serie comercio internacional: números publicados	71

Índice de cuadros

Cuadro 1	Algunas empresas que tienen el esquema de servicios compartidos.....	20
Cuadro 2	Chile: Factores críticos de localización de empresas multinacionales	23
Cuadro 3	Chile: Efecto de doble tributación sobre la prestación de un servicio	47
Cuadro 4	Chile: Reducción unilateral del efecto de doble tributación sobre la prestación de un servicio al exterior	48
Cuadro 5	Chile: Reducción del efecto de doble tributación sobre la prestación de un servicio al exterior utilizando tratados de doble tributación.....	50
Cuadro 6	Chile: Acuerdos para evitar la doble tributación.....	51

Índice de gráficos

Gráfico 1	Situación actual de las exportaciones de servicios empresariales a distancia de los países en desarrollo	15
Gráfico 2	Servicios de atención al consumidor: topología de prestaciones de servicios a distancia	16
Gráfico 3	Principales áreas que pueden ser estructuradas en servicios compartidos	19
Gráfico 4	Potencial para estructurar áreas en servicios compartidos	20
Gráfico 5	IED, flujos mundiales	24
Gráfico 6	Chile: Composición de la demanda de <i>Call Centers</i> por sector	28
Gráfico 7	Jóvenes chilenos que manejan idioma extranjero según tramos de edad	29
Gráfico 8	Irlanda vs. OCDE: Evolución del PIB, 1991-2003.....	31
Gráfico 9	Irlanda y OCDE: Exportaciones de bienes: 1991-2006.....	32
Gráfico 10	Irlanda y OCDE: Exportaciones de servicios, 1996-2003.....	32
Gráfico 11	Irlanda: formación de capital bruto privado residencial.....	35
Gráfico 12	Exportaciones de la industria de tecnologías de la información de la India: 1999-2005	37
Gráfico 13	Servicios de tecnologías de la informática (TI).....	38
Gráfico 14	Chile: Proyecto plataforma de inversiones.....	53
Gráfico 15	Chile: Promedio de cobertura enseñanza media (1990-2000).....	59
Gráfico 16	Egresados enseñanza universitaria	61

Índice de recuadros

Recuadro 1	Subcontratación de procesos de negocios: nuevo estudio de Pricewaterhousecoopers en base a altos ejecutivos menciona Mayor satisfacción y aceleración del proceso	26
Recuadro 2	Outsourcing, India-style.....	39
Recuadro 3	Sólo seis firmas utilizan la ley de plataforma de inversiones.....	55

Resumen

Las prestaciones de servicios empresariales a distancia se iniciaron tímidamente en los países desarrollados, especialmente en los que sufrieron con más fuerza el impacto de la estanflación de los años setenta y la desregulación de los mercados durante los ochenta. Estos fenómenos obligaron a las empresas a delegar actividades accesorias, tradicionalmente atendidas internamente, a terceros (empresas o particulares), a fin de reducir costos y concentrar recursos estratégicos en el núcleo de negocios (*core business*).

La expansión de la tercerización ha sido vertical y horizontal, ampliándose el abanico de sectores que la aplican a líneas aéreas, banca, finanzas y seguros, empresas manufactureras y de comercialización, y en general cualquier empresa que enfrente disminuciones en sus márgenes de explotación o la amenaza de un nuevo competidor de escala mundial.

Estos tipos de provisión de servicios consisten en la prestación a distancia de una serie de actividades o funciones de carácter no esencial, como las tareas administrativas periódicas o rutinarias, la asistencia técnica, los servicios de apoyo logístico, la atención al consumidor o los servicios post venta.

Básicamente son dos los tipos de modelos usados para materializar una operación de asistencia empresarial transfronteriza: los servicios transfronterizos de *outsourcing* (prestados por un proveedor externo) y de *insourcing* (cautivos de una organización).

Los servicios de *insourcing*¹ prestados en forma transfronteriza son también conocidos como centros de costos, debido a que en sus inicios el objetivo de las grandes empresas fue reducir costos mediante la creación de unidades con el propósito de centralizar determinada función organizacional diseminada territorialmente. Aunque este objetivo ha sido el principal factor que han considerado las empresas para incursionar en esta modalidad, últimamente éstas han comenzado a exigir otras características que agreguen valor.

Estos servicios empresariales han continuado extendiéndose desde actividades rutinarias, periódicas o netamente complementarias de las empresas a tareas más especializadas y que requieren una alta capacitación por parte del proveedor de los servicios. Sin embargo, estas actividades que requieren mayor experiencia todavía son externalizadas hacia países en desarrollo mediante el modelo de centros de servicios compartidos (*insourcing*) o subcontratados con proveedores de servicios de países desarrollados.

El desencadenamiento a nivel mundial de un sinnúmero de operaciones de *outsourcing* se ha transformado en una importante fuente de oportunidades para realizar negocios de servicios en países en desarrollo o en transición. Los ejemplos de externalización abundan actualmente: empresas de contabilidad en Manila que son subcontratadas por Ernst & Young para auditar balances estadounidenses; ingenieros indios y polacos trabajando en red diseñando una planta petroquímica en Arabia Saudita para la Fluor Corp. Gracias a la tecnología, específicamente a la Internet de banda ancha, las operaciones transfronterizas no están limitadas a un solo sector, país o empresa.

La industria financiera es hoy una activa demandante de subcontratación, así como la industria editorial, los medios de comunicación y, en un destacado lugar, los servicios informáticos, *Call Centers* y *Contact Centers*. Las películas de Hollywood son filmadas en Australia o Nueva Zelanda y editadas en Canadá. Las evaluaciones de tarjeta de crédito se realizan en la India y muchos proyectos de arquitectura de Manhattan son efectivamente realizados en oficinas de Praga o Budapest. Ya a mediados de los noventa Chile se encontraba en una posición privilegiada para posicionarse en dicho esquema. Había aplicado las reformas al mismo tiempo (y en ciertos sectores incluso antes) que Estados Unidos y Gran Bretaña. Sin embargo, una serie de factores extra-económicos (básicamente culturales) han relativizado estas oportunidades en beneficio de otros oferentes regionales más agresivos.

Actualmente, Chile tiene posibilidades ciertas de agregar valor a sus exportaciones mediante la promoción de servicios empresariales a distancia a empresas extranjeras y multinacionales. Los centros de servicios empresariales a distancia que mantiene actualmente Chile son básicamente del tipo *insourcing*, pero el gran desafío es incentivar a que éstos tiendan a ofrecer servicios de *outsourcing* y a proveer actividades empresariales más complejas, que permitan absorber mayor valor agregado en la prestación de servicios.

Existen ejemplos destacados de empresas de servicios originadas, en un comienzo, como centros de costos en el seno de grupos económicos nacionales que han incursionado en forma exitosa hacia el *outsourcing*, varios de ellos estatales o incluso vinculados a las Fuerzas Armadas.

Por lo general, los servicios más especializados conllevan una relación de mayor interdependencia entre el proveedor y el usuario, generando contratos de más largo plazo entre ambos. Chile podría capitalizar sus actuales ventajas competitivas al interior de la región, implementando una estrategia de especialización de sus servicios. Asimismo, podría analizar la posibilidad de promover la prestación de servicios de *outsourcing* a empresas exportadoras nacionales de bienes en aquellas actividades no esenciales en la actividad de exportación.

¹ Ejemplo de servicios *insourcing* son los prestados por ALTEC, empresa creada por el Grupo Santander para atender a sus filiales establecidas en América Latina y el Caribe.

Un rubro de alto potencial son los *call centers*. Estos llegaron a Chile a mediados de los noventa, cuando una nueva cultura de servicio se afianzó gracias a la apertura económica y la desregulación del sector de telecomunicaciones.

La subcontratación de este tipo de servicios se ha expandido a un número relevante de sectores vinculados a la demanda interna, y sólo de manera reciente se observa la creación de nuevos *call centers* dentro de una lógica de oportunidades globales. Actualmente la oferta nacional de *outsourcing* de Call Center se compone de 36 empresas, de las cuales un 94% se ubica en la Región Metropolitana.

La mayor parte de esta oferta proviene de empresas pequeñas con menos de 30 posiciones (42%); después siguen aquellas que tienen entre 31 y 50 puestos (25%) y las que poseen más de 101 posiciones pero menos de 250 (19%). En otras palabras, las empresas medianas (entre 51 y 100 posiciones) son poco relevantes.

Sin embargo, existe una serie de factores críticos, la certificación internacional, regulaciones horizontales como el sistema tributario o la legislación laboral, y aspectos estructurales como el sistema educacional y su evolución a lo largo del tiempo que tendrán un impacto fundamental en la consolidación de los centros de asistencia empresarial. Este estudio aborda con detalle dichos aspectos.

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=5_2544

