

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA

**“ANÁLISIS DEL PAPEL DE LA POLÍTICA EXTERIOR EN LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: CASO CENTROS DE SERVICIO
(CALL CENTER) EN GUATEMALA, PERIODO DE GOBIERNO 2012-2016”**

TESIS

Presentada al Consejo Directivo

de la

Escuela de Ciencia Política

de la

Universidad de San Carlos de Guatemala

por

SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ

Previo a conferírsele el grado académico de

LICENCIADA EN RELACIONES INTERNACIONALES

y el título profesional de

INTERNACIONALISTA

Guatemala, noviembre de 2021



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA

RECTOR EN FUNCIONES

Doctor Gustavo Enrique Taracena Gil

SECRETARIA GENERAL

Ingeniera Marcia Ivonne Véliz Vargas

CONSEJO DIRECTIVO DE LA ESCUELA DE CIENCIA POLÍTICA

DIRECTOR:	Maestro Mike Hangelo Rivera Contreras
VOCAL I	Licenciado Juan Carlos Guzmán Morán
VOCAL II:	Maestra Beatriz Eugenia Bolaños Sagastume
VOCAL III:	Licenciada Meylin Valeria Montufar Esquiná
VOCAL IV:	Bachiller Karla María Morales Divas
SECRETARIA:	Maestra Ana Nineth Burgos Méndez

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL DE CONOCIMIENTOS -PRIVADO-

COORDINADOR:	Doctor Pablo Daniel Rangel Romero
EXAMINADORA:	Maestra Ruth Teresa Jácome Pinto
EXAMINADORA:	Maestra Beatriz Eugenia Bolaños Sagastume
EXAMINADOR:	Licenciado Luis Rodolfo Dávila Sánchez
EXAMINADOR:	Licenciado José Efraín Pérez Xicará

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PÚBLICO DE TESIS

DIRECTOR:	Maestro Mike Hangelo Rivera Contreras
SECRETARIA:	Maestra Ana Nineth Burgos Méndez
COORDINADOR:	Maestro Rubén Corado Cartagena
EXAMINADOR:	Maestro Aldo Nery Bonilla Vicente
EXAMINADOR:	Licenciado Luis David Winter Luther

Nota: Únicamente el autor es responsable de las doctrinas sustentadas en la tesis. (Artículo 73 del Normativo de Evaluación y Promoción de Estudiantes de la Escuela de Ciencia Política)

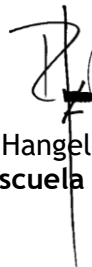
ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Guatemala, dos de noviembre de dos mil veintiuno.-----

Con vista en los dictámenes que anteceden y luego de verificar la autenticidad de la certificación de Examen de Suficiencia y/o cursos aprobados por la Escuela de Ciencias Lingüísticas, se autoriza la impresión de la Tesis titulada: **“ANÁLISIS DEL PAPEL DE LA POLÍTICA EXTERIOR EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: CASO CENTROS DE SERVICIO (CALL CENTER) EN GUATEMALA, PERÍODO DE GOBIERNO 2012 -2016”**, presentada por el (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** registro académico No. **201214549**.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAR A TODOS”



Msc. Mike Hangel Rivera Contreras
Director Escuela de Ciencia Política

Se envía el expediente
c.c.: Archivo
10/javt

ACTA DE DEFENSA DE TESIS

En la ciudad de Guatemala, el día dos de noviembre de dos mil veintiuno, se efectuó el proceso de verificar la incorporación de observaciones hechas por el Tribunal Examinador, conformado por: Maestro Aldo Nery Bonilla Vicente, Licenciado Luis David Winter Luther y el Maestro Rubén Corado Cartagena, Coordinador de la Carrera de Relaciones Internacionales, el trabajo de tesis: **“ANÁLISIS DEL PAPEL DE LA POLÍTICA EXTERIOR EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: CASO CENTROS DE SERVICIO (CALL CENTER) EN GUATEMALA, PERÍODO DE GOBIERNO 2012 -2016”**. Presentado por el (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** registro académico No. **201214549**, razón por la que se da por **APROBADO** para que continúe con su trámite.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Maestro Rubén Corado Cartagena
Coordinador de Carrera

c.c.: Archivo
9/ javt

ACTA DE DEFENSA DE TESIS

En la ciudad de Guatemala, el día siete de abril de dos mil veintiuno, se realizó la defensa de tesis presentada por el (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** registro académico No. 201214549, para optar al grado de Licenciado (a) en **RELACIONES INTERNACIONALES** titulada "ANÁLISIS DEL PAPEL DE LA POLÍTICA EXTERIOR EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: CASO CENTROS DE SERVICIO (CALL CENTER) EN GUATEMALA, PERÍODO DE GOBIERNO 2012-2016" ante el Tribunal Examinador integrado por: Maestro Aldo Nery Bonilla Vicente, Licenciado Luis David Winter Luther y la Maestra Beatriz Eugenia Bolaños Sagastume, Coordinadora de la Carrera de Relaciones Internacionales. Los infrascritos miembros del Tribunal Examinador desarrollaron dicha evaluación y consideraron que para su aprobación deben incorporarse algunas correcciones a la misma.


Maestro Aldo Nery Bonilla Vicente
Examinador


Licenciado Luis David Winter Luther
Examinador


Maestra Beatriz Eugenia Bolaños Sagastume
Coordinadora de Carrera

c.c.: Archivo
8b /jvt

ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA: Guatemala, veinticuatro de febrero de dos mil veintiuno. -----

ASUNTO: El (la) estudiante, **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** Carnet No. 201214549 continúa trámite para la realización de su Tesis.

Habiéndose emitido el dictamen correspondiente por parte del (la) Lic. Emilio Arnoldo Villagrán Campos en su calidad de Asesor (a), pase al Coordinador (a) de la Carrera de Relaciones Internacionales para que proceda a conformar el Tribunal Examinador que escuchará y evaluará la defensa de tesis, según Artículo Setenta (70) del Normativo de Evaluación y Promoción de Estudiantes de la Escuela de Ciencia Política.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

Msc. Mike Hangel Rivera Contreras
Director Escuela de Ciencia Política



Se envía el expediente
c.c.: Archivo
7/javt

Emilio Arnoldo Villagrán Campos

Licenciado en Ciencia Política

Colegiado 1.097

Guatemala, 6 de octubre de 2020

Licenciado:
Mike Hángelo Rivera
Director
Escuela de Ciencia Política
Universidad de San Carlos de Guatemala

Señor director:

Me permito informarle que asesoré y revisé el trabajo de tesis presentado por la estudiante **SANDRA PAOLA ANLEU QUIÑONEZ**, con carné No. **201214549**, titulado **ANÁLISIS DEL PAPEL DE LA POLÍTICA EXTERIOR EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: CASO CENTROS DE SERVICIO (CALL CENTER) EN GUATEMALA, PERÍODO 2012-2016**, el cual presenta como requisito académico previo a obtener el título de Internacionalista, en el grado de licenciatura.

Los planteamientos desarrollados son un aporte al estudio de la problemática mencionada desde la perspectiva de las Relaciones Internacionales.

Por tal virtud me es grato informarle que la investigación elaborada por la estudiante **ANLEU QUIÑONEZ**, tiene las cualidades y requisitos necesarios de una tesis, por lo tanto, la recomiendo apta para ser presentada al Honorable Tribunal Examinador.

Atentamente:


Licenciado Emilio Arnoldo Villagrán Campos
Asesor

ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Guatemala, quince de febrero de dos mil diecinueve -----

ASUNTO: El (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** Carnet No. **201214549** continúa trámite para la realización de su Tesis.

Habiéndose emitido el dictamen correspondiente por parte del (de la) Coordinador (a) de Carrera correspondiente, pase al Asesor (a) de Tesis, Lic. Lic. Emilio Arnoldo Villagrán Campos para que brinde la asesoría correspondiente y emita dictamen.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Lic. Henry Dennys Mira Sandoval
Director Escuela de Ciencia Política



Se envía el expediente
c.c.: Archivo
6/javt

Guatemala,
15 de febrero de 2019

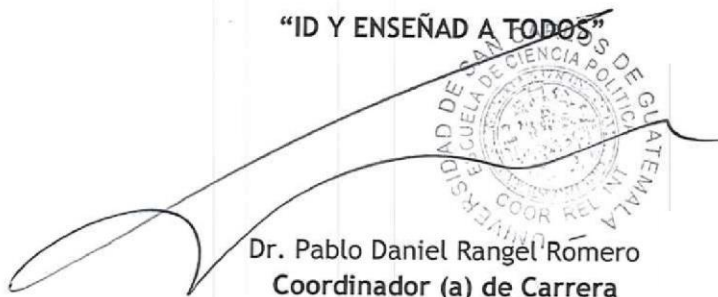
Licenciado
Henry Dennys Mira Sandoval
Director
Escuela de Ciencia Política
Presente

Respetable Licenciado Mira:

Me permito informarle que tuve a la vista el diseño de tesis titulado **"ANÁLISIS DEL PAPEL DE LA POLÍTICA EXTERIOR EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: CASO CENTROS DE SERVICIO (CALL CENTER) EN GUATEMALA, PERÍODO DE GOBIERNO 2012-2016"** Presentado por el (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** Carnet No. 201214549 puede autorizarse como Asesor al (la) Lic. Emilio Arnoldo Villagrán Campos.

Cordialmente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Dr. Pablo Daniel Rangel Romero
Coordinador (a) de Carrera

Se envía expediente
c.c.: Archivo
5/javt

ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Guatemala, quince de febrero de dos mil diecinueve -----

ASUNTO: El (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** Carnet No. **201214549** continúa trámite para la realización de su Tesis.

Habiéndose emitido el dictamen correspondiente por parte del (de la) Coordinador (a) del Área de Metodología, pase al (la) Coordinador (a) de Carrera correspondiente, para que emita visto bueno sobre la propuesta de Asesor.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Lic. Henry Dennys Mira Sandoval
Director Escuela de Ciencia Política



Se envía el expediente
c.c.: Archivo
4/ javt

Guatemala,
14 de febrero de 2019

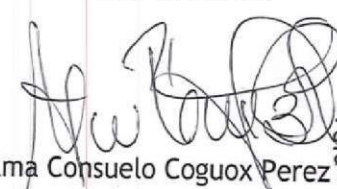
Licenciado
Henry Dennys Mira Sandoval
Director
Escuela de Ciencia Política
Presente

Respetable Licenciado Mira:

Me permito informarle que tuve a la vista el diseño de tesis titulado: **"ANÁLISIS DEL PAPEL DE LA POLÍTICA EXTERIOR EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: CASO CENTROS DE SERVICIO (CALL CENTER) EN GUATEMALA, PERÍODO DE GOBIERNO 2012-2016"** Presentado por el (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** Carnet No. **201214549**, quien realizó las correcciones solicitadas y por lo tanto, mi dictamen es favorable para que se apruebe dicho diseño y se proceda a realizar la investigación.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Msc. Alma Consuelo Coguo Perez
Coordinadora del Área de Metodología



Se envía el expediente
c.c.: Archivo
3/jvt

ESCUELA DE CIENCIA POLITICA DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA: Guatemala, catorce de febrero de dos mil diecinueve,-----

ASUNTO: El (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** Carnet No. **201214549** continúa trámite para la realización de su Tesis.

Habiéndose aceptado el tema de tesis propuesto, por parte del (de la) Coordinador (a) de Carrera pase al (a la) Coordinador (a) del Área de Metodología, para que se sirva emitir dictamen correspondiente sobre el diseño de tesis.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Lic. Henry Dennys Mira Sandoval
Director Escuela de Ciencia Política



Se envía expediente
c.c.: Archivo
2/javt

Guatemala,
14 de febrero de 2019

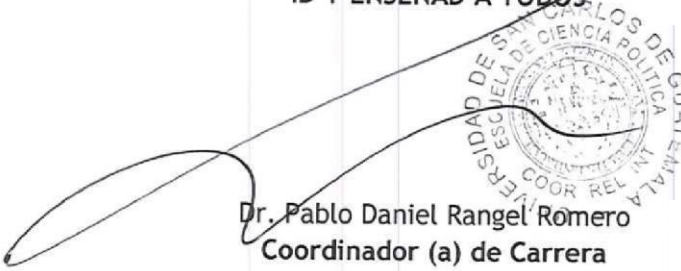
Licenciado
Henry Dennys Mira Sandoval
Director
Escuela de Ciencia Política
Presente

Respetable Licenciado Mira:

Me permito informarle que el tema de tesis: **"ANÁLISIS DEL PAPEL DE LA POLÍTICA EXTERIOR EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS: CASO CENTROS DE SERVICIO (CALL CENTER) EN GUATEMALA, PERÍODO DE GOBIERNO 2012-2016"** Presentado por el (la) estudiante **SANDRA PAOLA ANLÉU QUIÑÓNEZ** Carnet No. **201214549** puede autorizarse, dado que el mismo cumple con las exigencias mínimas de los contenidos de la carrera.

Cordialmente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Dr. Pablo Daniel Rangel Romero
Coordinador (a) de Carrera

c.c.: Archivo
1/javt

DEDICATORIA

- A Dios: Por sus tiempos perfectos, pues fue quien permitió abrir puertas, mientras otras se cerraban, donde tropecé él me ayudó a levantarme y a seguir adelante. A Él sea la gloria.
- A mi madre: Sandra Quiñónez, por sus constantes palabras de apoyo, por su paciencia y amor inmensurable. Su compañía y guía durante estos años tan cruciales, son la razón por la que he alcanzado esta meta tan anhelada por ambas, por estar a mi lado en esas noches de desvelo que con lágrimas sembramos, pero hoy cosechamos con alegría.
- A mi hermana: Dulce Anléu, por su cariño tan especial, por hacerme reír en los momentos malos donde no creía en mí, espero ser un ejemplo que puedas seguir y llegar aún más lejos.
- A mi abuelo: Lic. Juan Germán Quiñónez, porque hubiera deseado de todo corazón compartir con él, este momento tan importante, pero sé que donde se encuentra me sonríe y se siente orgulloso.
- A mi abuela: María Estela Pérez, por su amor y atenciones, nuestras aventuras me brindaron grandes experiencias para mi vida adulta y profesional, lecciones que llevaré siempre conmigo.

AGRADECIMIENTOS

- A: Mis amigos, los antiguos, los nuevos, los que de una que otra forma se fueron y los que se quedaron. Porque fueron un pilar necesario para estos años universitarios, cuando el camino fue más y más difícil ustedes me animaron a seguir adelante. Gracias por su amistad y consejos.

- A: Mi familia, que a pesar de la distancia siempre han estado atentos a mi crecimiento universitario, impulsándome a ser mejor cada día. Hoy ustedes entregan una estafeta académica a la nueva generación, como un ejemplo a seguir.
- A: Mi asesor de tesis Lic. Arnoldo Villagrán, por su paciencia y guía durante estos años y a la estimada Licda. Ingrid Rivera por sus aportes y cariño.
- A: Mis madrinas de graduación, Licda. Edna Quiñónez, que tengo el honor de llamar, tía querida y a mi estimada amiga Licda. Vilma Tíu, por toda su ayuda y cariño.
- A: Mis docentes, que a pesar de nuestras diferencias puedo decir que me hicieron crecer como persona y profesional.
- A: La Universidad San Carlos de Guatemala y la Escuela de Ciencia Política, por las enseñanzas académicas y de vida que llevaré por siempre en el corazón.

Índice

Abreviaturas.....	I
Introducción	III
Capítulo I	5
1. Aspectos metodológicos y teóricos de la investigación.....	5
1.1 Abordaje Metodológico	5
1.1.1 Justificación	5
1.1.2 Planteamiento Del Problema	6
1.1.3 Preguntas Generadoras.....	7
1.1.4 Objetivos.....	8
1.1.5 Delimitación	8
1.1.6 Tipo de Investigación	8
1.1.7 Métodos y Técnicas	9
1.2 Abordaje Teórico.....	11
Teorías implementadas en la investigación	11
1.2.1 Teoría de Sistemas.....	11
1.2.2 Teoría de la interdependencia en cascada	13
1.2.3 Teoría Realista de las Relaciones Internacionales	14
1.2.4 Teoría de la Internacionalización de la Empresa	15
Capítulo II	17
2. Antecedentes de la internacionalización de los servicios: Centros de Servicio ...	17
2.1 Antecedentes Bibliográficos.....	17
2.2 Antecedentes Históricos	20
2.2.1 Instrumentos jurídicos a nivel mundial	24
2.2.2 Instrumentos jurídicos a nivel regional	27
2.3 Desarrollo de los servicios: Call Center en Guatemala.....	30
2.3.1 Economía Guatemalteca.....	30
2.3.2 Desarrollo del sector Call Center en Guatemala	31
2.3.3 Normativa nacional aplicada a los Call Center	33
Capítulo III	36
3. Análisis de los lineamientos de política exterior presentados durante el gobierno del Gral. Otto Pérez Molina, 2012-2016	36

3.1	El Estado y la política exterior	36
3.1.1	El papel de la política exterior en la internacionalización de los servicios	38
3.2	Análisis de los lineamientos de política exterior	41
3.3	Comercio Exterior e Inversión extranjera directa durante el gobierno del Gral. Otto Pérez Molina	43
3.4	Los servicios de Call Center en los años 2012-2015	46
3.4.1	Outsourcing de las Tecnologías de la Información	50
3.4.2	Sector Business Process Outsourcing y Contact Center en Guatemala....	54
3.4.3	Adaptación del comercio hacia el sector de servicios Call Center en Guatemala	57
3.4.4	Cadena productiva.....	60
Capítulo IV		61
4.	Tendencias a futuro con relación al mercado de servicios de BPO en Guatemala	61
4.1	Escenarios a futuro	61
4.1.1	El sector privado y el idioma inglés como herramienta de trabajo.....	70
4.1.2	Programa Finishing School de AGEXPORT	71
4.1.3	Programa Valentina de Fundación Sergio Paiz Andrade (FUNSEPA)	72
4.2	Cambios sociales y económicos desarrollados a partir del crecimiento del sector BPO	74
4.3	Escenarios a largo plazo	75
4.3.1	El modelo Filipinas ¿Cómo aprovecharlo en Guatemala?.....	76
4.4	Tendencias del sector BPO en Guatemala	80
4.4.1	El Covid-19 y el trabajo desde casa.....	82
Conclusiones		84
Referencias.....		86
ANEXOS.....		92
GUÍA DE ENTREVISTA (NO ESTRUCTURADA)		92

Índice de Tablas

Tabla No. 1 48

Tabla No. 2 49

Tabla No. 3 59

Tabla No. 4 67

Tabla No. 5 67

Índice de Gráficas

Gráfica No. 1.....31

Gráfica No. 2.....32

Gráfica No. 3.....58

Gráfica No. 4.....64

Gráfica No. 5.....81

Índice de Cuadros

Cuadro No. 1.....56

Cuadro No. 2.....60

Cuadro No. 3.....62

Cuadro No. 4.....68

Abreviaturas

AGCS: Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios

AGEXPORT: Asociación Guatemalteca de Exportadores

ANC: Agenda Nacional de Competitividad

APP: Alianzas Públicas Privadas

ATI: El Acuerdo sobre Tecnología de la Información

BANGUAT: Banco de Guatemala

BM: Banco Mundial

BPO: Business Processing Outsourcing

CC: Contact Center, Call Center

CIAV: Centro de Instrucción Audiovisual

CNUCYD: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

CONAPEX: Consejo Nacional de Promoción de Exportaciones

CONCYT: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

DR-CAFTA: Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana.

E4CC: English for Call Centers

EMNs: Empresas Multinacionales

ENCOVI: Encuesta Nacional de Condiciones de Vida

ETN: Empresa Transnacional

FUNSEPA: Fundación Sergio Paiz Andrade

GATT: Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio

GEM: Guatemala: Global Entrepreneurship Monitor

GPS: Sistema de Posicionamiento Global

ICH: Índice de Capital Humano

IED: Inversión Extranjera Directa

IGA: Instituto Guatemalteco Americano

INTECAP: Instituto Técnico de Capacitación y Productividad

IVA: Impuesto al Valor Agregado

MINECO: Ministerio de Economía

MINEX: Ministerio de Relaciones Exteriores

MINTRAB: Ministerio de Trabajo y Previsión Social

MIPYME: Pequeña y Mediana Empresa

NMF: Trato de la nación más favorecida

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

OIT: Organización Internacional del Trabajo

OMC: Organización Mundial del Comercio

PEA: Población Económicamente Activa

PIB: Producto Interno Bruto

SI: Sistemas de Información

SIN: Sistema Nacional de Innovación

SLA: Service Level Agreement

SNC: Sistema Nacional de la Calidad

SPE: Servicios de subcontratación de Procesos Empresariales

TEA: Tasa de Emprendimiento Temprano

TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación

TISA: Acuerdo sobre el Comercio de Servicios

TLC: Tratado de Libre Comercio

UE: Academia Europea

UNCTAD: Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

Introducción

La siguiente investigación buscó desarrollar un análisis que permita determinar cómo las relaciones internacionales han propiciado la internacionalización de los servicios, como parte del proceso de globalización, donde “el aumento del volumen y de la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al mismo tiempo que por la difusión acelerada y generalizada de la tecnología.” (Mateus y Brasset, 2002) Han creado una interconexión de relaciones.

Al nivel interno del país, se desarrolla la política exterior, la cual establece la orientación del Estado de Guatemala para con otros Estados en materia bilateral y multilateral, así mismo está orientada en el ser humano como centro y sujeto del desarrollo. “Promueve la competencia de los diferentes poderes del Estado de Guatemala el desarrollo social, el fortalecimiento del Estado de Derecho, la lucha contra la impunidad y el crecimiento económico, a través del incremento de los flujos comerciales y la atracción de inversión extranjera directa” como también determinar los mercados emergentes potenciales para lograr dichos objetivos.

Es así como esta investigación busca identificar los instrumentos de planificación y el marco legal guatemalteco desarrollados durante el periodo de gobierno 2012-2016, los cuales promuevan directa y/o indirectamente el Sector de los Centros de Servicio y Business Process Outsourcing (Call Centers), para determinar el impacto de esta industria en el desarrollo integral de Guatemala.

En su orden capitular el trabajo de tesis se dividió en 4 capítulos, siendo estos: Capítulo I: Aspectos teóricos y metodológicos de la investigación; donde se detalla el abordaje metodológico y teórico de la investigación, conteniendo la descripción de las teorías aplicadas y conceptos claves en función al objeto de estudio.

Capítulo II: Antecedentes de la internacionalización de los servicios: caso centros de servicio. En esta sección se abordan los antecedentes bibliográficos e históricos, analizando el desarrollo del tema por sus particularidades e influencia a nivel mundial, regional, subregional y nacional.

Capítulo III: Análisis de los lineamientos de la política exterior presentados durante el gobierno del Gral. Otto Pérez Molina. En este capítulo se analizan los factores y lineamientos generales involucrados con los centros de servicio, mercado, empresa y AGEXPORT presentados y desarrollados durante este periodo de gobierno, así mismo se relacionan los procesos iniciados con el sistema internacional, sus actores y factores correspondientes.

Capítulo IV: Tendencias a futuro con relación al mercado de servicios de BPO en Guatemala. Dentro de este capítulo se presenta el análisis teórico de la información recolectada por medio de las entrevistas y la interpretación propia de los resultados de la investigación. De igual manera permite el análisis de posibles escenarios a futuro.

Capítulo I

1. Aspectos metodológicos y teóricos de la investigación

1.1 Abordaje Metodológico

1.1.1 Justificación

Primero, la importancia del estudio para la academia se encuentra fundamentada en el análisis de la interconexión de los diferentes actores interestatales, donde los intereses en común se ven materializados en tratados y convenios específicos que buscan el acercamiento de estos países, los cuales fundamentan el marco de las relaciones internacionales.

Segundo, el rol de la política exterior como estrategia de crecimiento del país. “Cada vez más, el campo de lo interno y el de lo internacional están más compenetrados y en el nudo gordiano en el que confluyen ambas vertientes de la realidad estatal se sitúa también el centro de convergencia entre la política interior y la política exterior.” (Calduch, 1993)

La política exterior “tiene por función lograr la adaptación del sistema estatal a su entorno, es decir, proceder a la orientación y materialización de las demandas que se generan en su seno y se dirigen al contexto internacional y, paralelamente, acomodar las posibilidades y condicionamientos que, procedentes del exterior, inciden en la vida interna del Estado.” (Calduch, 1993)

En este sentido, el análisis de esta estrategia, permite resaltar la importancia de su rol a nivel estatal como internacional, reconociendo oportunidades de desarrollo que permitan el crecimiento del país.

La Agenda Nacional de Competitividad 2012- 2012 (ANC), define al Estado como agente clave para el establecimiento de “Una nueva gestión de tratados de libre comercio potencializando capacidades actuales, estrategia para mejorar la implementación y aprovechamiento de los TLC’s actuales, dentro del marco de la Política de Comercio Exterior.” (Ministerio de Economía, 2012)

Tercero, la influencia en el desarrollo guatemalteco a partir de la industria del BPO. Según una entrevista realizada por el Ministerio de Economía al Presidente del Sector de Contact Center y BPO de Agexport, Manuel Gordo Juliá “cerca de 160 mil jóvenes que se gradúan al año, 60 mil buscan migrar y los otros 100 mil se desesperan por no encontrar un empleo, por lo que desarrollando las capacidades del idioma inglés la realidad sería otra.”

Según Gordo “Debemos de seguir el ejemplo de nuestros principales competidores en atracción de inversión extranjera directa, y desarrollar las capacidades necesarias en la periferia urbana y en las potenciales ciudades intermedias”. (AGEXPORT, 2017)

La alta demanda de servicios representados por esta industria, permitirá la apertura de espacios que busquen la creación de nuevas hojas de ruta para el desarrollo del país.

Dado que es un sector dinámico que involucra distintos sectores productivos de la economía guatemalteca, está llegando a constituir un crecimiento económico no solo para Guatemala si no que para la región Centroamericana.

1.1.2 Planteamiento Del Problema

A partir de la concepción de la teoría de la globalización económica, se ha visto cómo el mundo ha sido transformado en una aldea global, donde el conocimiento se convertiría en uno de los mayores recursos de las naciones.

En el siglo XXI, dicha conceptualización se ha convertido en un hecho concreto que ha cambiado “por completo las estrategias económicas de todas las naciones, redefiniendo las relaciones internacionales y creando nuevos y poderosos patrones culturales” (Mateus y Brasset, 2002), involucrando así el crecimiento activo y dinámico de los países.

Para lograr la inclusión y participación del país dentro de estos parámetros de internacionalización, la política exterior se concibe como aquella subdivisión de la

política general estatal, la cual, se encuentra enfocada principalmente en la toma de decisiones y acciones estratégicas específicas, las cuales permitan al Estado la modificación o creación de relaciones con otros actores propios de la sociedad Internacional. (Calduch, 1993).

Para lograr promover el crecimiento integral del país y la proyección estatal, el Estado deberá identificar nuevas tendencias en cuanto a sectores productivos y de servicios los cuales signifiquen un alto potencial económico.

Dada la apertura de relaciones procurada por las relaciones interestatales, se ha permitido el surgimiento de mercados que anteriormente eran inexistentes, tal es el caso del sector ahora definido como Sector de los Centros de Servicio & Business Process Outsourcing (por sus siglas en inglés BPO), también conocido como Contact Center o Call Center.

La industria de CC & BPO está identificada “como una de las de mayor potencial de generación de empleo para Guatemala, debido al crecimiento de la tercerización de servicios a nivel mundial, el potencial que como país se tiene debido a sus características geográficas, demográficas y a la capacidad de crecimiento que tienen las empresas que operan actualmente en el país.” (Agexport, 2016)

De esta cuenta, la actual investigación determina y analiza la política exterior y su papel en la internacionalización de los servicios, esfuerzos que se han materializado en la promoción y creación de los centros de servicios (Call Center); respondiendo así a la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles han sido las estrategias implementadas por el Estado a partir de la política exterior en cuanto a la promoción y surgimiento de los Centros de Servicio (Call Center) durante del periodo 2012-2016?

1.1.3 Preguntas Generadoras

- ¿Cuáles han sido los tratados internacionales que permitieron el desarrollo de la internacionalización de los servicios?
- ¿Cuál ha sido el papel del Estado por medio de la política exterior para promover la industria de los centros de servicio?

- ¿Cuáles son las tendencias a desarrollarse en Guatemala a partir de la industria de los centros de servicio?

1.1.4 Objetivos

Objetivo General

Analizar las estrategias implementadas por el Estado por medio de la política exterior para la promoción y surgimiento de los Centro de Servicio (Call Center) durante el periodo 2012-2016.

Objetivos Específicos

- 1) Establecer los tratados internacionales que permitieron el desarrollo de la internacionalización de los servicios.
- 2) Identificar los instrumentos de planificación y marco legal guatemalteco en la promoción directa y/o indirecta de la industria del BPO.
- 3) Explorar las tendencias a futuro con relación al mercado de servicios de BPO en Guatemala.

1.1.5 Delimitación

Unidad de análisis

La política exterior en la internacionalización de los servicios: Centros de Servicio (Call Center) en Guatemala.

Periodo histórico

Periodo de gobierno 2012-2016.

Ámbito geográfico

Estado de Guatemala

1.1.6 Tipo de Investigación

Para el desarrollo eficaz de la ejecución de la temática, se emplea una metodología en base a los objetivos planteados, orientando la investigación y sus

resultados al cumplimiento de los mismos. Por lo cual, esta investigación es de carácter descriptiva y cualitativa.

Se considera la investigación de carácter descriptivo dado que se busca observar, describir y analizar las partículas que componen el objeto de estudio, es decir sus componentes y partes predominantes, esto a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas, entre otros.

De igual manera, el carácter cualitativo hace referencia a la recolección de información basada en la observación del fenómeno u objeto a investigar; lo cual permite la interpretación de los resultados de forma que los mismos den respuesta a los objetivos de la investigación.

1.1.7 Métodos y Técnicas

Con el objetivo de ejecutar los métodos descritos con anterioridad, a lo largo de esta investigación se utilizaron mecanismos y herramientas específicas que fortalecieran la misma.

Tomando en cuenta el tipo de investigación y su temática correspondiente, se seleccionó como herramientas específicas el análisis documental y bibliográfico.

Análisis documental y bibliográfico

Dado el número de documentos relacionados directa y/o indirectamente con el tema, la técnica aplicada durante esta investigación fue el análisis documental y bibliográfico, el cual permitió condensar la información obtenida de las diferentes fuentes de referencia y la extracción de la sustancia de dichos documentos.

Esta información luego fue analizada y orientada logrando así una síntesis que pudiese responder los objetivos de la investigación.

La recolección y análisis de datos se realizó por medio de la utilización de fuentes primarias y secundarias.

Fuentes Primarias:

Entrevista

Considerando la dinámica del tema a investigar, se utilizó una entrevista no estructurada, la cual permitió ampliar el tema sobre la marcha; orientando la entrevista hacia la obtención de información que respondiera a las preguntas abiertas y al mismo tiempo, hacerse de información adicional que enriqueciera el trabajo de investigación.

Se buscó realizar tres entrevistas a entidades públicas y privadas que participan e influyen en el sector de Contact Center y BPO.

Entrevistas a entidades claves:

- Se buscó el acercamiento con el Ministerio de Relaciones Exteriores, (Dirección de Política Económica Internacional a través de su director, el Lic. Wender Arriaza Ayala), el Ministerio de Economía, (Lic. Alexander Cutz, Director de Administración del Comercio Exterior), y el Programa Nacional de Competitividad, (asesora Licda. Yadira Castellanos). Los resultados de estas entrevistas muestran que los ministerios mismos desconocen del sector, de sus oportunidades e impacto en el país.
- Se logró el acercamiento por medio de la iniciativa privada por medio de la Fundación para el Desarrollo de Guatemala (FUNDESA) a través del investigador asociado, Lic. Fernando Spross, con el objetivo de lograr un mejor entendimiento sobre los escenarios a futuro en el sector servicios y el rol del Estado.
- Para ampliar el tema de la industria del BPO y su desarrollo en el país, así como su influencia y oportunidades, se entrevistó a Licda. Maureen Fuentes, Consultora de Proyectos para AGEXPORT, quien trabaja activamente para el programa Finishing School.
- Con el objetivo de recolectar la información necesaria en relación con las perspectivas a futuro sobre el sector en mención, se realizaron dos entrevistas a empresas del sector de Call Center. Por políticas de las corporaciones involucradas, la información relacionada a las compañías y sus fuentes se mantendrán anónimas.

Fuentes Secundarias:

La naturaleza de la técnica seleccionada permitió la revisión bibliográfica de fuentes web, informes, revistas, convenios, tratados internacionales y legislación nacional. Estas fuentes sustentaron la investigación permitiendo la interpretación de la actualidad y las particularidades del sistema de servicios existente; así como el análisis de las tendencias a futuro del objeto de estudio seleccionado.

Instrumentos

Siguiendo la línea de investigación y las técnicas elegidas, se utilizaron instrumentos específicos:

- Cuestionario y guía de entrevista: la guía respondió a una entrevista no estructurada y abierta, la cual cedió la oportunidad de ampliar el tema conforme la entrevista era realizada, brindando la oportunidad de orientar la información recolectada a dar respuesta a las preguntas generadoras de esta investigación.
- Documentos bibliográficos: el uso de libros, estudios previos, tesis, informes, revistas, fuentes web, convenios, tratados internacionales y legislación nacional permitieron fundamentar teóricamente el trabajo de investigación.

1.2 Abordaje Teórico

Teorías implementadas en la investigación

Derivado de la naturaleza de esta investigación y sus causales se hace una conexión lógica con el objeto de estudio, utilizando las siguientes teorías:

1.2.1 Teoría de Sistemas

Se basa en el concepto que un Sistema se desarrolla por medio de un conjunto de diversos elementos que se encuentran interrelacionados y que se afectan mutuamente para lograr formar una unidad.

De acuerdo con Talcott Parsons (1950), esta teoría concibe a las relaciones entre Estados como un todo, donde sus partes son consideradas como unidades que

pertenecen a un mismo “conjunto” de forma que poseen rasgos comunes que les permiten crear relaciones específicas. (Parsons, 1950, como se citó en Oquendo, 2003)

Parsons, define a los *sistemas sociales* como “aquellos que se encuentran constituidos por estados y procesos de interacción social entre unidades actuales. Este conjunto permite el intercambio continuo de insumos y productos en sus ambientes.” Los *actores* dentro de este sistema social son descritos como individuos que desenvuelven su acción por “disposiciones de necesidad para alcanzar la mayor gratificación, es decir, impulsados por necesidades innatas determinados y moldeadas por fuerzas externas, partiendo de la existencia de elementos esenciales que no pueden ser abordados de manera individual.” (Parsons, 1950, como se citó en Oquendo, 2003)

Las *alianzas estratégicas* dentro de este sistema social se desarrollan con base a rasgos comunes como “la personalidad, el sistema social y cultural. La institucionalización de roles dentro del sistema permite designar intereses, creados con el objetivo de mantener la gratificación, poder y lograr un proceso equilibrado de cambio.” (Cardoso, 2011)

Las alianzas a las que hace referencia esta teoría permiten fundamentar el análisis de los derivados del objeto de estudio, donde los Estados por medio de su política exterior toman decisiones y acciones específicas que les permiten generar procesos concretos que van más allá de su frontera nacional pero que representan los intereses propios del actor.

En consecuencia, la integración de elementos dentro del proceso de internacionalización como las empresas multinacionales y organizaciones internacionales; permiten materializar los intereses en común en tratados y convenios internacionales, elementos esenciales para los objetivos de esta investigación.

De igual manera, esta teoría permite el análisis de la integración social y la modernidad, el incremento de este último ha promovido la expansión de un sistema unido por política y economía, permitiendo así el reconocimiento de nuevos sectores

productivos derivados de los procesos de globalización como lo son los servicios internacionales y los centros de servicio.

1.2.2 Teoría de la interdependencia en cascada

Se desarrolla en base al concepto presentado por James M. Rosenau en el siglo XX. El sistema internacional desarrolló modelos de interacción de rápido cambio entre fenómenos tales como "escasez de recursos, sub-agrupamiento, la eficacia de los gobiernos, los temas transnacionales y la aptitud del público". Estos procesos emulaban una caída en cascada, una interdependencia en cascada. (Dougherty y Pfaltzgraff, 1993)

El enfoque de Dougherty y Pfaltzgraff (1993) sirve para el análisis de la *internacionalización de los servicios* ya que considera que la interdependencia "brinda acceso a la conciencia política y la afirmación de grupos anteriormente inactivos y su coalescencia." Estos elementos se han desarrollado dadas sus conexiones directas con la tecnología, tales son los casos de la revolución informativa y de las comunicaciones; lo que ha permitido la ampliación y dinamismo en las transacciones económicas que han resultado de las soluciones cooperativas entre los grupos involucrados.

En cuanto al *papel de la política exterior* dentro de los procesos internacionales se puede describir como la política que contiene las "expectativas sostenidas por los participantes, tanto respecto de sí mismos como de otros con los cuales se encuentren tratando" De igual forma permite trazar las políticas que determinarán las acciones tomadas por el Estado, tanto como individuo frente a la colectividad como decisiones colectivas. (Dougherty y Pfaltzgraff, 1993)

Así mismo considera un nuevo *papel del Estado-Nación*, ya que "dada la interrelación de los Estados, la autoridad comienza a ser transferida hacia una entidad mayor, en este caso, entidades internacionales." En consecuencia, se dice que el concepto de interdependencia en cascada "suministra una base para analizar las relaciones de autoridad, la dinámica de la suma sociopolítica y los mecanismos adaptativos de los sistemas en los cuales la amenaza del uso de la fuerza o su

utilización concreta o la perspectiva de comportamiento cooperativo...” (Dougherty y Pfaltzgraff, 1993)

La creación de agentes supranacionales ha permitido que se compartan intereses similares entre estados, creando una *interdependencia* que está definida (Dougherty y Pfaltzgraff, 1993) “por el papel de las elites, los recursos, los reguladores y el entorno como factores que refuerzan o perjudican la estabilidad en el sistema” dentro de este sistema la información y los recursos se establecen como cruciales para la preservación del sistema y la eficacia de los procesos.

1.2.3 Teoría Realista de las Relaciones Internacionales

La teoría realista clásica comienza su transición luego del periodo de la Guerra Fría a lo que la profesora Mónica Salomón (2002) llama tendencias “neo-realistas”. Esta se encuentra caracterizada por un amplio debate contra los procesos de transnacionalismo, luego de la crisis del sistema de Bretton- Woods.

La internacionalización de los servicios se entiende como un derivado del *transnacionalismo* y la globalización “ las entidades se convierten en actores del área internacional o transnacional cuando identifican sus intereses con cuerpos corporativos en vez de identificarse como estado-nación” las relaciones transnacionales creadas a partir de este precepto según la teoría realista las interacciones fuera de las barreras nacionales no se encuentran controladas por una política extranjera de gobiernos, por lo que crea un efecto recíproco dentro de las relaciones transnacionales y el sistema interestatal que permite entender la política contemporánea del mundo. (Joseph S. Nye y Keohane, 2010)¹

Este cambio dentro del sistema internacional ha permitido la generación de mayores espacios internacionales donde la competencia del Estado se considera insuficiente para describir la realidad internacional y fuera de la administración clásica por lo que es necesario la utilización de la política exterior que se fundamenta en el concepto egocéntrico “el poder jamás estará distribuido en el sistema internacional de

¹ Traducción propia del documento original en inglés.

manera equitativa, siempre habrá potencias mayores que predominen.” (Abilleira, 2014)

De acuerdo con esta teoría es necesario la práctica profesional de la política exterior entendiéndose como *diplomacia*, herramienta implementada para establecer alianzas y buscar soluciones a los conflictos comunes. (Abilleira, 2014) Así mismo permite reafirmar la balanza de poder como la principal forma de gestionar el poder frente a sus alternativas. (Oteyza, 2001),

Es así como el análisis de la temática de investigación es aplicable a la teoría realista, según Vicente Palacio (2001) esta teoría se encuentra caracterizada por principios fundamentales que resaltan la posición política de los Estados dentro de *nuevos ámbitos de competencia*, principalmente en el plano económico-tecnológico y militar.

1.2.4 Teoría de la Internacionalización de la Empresa

Se desarrolla gracias a los conceptos presentados por Luostarinen y Welch (1990) en su trabajo “Internationalization: Evolution of a Concept”, dichos autores reconocen el creciente interés empresarial en la internacionalización dada la necesidad de creación de operaciones más efectivas, eficientes y competitivas a nivel mundial.

Como parte del objeto de estudio los autores Luostarinen y Welch (1990) entienden a la *internacionalización* como “el proceso de incrementar el acercamiento en las operaciones internacionales.” Esto implica una estrecha relación con los cambios dinámicos del intercambio internacional.

El interés colectivo entonces, se expande a las naciones, las cuales por su parte buscan acercamientos comerciales y económicos que fortalezcan el crecimiento global. El *intercambio internacional* según Johanson y Mattson (1998) se define “a través de redes internacionales las cuales se fundamentan en las teorías del intercambio social y la dependencia de recursos” Más concretamente, existen redes empresariales de producción que permiten el sostenimiento y desarrollo de las

relaciones entre las empresas con sus clientes, distribuidores, competidores y gobierno. (Rialp y Rialp, 2001)

De esta forma a medida que las empresas se internacionalizan “el número de actores con los que tienen que interactuar a través de la red, aumenta y las relaciones con estos se estrechan. Cuando se internacionalizan, las empresas crean y desarrollan relaciones de negocio con sus homólogos en países exteriores” (Cardozo, Chavarro, y Ramírez, 2006)

La internacionalización de la empresa entonces permite la formación de relaciones con socios en países que son nuevos para las empresas internacionalizadas, esto a su vez incrementa el compromiso en las redes (relaciones comerciales) ya establecidas e integran las posiciones que se tienen en las redes entre diferentes países. Dado el sistema cambiante y sus oportunidades, esto ha incrementado la *competitividad internacional*, las empresas deben ser capaces de innovar y ofrecer servicios “dentro de la amplia variedad ofrecida por los productores nacionales e internacionales” especialmente debe de reconocer las oportunidades generadas a partir de la tecnología de información. (Martínez, 2005)

Capítulo II

2. Antecedentes de la internacionalización de los servicios: Centros de Servicio

2.1 Antecedentes Bibliográficos

Con el objetivo de conocer a fondo la propuesta de investigación, se desarrolló un análisis retrospectivo e histórico de documentos especializados en la temática de estudio, con el objetivo de comprender los enfoques contenidos en las conclusiones alcanzadas por los autores.

En cuanto al enfoque de la política exterior de Guatemala, se analizó la Conferencia pronunciada por el Excmo. Sr. D. Adolfo Molina Orantes, ministro de Relaciones Exteriores de Guatemala en la Escuela Diplomática (1978) **“Aspectos Salientes de la Política Exterior de Guatemala”**

Dentro de este análisis, el ministro determina que la política exterior de los Estados pequeños como Guatemala no depende sino en mínima parte de su libre determinación y se moldea por la interacción de factores provenientes de la convivencia internacional y de la política de las grandes potencias en las diferentes épocas históricas.

El enfoque de este análisis se encuentra fundamentado en el ámbito económico, el ministro analiza la asesoría de la Comisión Económica para América Latina como un esfuerzo que busca brindar apoyo al proceso integracionista centroamericano con el objetivo de acelerar el desarrollo económico en las cinco Repúblicas mediante la unificación de los mercados fraccionados.

Además, durante su análisis, propone lograr un proceso de industrialización a base de incentivos, que gradualmente permitirían la aceleración y el incremento de importaciones de productos manufacturados.

Por último, Molina identifica un aspecto fundamental dentro de su análisis, determinando que la política exterior de Guatemala favorece y participa en los esfuerzos colectivos que tienen a acelerar el desarrollo económico y social, con la

finalidad de generar mayores inversiones del extranjero para que estas, puedan contribuir de una forma positiva al proceso de desarrollo económico y social del país.

El trabajo de tesis amparado por la Universidad de San Carlos de Guatemala y por la Escuela de Ciencia Política, presentado por Douglas López (2015) **“Estudio sobre los efectos al desarrollo de Guatemala por parte de los call center bajo el ámbito de las relaciones internacionales desde el año 2000 hasta el año 2013”**. Presenta un estudio descriptivo y de tinte comparativo sobre la industria de Call Center a nivel mundial, demostrando datos sobre esta actividad en las “regiones del mundo como Europa, Latinoamérica, el Caribe y Asia.”

López recupera casos “ejemplares como lo son la India y las Filipinas” y desarrolla una línea de tiempo que expone el caso de Guatemala explicando el desarrollo de la industria del Call Center así como sus actores y protagonistas; todo esto dentro de un análisis de coyuntura que pretende determinar las oportunidades y amenazas a corto plazo.

El enfoque de esta investigación se basa en el desarrollo económico y comercial de la empresa de los Call Centers, siendo una de sus conclusiones principales “los servicios offshore muestran la manera en la cual las Empresas Transnacionales (ETN) integran a los Estados en sus procesos internos de producción mundial, esto ha cambiado el comercio internacional, el intercambio interindustrial entre naciones ha sido reemplazado por las transacciones entre sucursales, conocido como comercio intrafirma.”

Finalmente, desde el punto de vista de este autor “... los Call Center no son agentes desarrollistas para el país. Esto se debe a la dominación económica que tiene la inversión extranjera en Guatemala”.

El siguiente trabajo de tesis que se analizó, de igual forma fue amparado por la Universidad de San Carlos de Guatemala y por la Escuela de Ciencia Política, presentado por Gloria López (2016) **“Estudio exploratorio sobre outsourcing en Guatemala propio y estratégico de las empresas transnacionales el caso**

específico de los Call Center", cuyo enfoque, nuevamente se encuentra orientado hacia el comercio exterior.

López define los procesos de Outsourcing, "... con la apertura del comercio internacional específicamente en el rubro de servicios en Guatemala, la industria de los Call Centers se fue fortaleciendo en un periodo que abarca las últimas décadas y se ha considerado como uno de los sectores con mayor crecimiento y con mayores expectativas para la generación de empleo formal en el país."

Finalmente, a diferencia de la tesis anteriormente mencionada, esta concluye con un punto de vista mucho más objetivo y amplio "Otros de los factores que contribuyen a que este tipo de trabajo sea aceptado es el mejor nivel salarial a comparación de los sueldos nacionales, porque se gana más del salario mínimo establecido por la ley guatemalteca".

Por otro lado, más del 65% de la población no es mayor de 40 años por lo que la hace ser una población económica activa y es por ello que Guatemala debe saber aprovechar el recurso de la fuerza laboral más grande y joven de Centroamérica para lograr satisfacer el derecho de sus ciudadanos en tener una oportunidad de trabajo." Viendo en la industria de los Call Centers una clara oportunidad de desarrollo para Guatemala.

Siguiendo la línea de investigación, es importante mencionar el trabajo elaborado por Sergio Palencia (2011) titulado **Género y Etnicidad: de las maquilas de confección a los call center en Guatemala**; Palencia presenta un análisis crítico que tiene como objetivo introducir los enfoques de género y etnicidad en las investigaciones universitarias, siendo amparado por la Universidad de San Carlos de Guatemala.

Este estudio presenta los antecedentes de la industria de los call center así como también menciona a grandes rasgos el marco legal que regula dicha empresa, todo bajo un enfoque el cual reconoce a los call center como una de las "industrias más dinámicas y productivas" del país.

De acuerdo a los resultados presentados, la “importancia de la región latinoamericana para la inversión de capital extranjero en empresas de call center, ha ido creciendo cada año, debido a la infraestructura que se posee en telecomunicaciones, los bajos costos de la fuerza laboral, el nivel educativo en algunos casos la educación bilingüe” (Palencia, 2011). Además distingue que los procesos de contratación se encuentran dirigida a los jóvenes. En Guatemala, la población joven constituye un 34.74% de la población total tomando en consideración el rango de edades comprendida entre los 15 a los 34 años.

2.2 Antecedentes Históricos

Tras la Segunda Guerra Mundial, los flujos comerciales comenzaron a crecer a partir de los acuerdos GATT, los cuales propiciaron la manifestación de la internacionalización de la empresa a través de la inversión directa de un país a otro.

El proceso de entrelazamiento monetario, poblacional y de información que traspasó las fronteras nacionales logró expandirse globalmente, obteniendo así un crecimiento exponencial del comercio internacional.

La apertura de las fronteras permitió el surgimiento de áreas de oportunidad las cuales representaban expectativas altas de desarrollo: las corporaciones occidentales preveían la saturación de sus mercados locales y a partir de este acercamiento lograron la oportunidad de incrementar su crecimiento a través del desarrollo de mercados externos.

Para las economías de países emergentes representó la oportunidad de lograr un protagonismo a nivel mundial que les permitiese salir del subdesarrollo; y por su parte, las empresas propias de los países en desarrollo buscarían exportar sus productos tradicionales incrementando el crecimiento nacional.

Según Cardozo (2006), la internacionalización tiene sus orígenes en la teoría Clásica del Comercio Internacional la cual indica que los países tienden a especializarse para producir bienes y servicios en los cuales tienen menores costos de producción, de modo que el comercio internacional se da como consecuencia de la especialización y de la división del trabajo (internacionalmente); lo que permite dirigir

los recursos a los usos más productivos en cada país involucrado en actividades comerciales.

De esta manera, un país produciría y exportaría aquellos productos en los que sería más eficiente e importaría los productos en los que no tuviera eficiencia de producción.

La amplia gama de posibilidades, la alta movilidad entre países, la globalización de los mercados y el desarrollo de nuevas tecnologías de la información, han permitido la integración regional entre naciones, formando una economía global, fundamentada en la productividad empresarial. Estos aspectos han proporcionado el contexto para que el propósito de la internacionalización sea alcanzable.

La industria del telemercado se ha convertido en uno de los mercados emergentes más importantes dentro de la economía internacional a partir del avance tecnológico en las telecomunicaciones, la cual surge a partir de la década de 1970 con el objetivo de “Resolver las necesidades de empresas que requerían masificar la atención” creando así un espacio nuevo de interacciones mercantiles. (Sergio, Mendizabal y Poroj, 2011)

Las características fundamentales de esta industria poseen un rasgo distintivo de la post industrialización, ya que refleja el predominio económico de los servicios en la estructura productiva y además sostiene la economía de producción en masa; creando así la sociedad de la información. (Thirión, 2007)

La evolución de la internacionalización de los servicios parte de la promoción de nuevos sectores productivos como los relacionados con la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC), considerando que estas poseen la capacidad de “mejorar la educación, la salud, la gestión y el comercio.” (Maldonado, 2017)

El desarrollo y crecimiento de las TIC se da a partir del internet y sus múltiples aplicaciones, este lenguaje logró la expansión a tal grado que formó parte de la cultura popular de las naciones, contribuyendo a una sociedad posindustrial, donde se “han venido mezclando con las formas del capitalismo; las sociedades tecnócratas, designadas según el poder que las domina, y las sociedades programadas, apuntadas al modo de producción y de organización económica. (Díaz, 2013)

La aldea global de acuerdo con Díaz (2013) permitió el establecimiento de una economía basada en el marketing y orientada a los servicios, considerando la premisa que las TIC están “modificando radicalmente las relaciones e interacciones sociales y económicas, proporcionando a las poblaciones, las empresas y los gobiernos los instrumentos con los que idear sociedades y economías más productivas, más integradoras y más favorables al desarrollo.”

En cuanto al perfeccionamiento de las instalaciones y redes de telecomunicaciones en los países en desarrollo esto es fomentando gracias al *Convenio Internacional de Telecomunicaciones*, firmado en Ginebra en 1959, este permite la colaboración de los miembros por medio de programas adecuados de las Naciones Unidas reconociendo el derecho soberano de cada país y la necesidad de la regulación de las TIC, permitiendo así el buen funcionamiento de las telecomunicaciones dentro de los procesos de internacionalización.

De esta cuenta los mismos instrumentos internacionales permiten reconocer las ventajas del mercado de TIC y su relación con el comercio mundial, su capacidad de expansión de producción y el mercado de mercancías, por lo que la *Declaración Ministerial sobre el Comercio de Productos de Tecnología de la Información (1996)* reconoce y declara que el régimen de comercio de las partes involucradas deberá “evolucionar de manera que aumenten las oportunidades de acceso a los mercados para los productos de tecnología de la información. (OMC, 1996)

Los instrumentos internacionales que favorecen al fortalecimiento y desarrollo de las TIC dentro de la internacionalización de los servicios se caracterizan por el análisis de los procesos empresariales y transnacionales, tal es el caso del *Informe sobre Comercio Electrónico y Desarrollo (2003)* presentado durante la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo en ese mismo año.

En su capítulo quinto, el informe presenta las oportunidades derivadas de los Servicios de subcontratación de Procesos Empresariales (SPE) para el desarrollo económico, presentándolos como una “estrategia efectiva para disminuir la inversión en bienes de capital” por medio de la cual se “subcontrata la producción de mercancías

a países en desarrollo de forma que se logre reducir los costos y agilizar las operaciones productivas”.

Esto permite el origen de los centros de llamadas o como lo denomina el informe “centros de apoyo al cliente” o Call Center los cuales prestan servicios a distancia “consistentes en aplicaciones que funcionan por Internet y la Web a países con una base de costos menor pasó a ser un nuevo modelo de trabajo para las empresas de países desarrollados.” (UNCTAD, 2003)

El desarrollo de este nuevo modelo de trabajo comienza su desarrollo a partir de la década de los 60's pero su auge no sería hasta las décadas de los 70's y 80's. Si bien no hay un estudio específico que indique la evolución del Call Center, existen casos específicos donde este modelo de servicios a distancia fue considerado un éxito, convirtiéndose en una oportunidad de crecimiento económico internacional:

- Caso Ford: en el año 1962, la compañía de automóviles Ford, creó la primera gran campaña de Telemarketing, donde contactó aproximadamente 20,000 personas con el objetivo de obtener nuevos clientes, estableciéndose como el primer Call Center del mundo. (García, 2013)
- Caso Zardoya Otis: en el año 1986, la compañía española Zardoya Otis, representante de los ascensores Otis en el país ibérico, lanzó al mercado su "Servicio 24 horas", convirtiéndose en la primera empresa del sector en ofrecer a sus clientes la atención 24/7. Ofrece la atención permanente para las emergencias por medio de una flota de vehículos equipados con la última tecnología, permanentemente comunicados con el contact center, lo que permite una rápida intervención de los servicios técnicos. (Universidad ESAN, 2016)
- Caso España: A finales de los años 90's los Call Centers españoles empleaban a más de 10,000 personas, todos relacionados estrechamente con el auge de la telefonía móvil, Movistar, Airtel y Amena. Además casi todos los empleados contaban con alta formación profesional. (Cosmos Call Center, 2019)

2.2.1 Instrumentos jurídicos a nivel mundial

Gracias a la apertura del comercio transnacional y los procesos de globalización los servicios de TIC se consolidaron como elementos capaces de generar crecimiento económico y promovieron la competitividad global.

El Acuerdo sobre Tecnología de la Información (ATI) firmado en 1996, permitió la apertura del comercio en relación con TIC, por medio de la eliminación de los derechos de aduana y otras cargas aplicadas a determinados productos de esta categoría. La fijación de aranceles nulos logró la eliminación de cargas administrativas costosas y retrasos en el cruce de las fronteras, que ralentizaban el comercio de mercancías. Esto se logra gracias a que los participantes de este acuerdo representaban ya el 97% específicamente del comercio mundial de productos de TIC.

En el documento titulado “The Layers of the IT Agreement’s Trade Impact” desarrollado por Henn y Gnutzmann-Mkrtchyan (2015), se analiza la participación del ATI y su contribución al desarrollo del sector de las TIC, el análisis presentado los autores hace referencia a un “efecto compromiso” el cual afecta las importaciones tanto como las exportaciones donde las políticas comerciales permitieron la creación de estrategias de inversión en relación a la ubicación de las empresas multinacionales, creando un enfoque positivo en el comercio mundial, aumentando la competitividad y la capacidad para la innovación de los TIC.

Esta apertura permitió la liberación del comercio de productos de TIC y proveyó incentivos a las empresas multinacionales para invertir en las economías, fomentando la competitividad y las exportaciones. (Henna y Gnutzmann-Mkrtchyanb, 2015)

Los flujos de la economía mundial, aumentaron la productividad e incentivaron la innovación que a su vez, promovió el crecimiento del sector TIC. Posteriormente tras la aparición de nuevos productos en el mercado y la evolución de las pautas del comercio mundial de las TIC, se promueve la *Declaración sobre la Expansión del Comercio de Productos de Tecnología* el 28 de julio de 2015 que incluye aquellos productos relacionados con la tecnología de la información, desde instrumentos

médicos a productos audiovisuales, semiconductores de nueva generación, equipos de navegación GPS, tarjetas inteligentes, soportes ópticos y otros productos.

En la actualidad en el ámbito específico del comercio de servicios y su internacionalización, se busca propiciar la apertura de mercados por medio del mejoramiento de las normas en materia de concesión de licencias, servicios financieros, telecomunicaciones, comercio electrónico, transporte marítimo y desplazamiento temporal de trabajadores para la prestación de servicios, esto a través del Acuerdo sobre el Comercio de Servicios (TISA).

Dadas las interacciones derivadas de los instrumentos internacionales que permitieron la apertura de los nuevos sectores productivos derivados de las TIC, su desarrollo permitió la creación de un sistema social que se comienza a fomentar por medio de la liberalización progresiva de los servicios. En este sentido, *el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS)* promueve la creación de un sistema de normas comerciales en materia internacional que buscan garantizar el trato justo y equitativo entre sus miembros (principio de no discriminación).

Estos instrumentos sirven como complemento a las TIC en cuanto a la internacionalización de los servicios, reconociendo nuevos sectores como: servicios prestados a las empresas (incluidos los servicios profesionales), comunicaciones (de todo tipo), construcción, distribución, enseñanza, servicios relacionados con el medio ambiente, servicios financieros, servicios sociales y de salud, turismo, servicios de esparcimiento y culturales, transporte (de todo tipo), y “otros servicios”.

Es entonces cómo el comercio de servicios comienza a distinguirse entre cuatro modos de suministro de servicios: el comercio transfronterizo, el consumo en el extranjero, la presencia comercial y la presencia de personas físicas.

El suministro transfronterizo, abarca por definición las corrientes de servicios del territorio de un Miembro al territorio de otro Miembro (por ejemplo, los servicios bancarios o los servicios de arquitectura prestados a través del sistema de telecomunicaciones o de correo)

El consumo en el extranjero, hace referencia a procesos en los cuales un consumidor de servicios (por ejemplo, un turista o un paciente) se desplaza al territorio de otro Miembro para obtener un servicio.

La presencia comercial, implica que un proveedor de servicios de un Miembro establece una presencia en el territorio de otro Miembro, mediante la adquisición en propiedad o arrendamiento de locales (por ejemplo, filiales nacionales de compañías de seguros o cadenas hoteleras), con el fin de suministrar un servicio.

La presencia de personas físicas, consiste en el desplazamiento de personas de un Miembro al territorio de otro Miembro para prestar un servicio (por ejemplo, contables, médicos o profesores). Sin embargo, el acuerdo cuenta con un anexo específico sobre el Movimiento de Personas Físicas, el cual especifica claramente que “los Miembros siguen siendo libres de aplicar medidas relativas a la ciudadanía, la residencia o el acceso al mercado de trabajo con carácter permanente.” (OMC, 2019)

Dadas las condiciones necesarias para el desarrollo de los servicios, se reconoce por medio del AGCS que cada país posee sobre su política nacional y por lo tanto es necesario determinar las obligaciones y disciplinas, destacándose las siguientes:

Trato de la nación más favorecida (NMF), dispone que cada Miembro debe otorgar inmediata e incondicionalmente a los servicios y a los proveedores de servicios de cualquier otro Miembro “un trato no menos favorable que el que conceda a los servicios similares y a los proveedores de servicios similares de cualquier otro país”. (OMC, 1995).

Esta disposición equivale a una prohibición, en principio, de acuerdos preferenciales entre grupos de Miembros en determinados sectores o de disposiciones de reciprocidad que limitan los beneficios de la adhesión a los interlocutores comerciales que otorgan un trato similar. (OMC, 2019)

De igual manera, el acuerdo aclara que este principio no se debe interpretar como un impedimento entre miembros que confieran o concedan ventajas a países adyacentes con el fin de facilitar intercambios, limitados a las zonas fronterizas

contiguas, de servicios que se produzcan y consuman localmente, esto convirtiéndose en la excepción del NMF.

Transparencia, los miembros están obligados, entre otras cosas, a publicar con prontitud todas las medidas de aplicación general y establecer servicios nacionales de información, que deben responder a las peticiones de información formuladas por otros Miembros. (OMC, 2019)

Otras obligaciones de aplicación general son el establecimiento de procedimientos de revisión administrativa y de recurso y de disciplinas aplicables a las actividades de monopolios y proveedores exclusivos.

Continuando con la misma línea de pensamiento y siguiendo los objetivos generales, el acuerdo desarrolla compromisos específicos:

Acceso a los mercados, el acceso a los mercados es un compromiso negociado en sectores específicos. Por ejemplo, pueden imponerse limitaciones al número de proveedores de servicios, de operaciones de servicios o de personas empleadas en un sector; al valor de las transacciones; a la forma jurídica que debe adoptar el proveedor del servicio; o a la participación de capital extranjero. (OMC, 2019)

Trato nacional, Un compromiso de trato nacional implica que el Miembro de que se trate no aplica medidas discriminatorias que benefician a los servicios nacionales o a los proveedores nacionales de servicios. La prescripción fundamental es que un Miembro no puede adoptar medidas que puedan modificar, de hecho o de derecho, la condición es de competencia a favor de su propio sector de servicios. Asimismo, la concesión del trato nacional, en un sector determinado, podrá supeditarse a determinados requisitos y estar sujeta a ciertas salvedades. (OMC, 2019)

2.2.2 Instrumentos jurídicos a nivel regional

Tomando en cuenta la necesidad de adaptación del sistema hacia la búsqueda de apertura económica en la región Centroamérica con respecto a las TIC y la internacionalización de los servicios *El tratado de libre comercio de América Central o*

Central America Free Trade Agreement (CAFTA), brinda la oportunidad de crear un “mercado más amplio y seguro para las mercancías y los servicios” los cuales son producidos en los respectivos territorios, reconociendo las diferencias en sus niveles de “desarrollo y en el tamaño de sus economías”. (CEPAL, 2007)

Los autores Dean García y Velia Govaere (2005) analizan en el Documento Explicativo del DR-CAFTA, presentado por el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio de Nicaragua, dividiendo los objetivos desarrollando en este tratado siendo los siguientes:

Diversificación de la oferta exportable disponible, la determinación de reglas previsibles, transparentes y claras de acceso y la ampliación de las condiciones de ingreso al mercado estadounidense propician la diversificación de la oferta exportable y el crecimiento de sectores productivos no tradicionales, condición de vital interés para el crecimiento económico de los países involucrados

El fomento de la atracción de la Inversión Extranjera Directa, el establecimiento de reglas jurídicas claras y previsibles en materia de inversión mejoran la imagen internacional de los países firmantes, de forma que se fomenta la atracción de Inversión Extranjera Directa (IED). La cual es de interés especial, tomando en cuenta su importancia en la generación de empleo y transferencia de tecnología que promueve, al mismo tiempo busca crear una plataforma atractiva de inversión extranjera.

Apertura comercial para el consumo y mejoramiento de las condiciones de importación, la apertura de mercados busca favorecer al consumidor tanto en la variedad como en tipo de productos, y así también permitirá el abaratamiento de insumos, materias primas y bienes de capital que no son producidos en el país.

El capítulo once de este tratado habla específicamente sobre Comercio Transfronterizo de Servicios. Dentro de este capítulo, se determinan las medidas que mantendrán las partes que se vean involucradas en el comercio transfronterizo de servicios, las cuales son: la producción, distribución, comercialización, venta y

suministro de un servicio; la compra o uso de, o el pago por, un servicio; el acceso a y el uso de sistemas de distribución y transporte.

De igual forma las redes de telecomunicaciones y los servicios relacionados con el suministro de un servicio; la presencia en su territorio de un proveedor de servicios de otra Parte; y el otorgamiento de una fianza u otra forma de garantía financiera, como condición para la prestación de un servicio.

Reconoce que dichas medidas implican la adaptación de las mismas en cuanto a los gobiernos o autoridades centrales, regionales o locales, las instituciones no gubernamentales en ejercicio de facultades en ellas delegadas por gobiernos o autoridades centrales, regionales o locales. De forma que se identifiquen los cambios legislativos necesarios en los países centroamericanos para generar mejoras en la normativa interna y la mejor adaptación a la suscripción del DR-CAFTA.

Emplea principios fomentados por la OMC mencionados en los acuerdos anteriores: El Trato Nacional, el Trato de Nación más Favorecida y Acceso al Mercado. Los principios propios del DR-CAFTA son:

Presencia Local, establece que ninguna Parte exigirá a un proveedor de servicios de otra Parte que establezca o mantenga una oficina de representación u otro tipo de empresa, o que resida en su territorio como condición para el suministro transfronterizo de un servicio. (Art. 11.5)

En cuanto al aspecto de servicios y TIC, el Acuerdo también regula las medidas adoptadas en cuanto al acceso y uso de servicios públicos de telecomunicaciones con el objetivo de garantizar que las empresas de ambas partes tengan acceso y puedan hacer uso de cualquier servicio público de telecomunicaciones ofrecido en su territorio o de manera transfronteriza. (Art. 13.2)

Así mismo establece obligaciones relativas a los proveedores de servicios públicos de telecomunicaciones dentro acciones razonables para proteger la confidencialidad de la información comercialmente sensible de, o relacionada con, proveedores y usuarios finales de servicios públicos de telecomunicaciones, y solamente utilicen dicha información para proveer esos servicios. (Art. 13.3)

2.3 Desarrollo de los servicios: Call Center en Guatemala

Considerando que el sector específico de servicios de Call Center es un sector relativamente nuevo, el desarrollo del mismo se analizará por medio de tres consideraciones, siendo esta la economía guatemalteca y su mercado, el desarrollo del Call Center en Guatemala y la normativa nacional aplicada a los Call Center.

2.3.1 Economía Guatemalteca

Existen tres períodos que son importantes destacar en materia del desempeño económico del país: de acuerdo con Banguat (2011) durante el período de 1951 a 1975, se distingue por una bonanza económica donde el modelo económico de industrialización por sustitución “manifestó el mayor crecimiento observado y reportó tasas que superaron el 8% interanual” esto se debió a la mejora de los términos de intercambio promovidos por los mercados internacionales donde se cotizaban los principales productos agrícolas producidos en el país. (Maul Rivas, Bolaños, y Organización Internacional del Trabajo, 2013)

El segundo periodo va de 1975 a 1985, el sistema desarrollado ha colapsado a causa de los impactos negativos derivados del conflicto armado interno, el alza de los precios del petróleo y el terremoto del año 1976. Estos elementos causaron una caída significativa en el crecimiento económico del país, “pasó de crecer a una tasa promedio del 6%, en la década de 1960, a una del 1% en la década de 1980”.

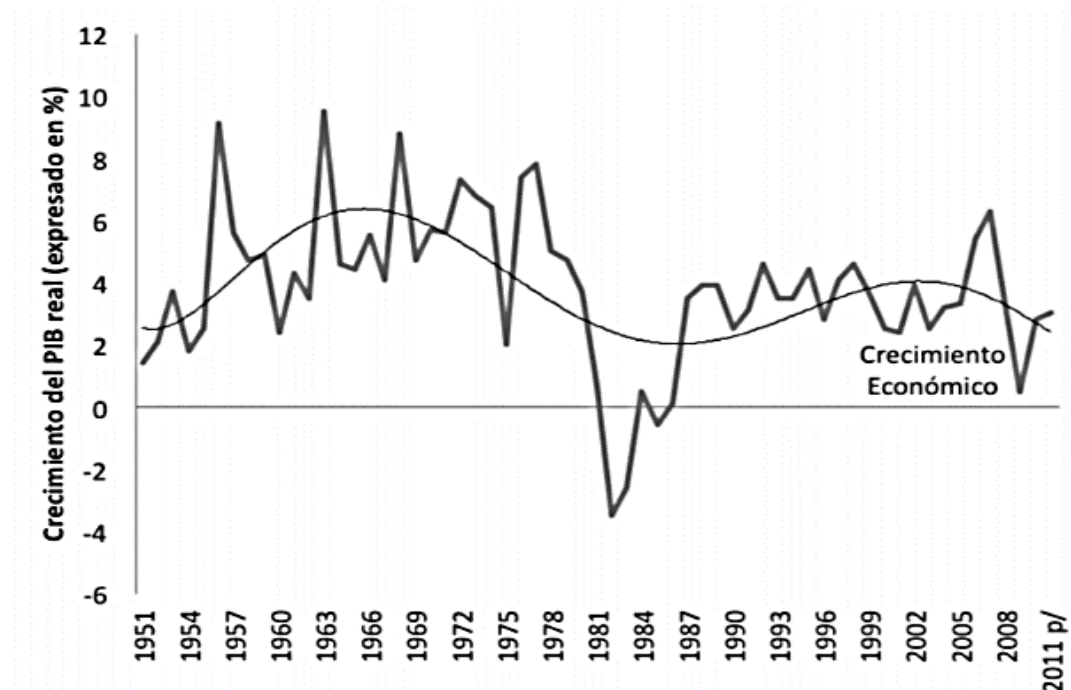
Aunado a esto, el conflicto armado interno causó efectos negativos al capital humano creando un efecto dominó que afectó a las instituciones sociales del país. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2013) todo esto se desarrolló dentro un periodo afectado por el alza del precio del petróleo en 1977 a \$37 el barril en 1980 y su precio no se redujo sino hasta 1986 causó una alta “dependencia de la deuda externa” Estos elementos causaron una descoordinación de las políticas económicas implementadas por el país.

La etapa final va del año 1986 a la actualidad, esta se encuentra marcada por una serie de reformas democráticas que de acuerdo con Maul, Bolaños y Díaz (2008)

permiten “flexibilizar las tasas de interés y el tipo de cambio en Guatemala, la prohibición de la monetización del gasto y deuda pública, un nuevo marco de derechos de propiedad sobre las telecomunicaciones, los acuerdos de paz, entre otros.” Estas reformas mostraron efectos positivos sobre la macroeconomía del país.

La gráfica No. 1 representa el desarrollo económico del país con base a las distintas etapas descritas con anterioridad además brinda una prospectiva evolutiva del sector y permite enlazar sus elementos con los escenarios a futuro y su desarrollo.

Gráfica No. 1
Crecimiento del PIB 1951-201



Fuente: Organización Internacional del Trabajo (2013), elaborado con información del Banco de Guatemala

2.3.2 Desarrollo del sector Call Center en Guatemala

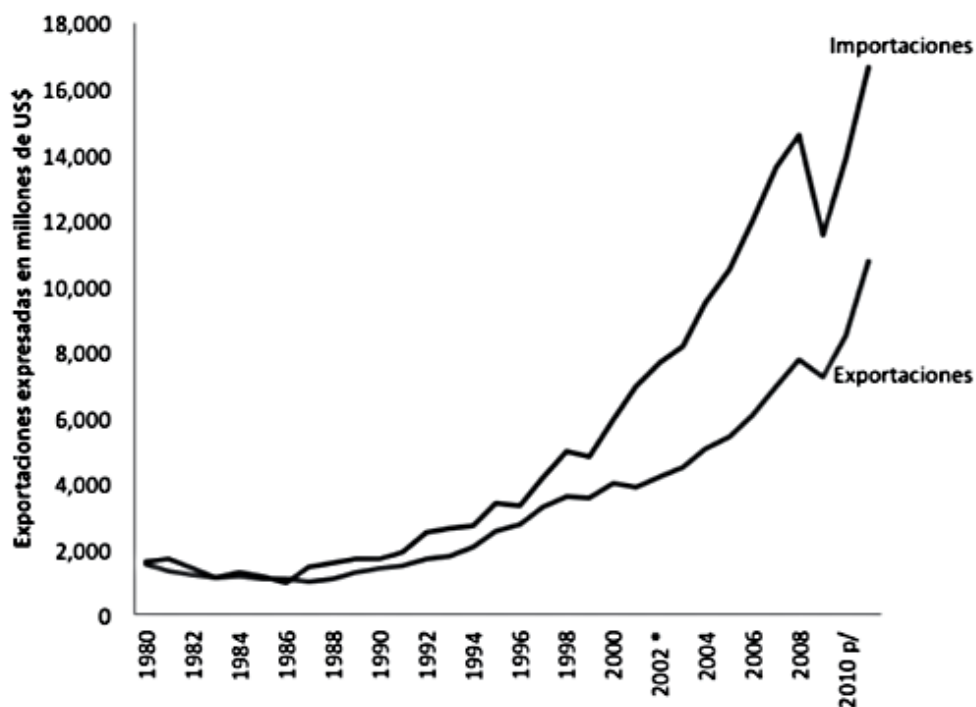
Los procesos de globalización y transnacionalismo permitieron el acercamiento con nuevos sectores productivos que no eran considerados con anterioridad en el país, según Invest in Guatemala (2009), “el sector de Call Centers se inició en Guatemala

en 1994 con inversión local.” Pero no sería hasta 1998 cuando el primer inversionista internacional entraría en el país.

Durante el periodo 2005-2009 el sector de Call Center alcanzó un crecimiento promedio interanual que se encontró entre el 35% y 45%. Esto toma una relevancia aún mayor si se analiza que dentro de dicho periodo el sector padeció una fuerte contracción derivado de la crisis económica mundial del 2008. En este crecimiento ha sido importante la inversión proveniente de Estados Unidos, pero también de otros países como India, España y México. (Invest in Guatemala, 2009)

De acuerdo con la OIT (2013), las exportaciones derivadas de las operaciones del sector Call Center se encuentran incluidas dentro de la categoría de exportación de servicios. La gráfica No. 2 permite analizar la evolución de exportaciones e importaciones a través de los años y su equivalencia monetaria para determinar posibles patrones de crecimiento para los escenarios a futuro del sector de servicios en relación con las TIC.

Gráfica No. 2
Exportaciones e importaciones 1980-2011



Fuente: Organización Internacional del Trabajo (2013) con información del Banco de Guatemala

2.3.3 Normativa nacional aplicada a los Call Center

De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (2013), Guatemala en la actualidad “cuenta con un total de 75 empresas. De ellas, 20 Call Centers sirven a cuentas internacionales y 55 Call Centres in house que gestionan servicios para la empresa matriz nacional.” Los servicios ofrecidos, son variados dependiendo del mercado al que se sirva: “servicio al cliente, telemarketing, información, cobranza, reservaciones, suscripciones, helpdesk, mantenimiento de bases de datos, control de fraudes, digitación y digitalización, y externalización de procesos financieros y administrativos.” (AGEXPORT, 2011).

Con el objetivo de crear condiciones adecuadas para el desarrollo económico de la nación por medio de la promoción de nuevos sectores de la económica, el marco legal guatemalteco se adapta para lograr crear estas condiciones y permitir el crecimiento, creando así los siguientes instrumentos jurídicos:

En materia de inversiones, se aprobó el *Decreto 9-98, Ley de Inversión Extranjera*, el cual se crea a partir de la necesidad de promoción de inversión, tanto de capital nacional como extranjero. Este reconoce la libertad de comercio aplicable a los bienes y servicios lícitos. De igual forma prohíbe cualquier tipo de imposición de medidas en materia de inversiones.

Si la inversión extranjera se desarrolla dentro de un sector de la economía nacional “en la que exista una ley de carácter especial, el inversionista extranjero deberá observar también los preceptos de la misma.” De forma que el inversionista entonces queda sujeto a los preceptos legales que se observan dentro del territorio guatemalteco, de igual forma gozará de los derechos derivados de dicha legislación.

La ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila, Decreto 29-89, materializa la necesidad del incremento de la competitividad en el país. Considera todos aquellos sectores que representan una oportunidad competitiva a nivel nacional e internacional. Fundamenta su accionar (como la mayoría de este tipo de decretos) en el Régimen Económico guatemalteco, estipulado en los artículos 118 y 119 de la Constitución Política de la República de Guatemala.

Tiene como objeto principal el desarrollo y la promoción de todas aquellas mercancías que son exportadas o reexportadas por personas “naturales o jurídicas domiciliadas en el país” haciendo la distinción que dicho grupo de personas es contratado por un empleador extranjero.

Busca regular la actividad comercial y exportadora de las empresas conocidas como “maquilas” observando la oportunidad comercial representada en el sector, el cual se ha constituido en los últimos años como un componente de alta inversión, favoreciendo a la economía nacional en su totalidad.

Dada la descripción y accionar de los centros de servicio, estos son definidos dentro de lo que la ley clasifica como una exportadora de “Régimen de Admisión Temporal”, de acuerdo a su Artículo 5, esta distinción es aplicable a aquellas mercancías que reciben dentro el territorio nacional una suspensión de derechos arancelarios, impuestos a la importación e impuesto al Valor Agregado (IVA).

La actividad exportadora de régimen de admisión temporal goza con beneficios propios de su sector determinados con el objetivo de estimular la inversión extranjera en el país. La suspensión temporal del pago de derechos arancelarios e impuestos de importación sobre aquellos productos y materias primas de tipo exportación o reexportación, como muestrarios, maquinaria y equipo, partes y accesorios.

Finalmente gozan de la exoneración del impuesto sobre la renta e impuestos arancelarios.

Ley de Zonas Francas, Decreto 65-89 se fundamenta en el interés nacional de orientar la economía guatemalteca hacia la generación de empleo, de forma que el país sea fortalecido económicamente y cuente con la capacidad de competir eficientemente a nivel internacional.

Las zonas francas entonces representan la oportunidad del fortalecimiento del comercio exterior por medio de la transferencia de tecnología, la cual debe desarrollarse dentro de un territorio determinado y bajo una autoridad aduanera. Dicha ley reconoce como “usuarios” a toda aquella persona individual o jurídica autorizada por el MINECO para operar en la zona franca.

Dada la clasificación de los Call Centers, estos pertenecen al grupo de “usuarios de servicios” ya que se dedican a la prestación de servicios vinculados directamente al comercio internacional.

El Decreto 23-73, Ley Orgánica de la “Zona Libre de Industria y Comercio Santo Tomas de Castilla” crea una zona con personalidad jurídica cuyo objetivo es el desarrollo de la industria dentro del espacio territorial del departamento de Izabal.

El área regulada por dicha ley no solo promueve las actividades meramente productivas, sino que su control se extiende a todas aquellas que se desarrollen como parte del área del servicio.

Dado su carácter vinculante los actores involucrados son beneficiados con los incentivos que la ley determina y de igual forma responden a responsabilidades y obligaciones específicas las cuales estarán determinadas dependiendo del tipo de actividad industrial a desarrollarse dentro de este espacio.

El conjunto de decretos en materia de política económica representa una hoja de ruta que busca alcanzar resultados a largo plazo, de esta cuenta dicho marco legal es consistente en cuanto a la inversión, competitividad, comercio y desarrollo, fundamentando así la política económica nacional y dando respuesta a los instrumentos de planificación planteados dentro de la política exterior.

Capítulo III

3. Análisis de los lineamientos de política exterior presentados durante el gobierno del Gral. Otto Pérez Molina, 2012-2016

3.1 El Estado y la política exterior

Como consideración principal, se hace referencia a los Principios del Régimen Económico y Social de Guatemala establecidos en Artículo 118 de la Constitución Política de la República de Guatemala, el cual establece que es obligación del Estado “orientar la economía nacional para lograr la utilización de los recursos naturales y el potencial humano, para incrementar la riqueza y tratar de lograr el pleno empleo y la equitativa distribución del ingreso nacional.”

De la misma manera, para lograr los fines determinados, el Estado puede complementar la iniciativa pública con la actividad privada. Para lo cual, se entenderá como la política exterior a la “... parte de la política general formada por el conjunto de decisiones y actuaciones mediante las cuales se definen los objetivos y se utilizan los medios de un Estado para generar, modificar o suspender sus relaciones con otros actores de la sociedad internacional.” (Calduch, 1993)

La política exterior se encuentra compuesta por la combinación de acciones y decisiones implementadas por los órganos estatales, las cuales no pueden dissociarse de la política interior del Estado.

Durante el periodo de gobierno analizado durante esta investigación (2012-2016) los lineamientos de política exterior fueron orientados “en el ser humano como centro y sujeto del desarrollo”, promoviendo “... la competencia de los diferentes poderes del Estado de Guatemala el desarrollo social, el fortalecimiento del Estado de Derecho, la lucha contra la impunidad y el crecimiento económico, a través del incremento de los flujos comerciales y la atracción de inversión extranjera directa...” (MINEX, 2012)

Durante el periodo de gobierno del expresidente Otto Pérez Molina 2012-2016, se establecieron objetivos específicos los cuales fundamentaron el marco general de la

política exterior, basados en el “establecimiento de alianzas, asociaciones y estrategias con el objetivo de alcanzar el beneficio mutuo de Guatemala y sus diferentes contrapartes.”

En esta materia, la política exterior fortalecería las relaciones bilaterales y multilaterales con sus socios en vista de armonizar la cooperación en materia de seguridad y lograr incrementar el comercio y el flujo de inversiones; tomando en cuenta los retos y amenazas comunes que los países del Norte de América enfrentan.

En cuanto al enfoque regional, el país reconocería las estrategias de desarrollo propio de cada pueblo, buscando la integración económica mediante el reconocimiento de los intercambios de bienes intermedios de consumo final.

Con el objetivo de generar una mejor plataforma para el comercio internacional, se planteó la coordinación de proyectos junto con instancias nacionales. Dichos proyectos fundamentaron el desarrollo en los marcos internacionales presentados a través de los distintos instrumentos de Libre Comercio y el marco que ofrece la Organización Mundial de Comercio (OMC). (Concentrix Corporation, 2017)

El marco de política exterior entonces, buscaría aprovechar todas las oportunidades que se derivaran de los tratados internacionales en materia de comercio e inversiones, colaborando de manera activa en la cooperación técnica financiera que permitiera el desarrollo económico del país y su población.

Este tipo de alianzas permitiría la creación de programas en el “ámbito social, salud, educación, seguridad alimentaria, seguridad energética, atracción de inversiones, promoción de comercio, seguridad ciudadana...” y a grandes rasgos permitiría delinear estrategias y determinar la posición del país en las temáticas globales asociadas a dichas problemáticas. (MINEX, 2012)

En este sentido, la estrategia estaría “...orientada a transversalizarse con las políticas públicas que promueven el desarrollo, en los campos de competencia temática, mediante una efectiva coordinación entre dichos sectores...” (MINEX, 2012) Como parte de esta estrategia nace la Política Nacional de Competitividad (2012-2021), la cual identifica dentro de sus lineamientos estratégicos, clústers productivos

que permitirán incrementar y fortalecer las capacidades para generar nuevos empleos, dentro de ellos se encuentra el sector servicios, especialmente el Contact Center.

3.1.1 El papel de la política exterior en la internacionalización de los servicios

La globalización ha permitido la implementación de la *estrategia de internacionalización*, según Cardozo (2006) esta consiste en el aumento de la presencia de empresas en los mercados internacionales, facilitando la entrada en los mercados extranjeros y garantizando el desarrollo de la actividad empresarial a desarrollarse.

Es necesario entonces que para que la presencia del país se fortalezca dentro de estas estrategias, la política exterior considere los aspectos que influyen en el incremento o freno del proceso de globalización: el mercado, la economía y el Gobierno. Además, debe de reconocer las oportunidades comerciales de la organización; la economía, nuevas tecnologías, las finanzas globales, el transporte, la infraestructura, y la interdependencia entre los países.

El gobierno entonces juega un papel importante dentro de este proceso ya que, por medio de la ejecución de sus políticas, se convierte en una fuerza que representa una condición clave para la compenetración de los elementos involucrados. Este dispone de los mecanismos que permiten la eliminación de barreras arancelarias y se encargan de la coordinación de políticas económicas tanto internas como regionales.

De igual forma, existen fuerzas que pueden frenar el proceso: mercados con diferencias nacionales y estructuras diferentes, tanto de producción como de distribución. Economías de escala pequeña, sistemas flexibles de producción, infraestructura insuficiente y servicios básicos limitados. La empresa, con escasez de directivos, procesos y organización. El Gobierno, con factores como tipos de cambio, proteccionismo a la industria nacional y el fomento de empresas nacionales. (Puerto, 2010)

Gracias al efecto de la tercerización de las economías, producido como respuesta de la propia internacionalización de los servicios, en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) han surgido nuevos servicios de

alto contenido en conocimientos y capital humano junto con la externalización de actividades que previamente se realizaban en el seno de las empresas manufactureras y que ahora pasan a subcontratarse y se convierten en servicios.

Estos servicios son definidos por Muñoz (2013) como “servicios avanzados a la producción”, ya que generan un fuerte componente de valor añadido y poseen una elevada intensidad de innovación.

A partir del estudio publicado por Buckley y Casson (1976) “The Future of the Multinational Enterprise” la internacionalización de los servicios se convirtió en un tema de interés de investigación y estudio, dado el impacto en las economías nacionales y las crecientes empresas multinacionales.

Según dicho estudio, las transacciones de productos intermedios, es decir, tangibles o intangibles, se encuentran fundamentados en el planteamiento central que las organizaciones multinacionales son un mecanismo alternativo al mercado que permite gestionar actividades de valor a través de fronteras nacionales.

Para que las empresas desarrollen inversiones directas en los países en desarrollo, deben darse dos condiciones:

- Existencia de ventajas al localizar las actividades en el exterior.
- Organizar estas actividades dentro de la empresa para que resulte más eficiente que venderlas o cederlas a empresas del país extranjero en cuestión.

En cuanto a la primera condición, esta hace referencia a la comparación de “los costos unitarios asociados a producir en el mercado nacional y exportar el producto al país extranjero en relación con los costes de producir en dicho país extranjero, en la que influyen aspectos como el coste de los factores productivos, los costes de transporte y los aranceles.” (Cardozo, Chavarro y Ramírez, 2006)

Añadiendo factores como la intervención del gobierno y “la posibilidad de obtener economías de escala en determinadas actividades, la complejidad de éstas y el grado de integración de las mismas, así como el tipo de estructura del mercado”

La segunda condición se encuentra fundamentada en los costos de transacción, los cuales, al ser asociados con el mercado, son clasificados por Buckley y Casson, en sus estudios de 1976 y 1979 como:

- Retrasos ocasionados por tener distintas actividades ligadas por el mercado.
- Conflictos surgidos por la concentración bilateral de poder.
- Dificultad de poner un precio a una transferencia de tecnología.
- Aspectos específicos relacionados con los mercados internacionales como los aranceles y las restricciones a los movimientos de capitales. (Cardozo, Chavarro y Ramírez, 2006)

Esta clasificación tiene origen en una variedad de factores, como lo son, el establecimiento de mecanismos de coordinación y control por parte de la empresa “vendedora” y la incertidumbre en el cumplimiento o no de los términos pactados en el contrato de licencia.

Las empresas multinacionales (EMNs) deben de considerar tales factores como peligros potenciales y deben generar una estrategia que permita su operabilidad dentro de las posibles limitaciones de recursos y oportunidades a las que pueda ser sometida en el país extranjero.

En cuanto al territorio extranjero, los factores de localización están orientados hacia el costo y demanda. El costo incluye tanto la disponibilidad como la abundancia de recursos naturales y factores productivos. La demanda por su parte incluirá el análisis de la demanda actual y la demanda potencial a futuro, así también las políticas gubernamentales, la competitividad, las barreras de comercio y la posible inestabilidad política.

Por lo tanto, la internacionalización se fundamenta en los beneficios que puedan surgir de la elusión de los costos asociados con las imperfecciones de los mercados externos, los cuales brindan el espacio necesario para el desarrollo de la empresa multinacional como tal.

3.2 Análisis de los lineamientos de política exterior

Como parte de las responsabilidades del estado, este debe orientar la economía nacional para la utilización de los recursos naturales y el potenciar el capital humano. Según los artículos 118 y 119 de la Constitución de la República de Guatemala, el Estado tiene como obligación desarrollar un eficiente y ordenado comercio interior y exterior de forma que se promueva la formación de capital, ahorro e inversión tanto nacional como extranjera.

De acuerdo a la entrevista realizada a la Consultora de Proyectos para AGEXPORT Licda. Maureen Fuentes: El Estado de Guatemala reconoce la importancia de los Call Centers en nuestro país ya que ha demostrado una gran capacidad para generar empleo e impactar positivamente la economía del país; en el 2016 en el modelo de ciudades intermedias la prioriza por crecimiento económico.

Es entonces que basados en las oportunidades derivadas del sector y la capacidad de generación de empleo, la política exterior se utiliza como herramienta para brindar apoyo a las políticas públicas que promueven a los sectores productivos actuales y nuevos. En este sentido, en materia de inversión y los objetivos específicos que se relacionan con la internacionalización de los servicios, el gobierno del Gral. Otto Pérez Molina promovió e implementó la *Política Integrada de Comercio Exterior, Competitividad e Inversiones de Guatemala* (2012).

Esta política tiene como objetivo principal contribuir al desarrollo económico sostenido “la generación de empleos y el bienestar de la población mediante la participación exitosa de la producción nacional de bienes y servicios, tanto en el mercado nacional como extranjero, así como la promoción y la atracción de inversiones al país.” (CONAPEX, 2012)

Para alcanzar los objetivos planteados dentro de esta política se consideran las siguientes áreas estratégicas:

➤ **Mejora de la competitividad**

La atracción de inversiones requiere mejores niveles de competitividad, para lo que es necesario impulsar mayor producción, la cual “será canalizada a través del comercio exterior, se requiere de otros elementos que contribuyan a la mejora del clima de negocios.” (CONAPEX, 2012)

“Por lo que se priorizará a identificación y mejora de los índices de medición internacional tales como: gobernabilidad, seguridad, formación de capital humano, innovación y calidad, infraestructura productiva, reducción de costos de la logística, de la energía y uso de las telecomunicaciones, apertura de negocios, procesos aduaneros, entre otros.” (CONAPEX, 2012)

Con el objetivo de promover el desarrollo, las TIC se desarrollarán dentro de lo siguiente:

- Promover la creación de un Sistema Nacional de Innovación (SIN), integrado por el Gobierno, sector privado y la academia (universidades, centros de investigación). Fomentar la inversión en investigación aplicada y desarrollo, e innovación, en estrecha coordinación con el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONCYT).
- Promover la implementación, el desarrollo y la utilización de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en el desarrollo de los negocios y en las empresas, para aumentar sus niveles de productividad.
- Fortalecer el funcionamiento del Sistema Nacional de la Calidad (SNC) y sus instituciones, para que contribuyan en su rol y fomentar la calidad de los bienes y servicios nacionales, tanto en el mercado interno como a nivel internacional.

➤ **Ampliación y diversificación de la oferta exportable**

Busca diversificar los productos que son exportados, incrementando la variedad y reduciendo la vulnerabilidad del país. Este proceso permitirá agregar valor a la producción, incorporará regiones del interior del país, dependiendo de su potencial

productivo. La estrategia a realizarse entonces, promueve la producción, la productividad y la atracción de inversión hacia sectores productivos del país que ofrecen mayor potencial.

Esta estrategia de planificación busca impulsar “el desarrollo científico-tecnológico, la innovación, la calidad y el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC); y se fortalecerá el sector de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME). Esta área afrontará los cuellos de botella relacionados con la producción e impulsará las soluciones en forma coordinada entre dependencias públicas o privadas.” (CONAPEX, 2012)

➤ **Consolidación del acceso a los mercados**

Busca mejorar las condiciones de acceso de las exportaciones de bienes y servicios de Guatemala a los mercados externos, asignando reglas claras de comercio que proporcione a los actores económicos la certeza jurídica que necesitan para sus inversiones. Este trato de igual forma será aplicado a la competencia de la producción nacional. Además buscará optimizar los acuerdos en materia de acceso a mercados.

3.3 Comercio Exterior e Inversión extranjera directa durante el gobierno del Gral. Otto Pérez Molina

Los lineamientos de política exterior identifican el desafío existente en cuanto a la creación de un desarrollo competitivo, por lo que considera necesarios construir una “imagen de un país competitivo mediante la formulación y puesta en marcha de una política agresiva de comunicación e integrada de comercio exterior, competitividad y atracción de inversiones en un diálogo franco, público y privado. (MINEX, 2012)

En este sentido, los lineamientos se expandieron por medio de la Política integrada de Comercio Exterior, Competitividad e Inversiones de Guatemala (2012) y su apartado sobre la *Promoción del comercio exterior y de la inversión extranjera directa (IED)*, esta área es mucho más específica, su propósito es vincular la optimización de “los instrumentos comerciales vigentes; y a la identificación de los mercados prioritarios en el marco de la estrategia de negociación de acuerdos comerciales.”

De igual manera, se “promoverá a Guatemala como un centro de inversiones y se dará a conocer la oferta exportable y potencial de bienes y servicios. La estrategia se basará en una diferenciación de mercados, priorizados de acuerdo al potencial que representen.” (CONAPEX, 2012)

En cuanto a la ampliación y diversificación de la oferta exportable, la *Política Nacional de Emprendimiento: “Guatemala Emprende” (2015-2030)* permite resaltar áreas posibles de desarrollo económico, basados en los hallazgos presentados en reportes internacionales de emprendimiento a nivel mundial.

De acuerdo a los factores clave para llevar a cabo de manera exitosa la política nacional de emprendimiento, Guatemala Emprende, la política buscará desarrollar factores claves que en el caso de los centros de servicio, son los siguientes:

- El fortalecimiento de la cadena de emprendimiento (sensibilización, identificación, formulación, puesta en marcha y aceleración) reconociendo que este proceso es un esfuerzo en común a realizarse entre el gobierno y su población. (Guatemala Emprende, 2015)
- Garantía de la existencia de esquemas de financiamiento en las diversas etapas de desarrollo de las nuevas empresas de la mano con el sector privado. (Guatemala Emprende, 2015)
- El fortalecimiento de la comunicación entre actores del ecosistema de emprendimiento así como también promover mecanismos de garantías e incentivos tributarios para facilitar la creación y formalización de empresas en etapas tempranas. (Guatemala Emprende, 2015)

En cuanto al régimen de inversión extranjero, este es de carácter abierto y garantiza la participación del inversionista extranjero sin mayores limitaciones cuantitativas en casi todas las actividades económicas, salvo por aquellas restricciones que dispongan la Constitución Política de la República o leyes económicas particulares.

De esta forma, el Estado se convierte en el ente encargado de la promoción de inversión extranjera, que a la misma vez debe procurar acercamientos que logren alianzas público – privadas (APP - PPP, por sus siglas en inglés). Para lograr una coordinación favorable entre los objetivos planteados, las APP y los resultados esperados se emplea la política exterior.

Los lineamientos de política exterior e inversión durante este periodo de gobierno dieron la pauta para la creación de hojas de ruta que buscaban aprovechar las ventajas y oportunidades derivadas de los tratados internacionales, estas serían utilizadas por el gobierno sucesor, tras la salida del expresidente Otto Pérez Molina en el año 2015. Tal es el caso de la *Política Económica: Crecimiento Económico Incluyente y Sostenible (2016- 2021)*.

Esta política fundamenta una hoja de ruta en cinco áreas claves: la promoción de empleo para jóvenes, contribuir a reducir la pobreza, promover una economía incluyente, dinamizar la economía territorial y promover la sostenibilidad económica, social y ambiental.

Reconoce que para lograr que las cinco áreas se desarrollen de manera efectiva, se necesita de una transformación productiva, la cual implica la transición “progresiva de la dependencia de la producción y exportación de productos agrícolas y otros productos industriales con escaso valor agregado hacia estructuras económicas más diversificadas con mayor valor agregado...” (MINECO, 2012)

Esto implica la diversificación de productos de aquellos sectores de la industria cuyas características permitan generar mayores oportunidades de empleo e incrementen la competitividad del país.

Dentro de estos sectores, la industria de BPO o Contact Centers y las TIC, representan grandes oportunidades para la inversión en el capital humano joven del país, dichos sectores de la mano de la promoción óptima del comercio e inversión, permitirían inversiones estratégicas en el país.

Para que la imagen del país a nivel internacional sea fortalecida se requerirá entonces de la coordinación con entidades públicas y privadas que permitan alcanzar

una estabilidad macroeconómica y una certeza jurídica para la inversión tanto extranjera como para el comerciante guatemalteco.

La política económica funciona como un esfuerzo conjunto a nivel nación, esta requiere de una plataforma que demanda un enfoque sistemático: vinculación global (TLC, Cadenas de Valor, Red internacional), leyes y políticas, sectores (BPO/TIC, turismo, manufactura), territorios e inversiones estratégicas.

3.4 Los servicios de Call Center en los años 2012-2015

Tomando en cuenta que el marco general de la política exterior presentado en el año 2012, establece en su capítulo cuarto, desarrollar “acciones para buscar nuevas oportunidades para trabajadores en el exterior y en otros sectores productivos, prestando especial énfasis en atender la demanda laboral y priorizando las comunidades” el sector de la TIC y su aplicación en los servicios de Call Center se considera dentro de los nuevos sectores productivos, considerando las oportunidades económicas y su cadena productiva global.

El sector de la tecnología de la información y comunicaciones ha sido uno de los de más rápido crecimiento en el comercio mundial; “durante los últimos 20 años las exportaciones mundiales de productos” de TIC han triplicado con creces su valor, y actualmente representan el “15% del total de las exportaciones mundiales de mercancías, una participación superior a la correspondiente a los productos de la industria del automóvil, los textiles y prendas de vestir y los productos farmacéuticos.” (OMC, 2017)

Esto condujo a la eliminación de los derechos de importación aplicados a los productos que en 2013 representaban un valor estimado de 1.6 billones de dólares EE.UU. y 1.7 billones de dólares EE.UU en 2015, casi tres veces más que el año 1996.

El escenario de los años 2014-2016 preveía un crecimiento estable de la economía, donde habría un aumento en el sector manufacturero, gracias a la plataforma legal creada para el sector y a la demanda externa por países como EE.UU y Europa. En cuanto al sector servicios, este “seguirá creciendo a tasas similares a las

de los últimos dos años (un promedio de 3.6 por ciento), mientras que el pequeño pero creciente sector de la exportación de servicios, también se beneficiará de mayor expansión en la tecnología de la información, centros de llamadas internacionales y turismo.” Dado que este sector específicamente se fundamenta en el empleo de mano de obra, crearía ventanas de oportunidades de crecimiento futuro por medio de plazas de trabajo. (OMC, 2017)

El análisis de la administración de gobierno analizada presentó como parte de sus objetivos de gobierno el incrementar el número de trabajadores formales. Reconocía las ventajas que podían derivarse de la implementación adecuada de mecanismos que favorecieran, el sector de servicios y TIC “...empleaba entre 15 mil y 22 mil empleos, ocupando cerca de 0.5% de la PEA. Según estimaciones propias del sector se cree que puede llegar a emplear 67 mil trabajadores al año 2015.” (Maul Rivas, Bolaños, y Organización Internacional del Trabajo, 2013). Esto implica un crecimiento de cerca de “8.7 mil trabajadores por año, con lo cual se incrementaría en un 43.5% la creación de empleo formal que ha existido en la última década”

De acuerdo con el informe de la OIT (2013), durante el periodo analizado, “la cantidad de jóvenes que están entrando al mercado laboral conocimiento de inglés se ubica entre los 5 mil y los 28 mil.” (Maul Rivas, Bolaños y Organización Internacional del Trabajo, 2013)

El informe presentado por las Naciones Unidas a través de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (CNUCYD o por sus siglas en inglés UNCTAD) “*Informe sobre la Economía de la Información (2017)*” focaliza el análisis en la digitalización, comercio y desarrollo. En su capítulo segundo, se desarrolla el Sector de las TIC y su producción tanto de bienes como de servicios.

La base de datos de cuentas nacionales de las Naciones Unidas incluye datos sobre el valor añadido de los servicios de TIC de alrededor de 65 economías. A partir de datos sobre las 10 principales economías productoras de servicios de TIC, véase Tabla No. 1

Tabla No. 1**Diez principales economías por valor añadido de los servicios TIC, 2015**

	Economía	Valor añadido (en miles de millones de dólares)	Proporción del total de las diez principales economías (en porcentaje)	Proporción del PIB (en porcentaje)
1	Estados Unidos	1 106	42	6,2
2	Unión Europea	697	26	4,3
3	China	284	11	2,6
4	Japón	223	8	5,4
5	India	92	3	4,5
6	Canadá	65	2	4,2
7	Brasil	54	2	3,0
8	República de Corea	48	2	3,5
9	Australia	32	1	2,4
10	Indonesia	30	1	3,5
Total de las diez principales economías		2 657	100	4,5

Nota: a partir de datos de la División de Estadística de las Naciones Unidas y estadísticas nacionales. Tomado de UNCTAD, 2017.

El informe calcula que el valor añadido de esos servicios se aproxima a los 3,2 billones de dólares en 2015. Según el informe, “la participación de esos servicios en el Producto Interno Bruto (PIB) mundial se mantuvo relativamente estable durante el período 2010-2015, en una cifra estimada del 4,3%”

En cuanto al empleo y ocupaciones vinculadas con las TIC, el informe establece que existe una relación estrecha entre el uso de las tecnologías digitales y el empleo vinculado con las TIC. Distingue dos definiciones en cuanto al tema: Por una parte el empleo en el sector de las TIC y el empleo como especialista de TIC.

Se entiende que el primero hace referencia a todo empleo en empresas “cuya actividad económica principal sea proporcionar servicios de TIC”, mientras que el segundo término, se refiere a puestos especializados “que requieren competencias relacionadas con la producción de bienes y servicios de TIC”. (UNCTAD, 2017)

Dado que la temática es nueva, el informe recalca que la disponibilidad de datos es limitada, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) “Solo se dispone de datos agregados sobre el sector del transporte, el almacenamiento y las comunicaciones (que comprende actividades adicionales a las del sector de las TIC, como los servicios de transporte)” (UNCTAD, 2017)

Tabla No. 2

Empleo en los servicios de información y comunicaciones, economías seleccionadas, 2015 o último año sobre el que se dispone de datos

	Servicios de información y comunicaciones					
	Empleo total en los servicios de información y comunicaciones	Proporción del empleo total	Entre ellos:			
	(En miles)	(En porcentaje)	Telecomunicaciones (en miles)	Software y servicios de informática (en miles)	Servicios de telecomunicaciones e informática (en miles)	Proporción del empleo total
Unión Europea (28 Estados miembros)	6 614	3,0	1 119	3 505	4 624	2,0
Estados Unidos	4 701	3,3	807	2 497	3 304	2,3
China	..	..	..	..	3 366	1,8
India	3 201	0,8	298	1 740	2 038	..
Japón	2 090	3,3	200	..	..	..
Brasil	1 237	1,3	187	588	775	0,8
República de Corea	772	3,0	..	..	..	..
Indonesia	541	0,5	328	..	..	..
Federación de Rusia	..	..	534	..	..	..
Nigeria	470	1,0	..	..	..	..
Mundo (estimación)	100 000	1,5	..	..	..	..

Nota: UNCTAD, a partir de datos de la OIT, Eurostat y fuentes nacionales. Tomado de UNCTAD, 2017.

El informe menciona que a pesar de ser un mercado relativamente nuevo “el empleo total en este sector es más amplio y ha aumentado cada vez con mayor rapidez en las últimas dos décadas, una tendencia que según se prevé, continuará. Si bien demoró 16 años (1991-2007) en pasar del 4% al 5% del empleo total, en solo 8 años (2007-2015), la mitad del plazo anterior, llegó al 6%, y las previsiones indican que este nuevo ritmo de crecimiento podría mantenerse en los próximos 8 años.”

De acuerdo a la UNCTAD, en algunos países en desarrollo, como Brasil, la India, Indonesia y Nigeria, el empleo en ese sector corresponde alrededor del 1% o menos del empleo total, mientras que en los países desarrollados se logró un 3%, lo que equivaldría al 1.5% del empleo mundial en 2015. Véase tabla No.2

El análisis general de las investigaciones desarrolladas a lo largo de los años permite determinar que, el comercio de servicios relacionados con los TIC presenta un claro elemento de desarrollo dentro del dinamismo de la sociedad internacional dada su capacidad para crear nuevos marcos de desarrollo comercial.

3.4.1 Outsourcing de las Tecnologías de la Información

La manifestación de las tendencias hacia la globalización y la adaptación del sistema frente a las nuevas tecnologías han propiciado la desintegración de las cadenas de valor empresariales, de forma que estas se entrelazan cada vez más con los sistemas de sus proveedores y/o clientes.

El desarrollo de las TIC y su implementación han permitido la externalización y outsourcing de los Sistemas de Información (SI).

El *outsourcing*, permite la ejecución de procesos y actividades relacionadas con las tecnologías de la información, donde una empresa externa la cual cuenta con su propia estructura, capacidad de decisión y recursos, establece un contrato con otra, la cual proporcionará servicios especializados, focalizados en competencias y capacidades claves; estas se encontrarán estipuladas por contrato el cual contendrá los acuerdos de nivel de servicio.

Concretamente, el outsourcing implica que los recursos físicos y/o humanos relacionados con las TI de una organización van a ser aportados y/o administrados, por un proveedor externo, de forma temporal o indefinida, y afectando a todo el SI de la empresa cliente o sólo a parte del mismo. (Claver, 1999)

La estrategia empresarial del outsourcing es una herramienta de cambio organizativo, la cual debe ser aplicable a actividades específicas, las cuales en su mayoría están orientadas a la producción y distribución. Mientras que funciones como la dirección y toma de decisiones siguen a cargo de la empresa que genera el contrato.

Gracias al protagonismo alcanzado por los servicios informáticos en la última década, se ha logrado la evolución de contratos que se expanden a múltiples sistemas y procesos, mientras que con anterioridad los acuerdos se limitaban al mantenimiento de operaciones básicas.

Dentro de este ámbito, Sieber (2007) analiza que la externalización es aplicable a áreas como:

- La transferencia a un tercero de la responsabilidad continuada del suministro de servicios, gobernado por un acuerdo de nivel de servicio.
- El acto de transferir alguna de las actividades y derechos de decisión internos y repetitivos de una organización a un suministrador externo, amparados en un contrato.
- La práctica de transferir la planificación, administración y operación de ciertas funciones a un tercero independiente.

Dada la elevada complejidad de los procesos empresariales y los cambios en el mercado, las empresas se han visto motivadas a externalizar de forma que se logre la ayuda de otras compañías especializadas en dichos retos.

De esta cuenta, Sieber (2007) presenta cuatro motivos que pueden llevar a las empresas a externalizar parcial o totalmente algunos de sus procesos internos:

- Debido a la existencia de una competencia muy elevada en prácticamente todos los sectores y a la mejora continua de la relación calidad/precio, las empresas tienen la necesidad de centrarse en el negocio básico, dejando en manos de

otros aquellos procesos que no sean de vital importancia para el desarrollo global del producto o servicio.

- En la línea de conseguir una mayor calidad en los productos finales y a un coste menor, muchas compañías están obligadas a renovar sus equipos y sistemas de información, por lo que deben enfrentarse a un cambio tecnológico sustancial para poder competir. En ocasiones, dicho cambio no puede llevarse a cabo de forma íntegra en la empresa y requiere la ayuda de externos para la realización de aquellos procesos más sofisticados.
- Sin embargo, no basta con adaptar la empresa a los cambios tecnológicos. Es necesaria, la participación de personal (altamente) calificado para poder llevar a cabo las operaciones que tienen lugar en los procesos más complejos. El alto coste que supone el personal especializado y la alta rotación hacen de la escasez de especialistas una razón para externalizar ciertos servicios.
- Por último, los cortos ciclos de vida de muchos productos, los cambios constantes en la demanda del mercado y, en ocasiones, la exigencia de servicios a medida, hacen necesaria una mayor flexibilidad en la prestación de los servicios TIC de las empresas.

De igual manera existen otras razones por las cuales una empresa externalizaría sus servicios hacia un proveedor específico, las cuales son determinadas por las capacidades de dicho proveedor.

Ejemplos claros de estos escenarios son, la capacidad de negociación en cuanto a las licencias de software, sus respuestas hacia los cambios de mercado, costes de personal menores gracias al traslado de la producción a otros países y, en general, su enfoque en la calidad del servicio prestado, ya que su éxito depende exclusivamente de la satisfacción de sus clientes y su recomendación a otros. (Sieber, Valor, y Porta, 2007)

Considerando lo anterior, el outsourcing, representa una ventaja competitiva para las empresas gracias a su capacidad para liberar recursos.

Este proceso puede dividirse en niveles, los cuales dependerán de la función, interés y grado de subcontratación. Esta clasificación distingue niveles típicos de análisis: los que van de mayor grado de externalización a menor son “outsourcing total”, el selectivo y el “out-tasking”.

El outsourcing total, representa la transferencia de todo el departamento de sistemas de información al proveedor externo. Este proceso implica mayor poder de decisión para el proveedor, tal es el caso del hardware a instalarse dentro del centro de datos, la elección de los sistemas a aplicarse, elegir que proveedores contratar basados en las necesidades básicas de servicios.

El outsourcing selectivo implica que solo ciertos procesos son transferidos al proveedor, según Sieber (2007) los casos más comunes son los siguientes:

- Operación de equipos informáticos en la localización física del cliente.
- Operación de equipos informáticos en la localización del suministrador con un parque informático compartido.
- Suministro de servicios de redes de telecomunicaciones, ya sean circuitos de datos, voz o ambas cosas.
- Explotación y desarrollo de aplicaciones ya existentes.
- Explotación de nuevos sistemas.
- Desarrollo y soporte técnico de los sistemas.

Existe una variante dentro del outsourcing selectivo, denominado “out-tasking”, este es un modelo de contratación de servicios que permite a las empresas encargar a determinadas compañías o personas, procesos específicos de la operación. Sieber (2007) Este modelo puede ser utilizado temporalmente y extenderse a un proceso más amplio a futuro.

Considerando la flexibilidad del outsourcing, también se puede hablar de “outsourcing on-site” o “outsourcing off-site” esta clasificación depende de si el servicio se realiza en las instalaciones del cliente o de la empresa proveedora, respectivamente. (Cortés, 1999)

Para que este modelo sea adaptable y efectivo, la empresa cliente debe mantener el equilibrio entre la presión competitiva y su relación productiva con sus proveedores.

El balance es creado por medio negociaciones apropiadas y constantes que, a su vez, permiten crear el sentido de amenaza (aunque no se llegue a cumplir) de cambiar de proveedor. Por lo que la empresa cliente debería disponer de más de un proveedor, fomentando la competencia a nivel internacional.

3.4.2 Sector Business Process Outsourcing y Contact Center en Guatemala

Business Process Outsourcing (BPO) se define como la externalización o subcontratación de servicios a otras empresas las cuales actúan como proveedores de servicios.

La compañía cliente pondrá a disposición de la otra empresa (proveedora), recursos y tecnologías que mejorarán su rendimiento y productividad. Este proceso se desarrolla como método de reducción de costos, ya sea de producción o de distribución. El término BPO en español se traduce como “Externalización de Procesos de Negocios”. (Molina, 2016)

El sector de negocios de BPO fundamenta sus operaciones a base de los llamados Centros de Contacto, Contact Center, Call Center o bien Centros de Servicios.

Estas empresas ofrecen servicios de atención al cliente, finanzas, logística, recursos humanos y servicios de conocimiento para diversidad de verticales. Entre los sectores más comunes se encuentran banca, finanzas, seguros, telecomunicaciones, fabricación, distribución y venta al por menor, servicios públicos y de construcción, medios de comunicación y entretenimiento. (AGEXPORT, 2018)

De forma concreta, los call centers constituyen centros de producción de telemensajería los cuales operan bajo un proceso sometido a control estructural y organizativo que permite la coordinación del trabajo.

El proceso de producción se encuentra basado en la telenegociación entre el usuario telefónico y el teleoperador, la cual puede ser iniciada por el primero (“Inbound calls” llamadas entrantes) o si es generada por el segundo (“Outbound calls”, llamadas salientes)

La interacción estará determina por el tipo de cuenta (cliente o campaña) al que se represente. Según La telenegociación puede ser simple y responder a una cadena de opciones rutinarias, como la compra de una pizza, de un boleto, la solicitud de una información, etc. De igual manera, puede ser mucho más compleja, como las cuentas fundamentadas en asistencia técnica, información de procedimientos, situaciones de crisis, etc. (Thiri6n, 2007)

Como toda cadena de producci6n en serie, el objetivo de esta organizaci6n de trabajo es lograr la coordinaci6n empresarial para alcanzar los objetivos de calidad y cantidad que estar6n determinados por el cliente o campa1a a la que se representa.

De acuerdo con la revista Invest in Guatemala, Guatemala tiene la m6s grande fuerza laboral conformada por la juventud, donde el 70% de esta poblaci6n es menor de los 40 a1os. En la actualidad, la industria del BPO cuenta con alrededor de 10 a1os de experiencia, de los cuales, los 6ltimos cinco han representado una alta madurez y crecimiento de la industria.

Actualmente en Guatemala la industria est6 compuesta por empresas nacionales e internacionales, Allied Global, Atento, Alorica, Barrascout Rivas & Asociados, Capgemini, C3 Customer Contact Channels, Conduent, Genpact, TELUS International, [24]7.ai, Xerox, OneLink, Pronto BPO, Tu Salud Global, Nearsol, VXi y Asistencia G&T.

El conglomerado cuenta con alrededor de 42 mil agentes, seg6n cifras presentas por la Asociaci6n de Exportadores de Guatemala (AGEXPORT) en 2017. Dichos empleos se encuentran divididos en servicios de voz (receptores de llamadas) y no voz (agentes de e-mails o chat). El primero representa alrededor de 90% (32,850) de estos empleos; se calcula que el alrededor del 67% (24,455) son empleos biling6es los cuales requieren del conocimiento del idioma ingl6s. Un 30% (10,950) empleos que

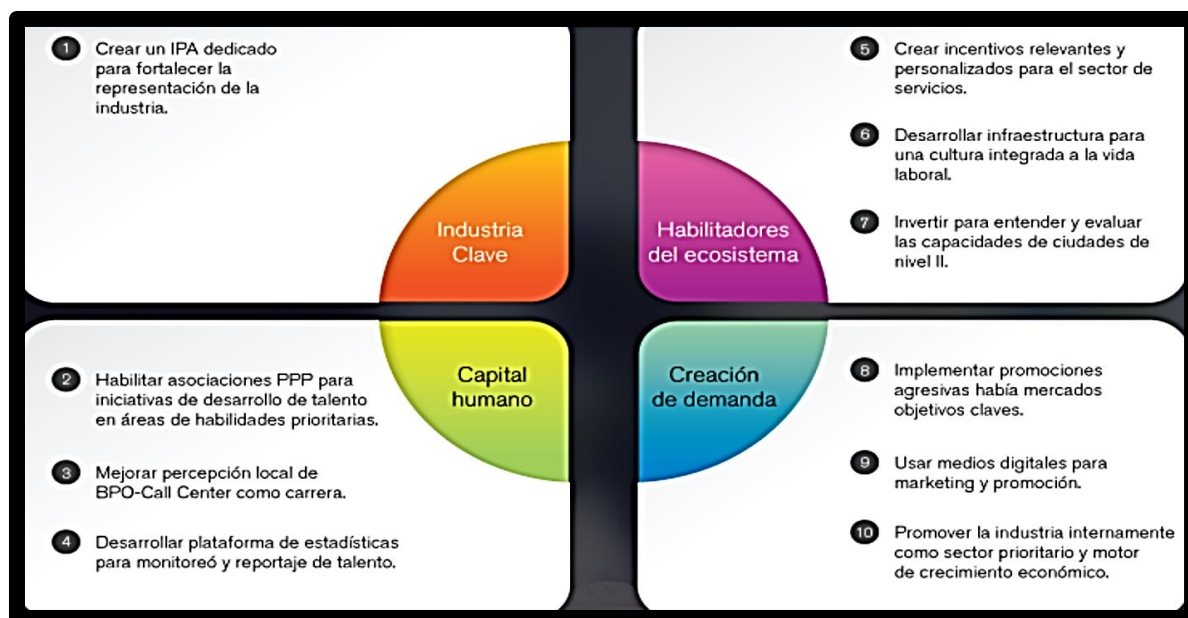
solo necesitan español y un 3% (1,095) que ocupan idiomas como el francés, alemán y portugués. (AGEXPORT, 2018)

En cuanto a los empleos indirectos, la AGEXPORT, estima que la industria genera alrededor de 105 mil empleos. Dado que para el desarrollo de la industria se necesita de otros aspectos industriales como la seguridad, telecomunicaciones, transporte, alimentación, infraestructura, salud, entre otras. Esto lo calcula la AGEXPORT por medio de un factor de multiplicidad de 2.5, el cual indica que, por cada empleo directo generado en la industria, se generan 2.5 indirectos.

Siguiendo los intereses planteados en el marco general de la política exterior y su intención de desarrollar hojas de ruta específicas que incrementen el crecimiento económico, se crea con el apoyo del Ministerio de Economía, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) e Invest In Guatemala, el BPO de AGEXPORT una hoja de ruta en el año 2017, cuya intención sería triplicar el tamaño de la industria del BPO en un plazo de cinco años. Esta planificación se definió como el Plan Estratégico, el cual se encuentra fundamentado en cuatro pilares específicos:

Cuadro No. 1

Ejes estratégicos



Fuente: BPO de Agexport

3.4.3 Adaptación del comercio hacia el sector de servicios Call Center en Guatemala

De acuerdo con Gustavo Tasner, director del BPO, Capgemini, durante una entrevista realizada por Connect Americas en 2015. Guatemala es atractiva para el mercado de servicios de CC por las siguientes razones:

- Disponibilidad de infraestructura tecnológica. (Haciendo referencia al ancho de banda)
- El gobierno es “friendly” con la industria.
- Predisposición económica por parte del gobierno hacia al sector.
- Actitud de servicio de los guatemaltecos.
- Economía relativamente estable.

Estos puntos de interés sumados a la ubicación del país, huso horario y cercanía con la región de proveedores, brinda la oportunidad para atraer dichas campañas hacia Guatemala y querer invertir en los centros de servicio ya establecidos, o la creación de nuevos.

Durante el año 2016 la Organización Mundial del Comercio, OMC, desarrolló el tercer examen de políticas y prácticas comerciales, el cual se basó en los informes de la Secretaría de la OMC y el Gobierno de Guatemala. Este análisis declara que el Sector Servicios, representa un 63% del PIB, lo que constituye cerca del 50% del empleo total, lo que convierte a este sector en uno de los más dinámicos y productivos.

La clave del sector y su habilidad para generar empleo se debe al **talento humano**. Según Neira (1998) se define al capital humano como “la educación del individuo como una forma de inversión que le supondrá una renta que no obtendría si no dispusiese de dicho capital, se trata pues de una inversión en el propio individuo y de ahí deriva su calificación como – Capital Humano- “

El talento humano se convierte en una combinación entre talento y capital humano, por lo tanto, hace referencia a las capacidades productivas que posee un individuo o grupo de individuos, para comprender sus responsabilidades de manera inteligente y resolver los retos propios de su posición. Influyen además factores como las

habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes; este conjunto de aspectos positivos, permite un mejor desenvolvimiento de sus metas diarias.

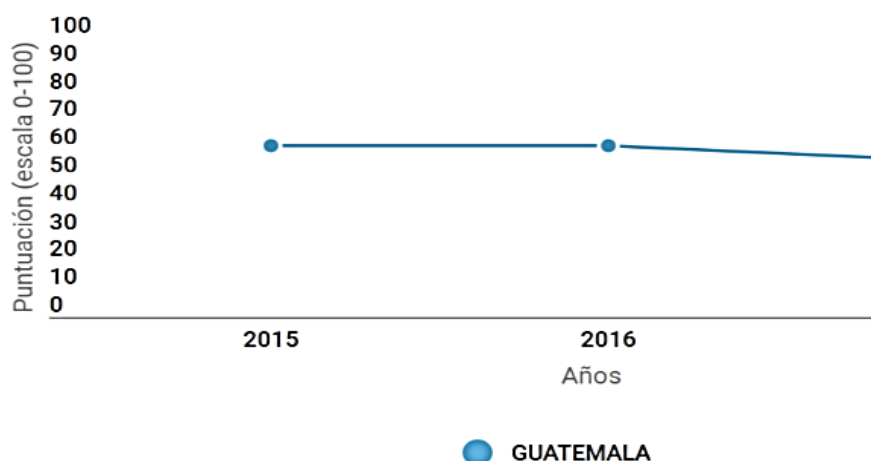
Según el Índice de Capital Humano (ICH) presentado por el Banco Mundial (BM) en el 2018, Guatemala se encuentra en la posición 109 del ranking con un ICH del 0.46. Esto significa que solamente el 46% de los niños nacidos en el país serán productivos cuando crezcan, únicamente si logran completar su educación y tienen acceso a salud. (Gándara, 2018)

El ICH revela que la fuerza laboral guatemalteca no cuenta con las capacidades necesarias para empleos que requieren mayores destrezas y manejo de tecnologías.

En los años anteriores Guatemala ocupaba mejores posiciones dentro del ranking:

Gráfica No. 3

EVOLUCIÓN HISTÓRICA



Fuente: FUNDESA (2018)

Tabla No. 3
Puntaje dentro del ranking internacional

	2015	2016	2017
Puntaje	61.34	61.1	55.8
Rank	86	94	100
Países	124	130	130

Fuente: FUNDESA (2018)

Esta gráfica demuestra que Guatemala cuenta con la capacidad de proyectar mejores resultados en los años por venir, siempre y cuando, sus recursos sean gestionados adecuadamente.

El sector de servicios en Guatemala va de la mano con la tecnología de la información, dado el tipo de cliente y producto que maneja. “El sector de la TIC en Guatemala ha creado más de 30.000 puestos de trabajo, y se espera que en un futuro próximo se generen otros 31.500.” Ha contribuido a reducir los efectos negativos de la economía informal, los cuales son más visibles en zonas rurales y ha llegado a representar el 82,5% del total de la economía. (OMC, 2017)

De acuerdo con Jaime Saavedra (2018), director superior de Prácticas Mundiales del BM, para mejorar el ICH, es necesario que el país aumente el gasto en educación de manera eficiente. Igualmente recomienda que el sistema sea gestionado de manera que se pueda garantizar la calidad del aprendizaje. Esto implicaría un compromiso en los actores, tanto educadores como estudiantes, los cuales se deberían enfocar en habilidades socio – emocionales, considerando su importancia en el mercado actual.

Se debe insistir en el talento humano dado que este elemento permitiría convertir el país en económicamente atractivo para la inversión extranjera. En el caso de los centros de servicio, el capital humano debe estar capacitado en el idioma inglés y tener conocimientos en relación con las tecnologías de la información.

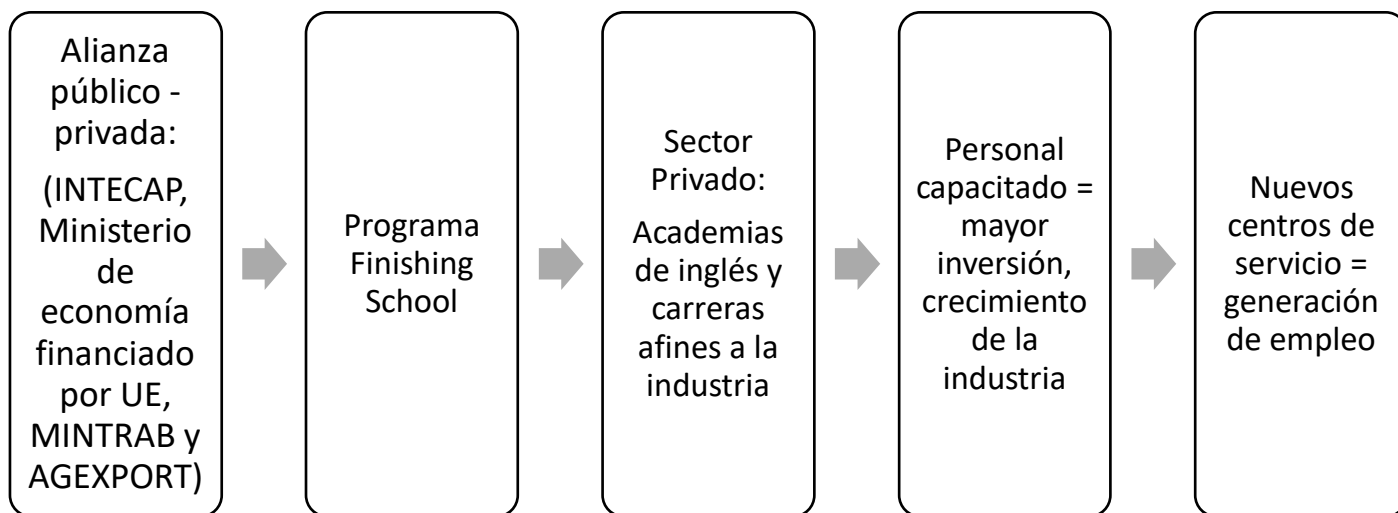
3.4.4 Cadena productiva

Las cadenas productivas se subdividen en eslabones, los cuales comprenden conjuntos de empresas con funciones específicas dentro del proceso productivo. Estos eslabones, representan un conjunto de firmas integradas alrededor de la producción de un bien o servicio y que van desde los productores de materias primas hasta el consumidor final. (Isaza, 2008)

La cadena productiva hace referencia a los procesos ya iniciados por las alianzas público – privadas y empresas privadas individualmente. La necesidad de responder las demandas productivas permite que el efecto de estas iniciativas se expanda paulatinamente en distintos sectores de la sociedad guatemalteca.

Cuadro No. 2

Esquema de la cadena productiva de la industria de Call Center en Guatemala



Fuente: Elaboración personal

Capítulo IV

4. Tendencias a futuro con relación al mercado de servicios de BPO en Guatemala

4.1 Escenarios a futuro

Cuando se mencionaba el término Call Center, la primera idea que vendría a la mente, era el servicio al cliente por vía telefónica. Este pensamiento responde a la industria tradicional conocida hasta el momento, el dinamismo del sector le ha permitido evolucionar de la mano con las tecnologías de la información.

Empresas como Telus International ya han evolucionado en su gama de cuentas y campañas; no solamente ofrecen plazas de servicio al cliente que responden a servicios básicos (ayuda con una orden, venta y compra de un servicio, servicios bancarios, etc.) si no que se han expandido hacia la asistencia técnica específica ofreciendo cuentas que requieren de mayor conocimiento técnico como Google, Adobe y Flash.

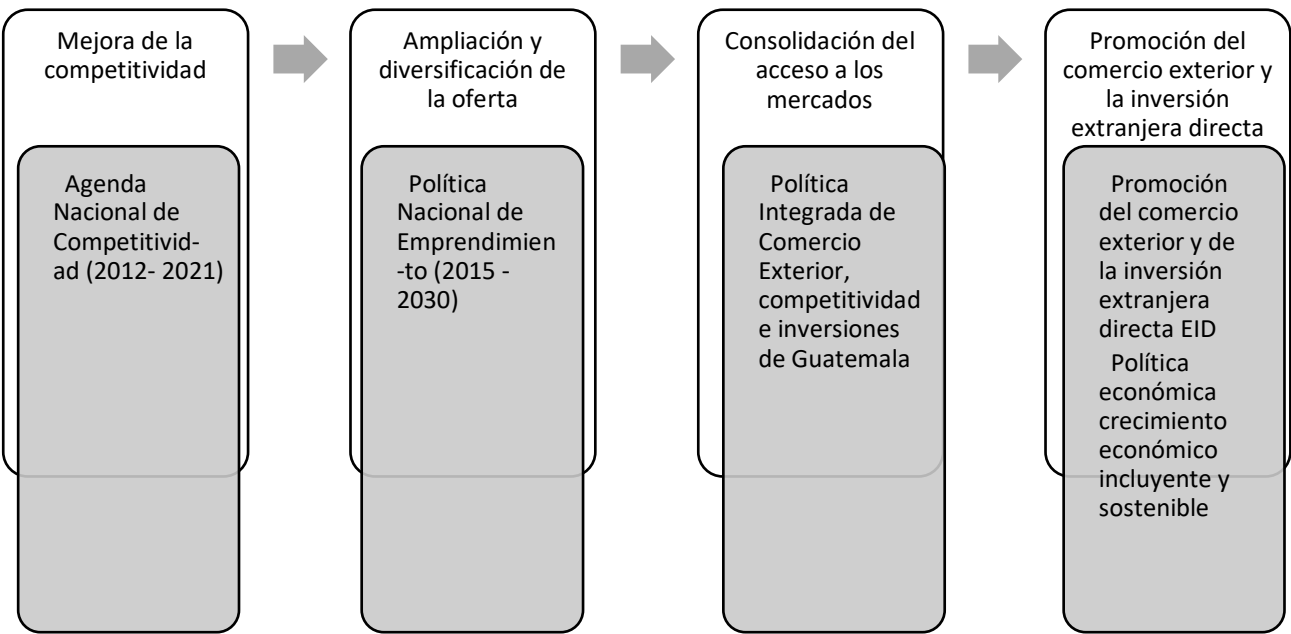
Campañas como estas, representan un salario aún mayor (ya que en la mayoría de los casos se requiere de estudios universitarios relacionados con programación de sistemas y el idioma inglés). La información recolectada a través de un sondeo realizado por medio de las redes sociales, realizado a 6 empleados del sector call center en Julio de 2019, muestra que el salario oscila entre Q. 8,000- Q. 12,000 mensuales (incluyendo bonificaciones e incentivos).

Nuestro país ha firmado distintos acuerdos comerciales, los cuales implican obligaciones y responsabilidades, sin embargo la exportación de servicios no se encuentra regulado dentro de estos tratados comerciales, por lo que es necesario se normen estos aspectos de forma tal, que se evite cualquier barrera comercial o desviación del comercio y lograr el aprovechamiento apropiado del sector BPO.

Para lograr este objetivo, los avances de los instrumentos de planificación son analizados para poder desglosar las perspectivas a futuro. Los lineamientos generales de la política exterior y la Política de Comercio Exterior presentadas durante el periodo

de gobierno del expresidente Otto Pérez Molina, (2012-2016) permiten analizar las siguientes los siguientes instrumentos:

Cuadro No. 3
Áreas estratégicas necesarias para el fortalecimiento del sector servicios en Guatemala



Fuente: elaboración propia en base al plan de acción para la política integrada de comercio exterior, competitividad e inversiones de Guatemala.

La competitividad se ha constituido como un factor clave para la trayectoria del desarrollo económico del país, su base radica precisamente en su naturaleza sistémica lo cual implica la participación de diferentes actores. El análisis de la **Política Nacional de Competitividad** (2012-2021) deja en claro que, para lograr un desarrollo económico a mediano plazo, es necesario el incremento de competitividad en el país.

De acuerdo con el entrevistado, Lic. Fernando Spross, investigador asociado de Fundesa, la renovación de esta política, (2018-2032) permitió “identificar 11 clústers estratégicos que permitirán el incremento de productividad y fortalecer las capacidades

para generar nuevos empleos.” Dentro de estos se encuentra el sector de servicios, específicamente el Contact Center.

A su vez, la política establece la necesidad de emplear estrategias que permitan agregar valor a los sectores productivos con alto potencial de crecimiento, una vez hecho la innovación y la creación de alianzas estratégicas entre el sector público-privado permitirían la eliminación paulatina de los obstáculos comunes.

El análisis apunta la necesidad de orientar la inversión hacia el área rural, buscando una descentralización de los servicios, hacia centros productivos que cuenten con condiciones similares al interior del país. Esto dependería a su vez del recurso humano o mano de obra y la capacidad de la misma para responder a los requerimientos educativos y productivos propios del sector BPO.

Isabel Soto (2018) estima que los nuevos centros de servicio podrían tener base en ciudades intermedias del país como Cobán, Huehuetenango o Puerto Barrios, y en otras relacionadas con importantes polos de desarrollo turístico. Tal es el caso de Antigua, Petén y San José, en el sureño departamento de Escuintla.

De igual manera considera posibles nodos como “...La zona identificada como Guatemática –Retalhuleu, Santa Cruz Muluá, San Martín Zapotitlán, Champerico, El Acintal, Mazatenango y Coatepeque- y la Regional Metrópoli de Oriente, con incidencia en Zacapa, Estanduela, Río Hondo, Teculután y Chiquimula”. Vale la pena mencionar que esta estimación ya puede ser comparada en la actualidad dado que la empresa Telus International ya cuenta con una localidad en Quetzaltenango. (Soto, 2018)

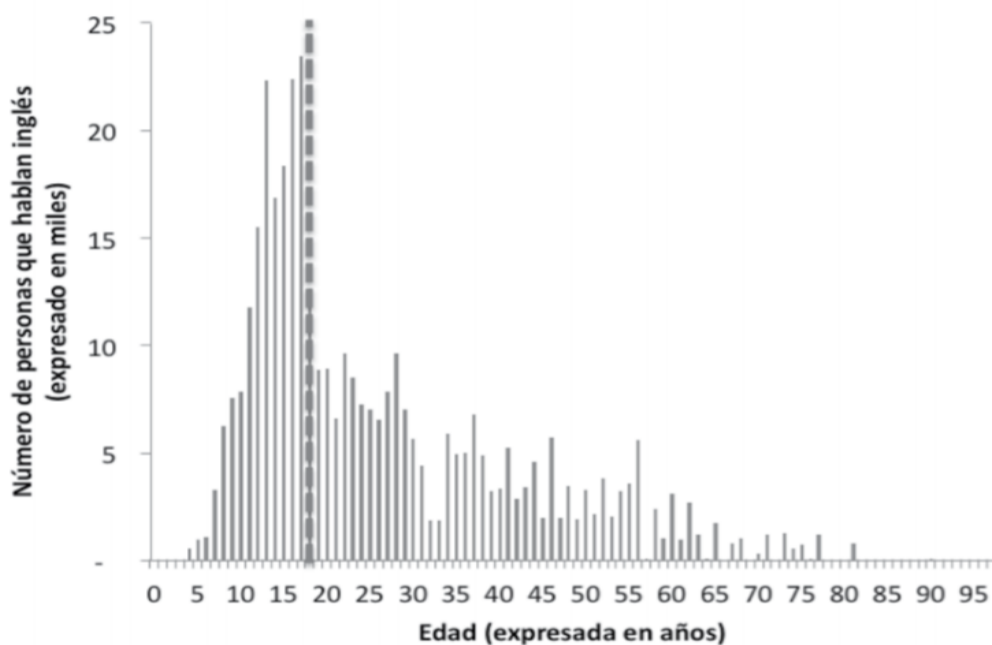
El aprovechamiento de los recursos productivos de los lugares mencionados generaría mayor inversión en esas regiones, según Soto (2018) “... tributaría a la creación de nuevas fuentes de empleo en un país donde cerca del 70 % de la Población Económicamente Activa trabaja en la informalidad o en condiciones de subempleo.”

A juicio de representantes del sector de Contact Center & BPO, esto permitiría un desarrollo rural, donde las ciudades intermedias jugarían un papel trascendental en la paulatina reducción de la pobreza y la reanimación de la economía.

Por la naturaleza del sector y el tipo del cliente, los requerimientos educativos se complementan con capacidades de servicio al cliente, el idioma inglés y su fluidez al hablarlo. Con la capacitación adecuada la mano de obra podría especializarse para responder a las necesidades del sector. La ENCOVI “identifica la magnitud de la población que cuenta con estas características. En el país, existen alrededor de 382 mil personas que hablan el idioma inglés, ya sea como un idioma secundario o porque lo aprendieron como una lengua materna. Del total de estas personas, 106 mil cuentan con una edad entre 18 y 30 años, lo cual equivale al 3.9% de la población total de este rango de edad. El trabajador típico de los call centres se encuentra en este rango de edad, un patrón tanto a nivel latinoamericano como mundial” (Eurofond, 2006).

Gráfica No. 4

Cantidad de personas con conocimientos de inglés según edad



Fuente: en base a ENCOVI (2006)

La gráfica anterior muestra una media donde las personas que hablan inglés se encuentran entre 15 y 20 años, esta población constituye un potencial activo, tanto para el presente como para el futuro. Por lo que confirman que el sector no es necesariamente una respuesta de empleo a la mano de obra actual, sino que a futuras generaciones las cuales se incorporarán al mercado laboral.

La agenda a su vez reconoce que la competitividad y el desarrollo del país no se lograrán sin el fortalecimiento de la infraestructura productiva y tecnológica. De acuerdo con Global Entrepreneurship Monitor (2012), Guatemala se encuentra en la posición 22 de 54 países analizados, determinando así que uno de los avances más importantes está relacionado con el acceso a las telecomunicaciones. Si bien Guatemala no se encuentra en las peores posiciones, el análisis deja en claro que sigue existiendo una clara brecha en el desarrollo de la infraestructura público-privada.

La innovación y la especialización son factores que la agenda resalta como clave para la participación en los mercados internacionales, es aquí donde las alianzas sectoriales se convertirían en esenciales, el sector BPO requiere especial atención sobre la especialización, porque el capital humano necesita conocimientos específicos. La agenda destaca que el reto del país se puede dividir en etapas: primero, elevar la cobertura y calidad de la educación secundaria; segundo, mejorar la calidad de la educación terciaria. La educación entonces debe de estar focalizada hacia el desarrollo de destrezas, aprendizaje de idiomas, el uso de las tecnologías de información, comunicación y competencias globales.

Esto permitiría la inserción del recurso humano como parte del trabajo formal dentro de un mercado laboral que le permitiría desarrollo profesional, que a su vez permitiría el incremento de su ingreso.

Al igual que la ANC, la “**Política nacional de emprendimiento: Guatemala Emprende (2015-2030)**”, brinda un análisis basado en categorizaciones, el sector de servicios es considerado como parte del emprendimiento basado en *oportunidades*. Resalta la importancia de aquellas actividades económicas con alto potencial de crecimiento. Para lograr esto, se necesita de un buen uso de los recursos, talentos y conocimientos del capital humano, para lograr una ventaja competitiva en el sector de servicios. El Sector Servicios, puede ser categorizado como de *alto impacto*, que involucra la utilización de procesos sistemáticos de invocación para lograr la generación de empleo, generando así un crecimiento sostenible de la economía.

Las perspectivas presentadas por Guatemala Emprende, confirman la necesidad de la generación de capacidades empresariales, tanto a nivel educativo

como el fortalecimiento de la cultura empresarial a nivel general, de lo contrario, las oportunidades de los nuevos sectores productivos se podrían dirigir hacia otros países de la región, que tienen condiciones similares a las nuestras. El tiempo es esencial y las acciones deben de ser inmediatas.

Ambos instrumentos concluyen en la importancia del conocimiento, la innovación y la necesidad de aprovechamiento de los sectores con alto potencial productivo, que constituyen uno de los pilares para la mejora de la competitividad y la ampliación y división de la oferta exportable.

Los niveles de oferta necesitan mayor índice de inversión, el sector de servicios se presenta como una oportunidad para facilitar la exportación de servicios, de acuerdo con la **Política integrada de Comercio Exterior, Competitividad e inversiones de Guatemala** (2012). Según el reporte Panorama de la Inserción Internacional de América Latina y el Caribe, realizado por CEPAL en 2015, la economía mundial se encuentra en constante cambio y bajo cierta incertidumbre. Esta política presenta las diferentes ramas económicas capaces de generar un crecimiento sostenido en Guatemala, estos sectores han logrado avances significativos en materia de estabilidad macroeconómica a través de los diversos acuerdos comerciales firmados.

El comportamiento de las exportaciones se encuentra orientado hacia la diversificación de productos, los sectores que han ganado alta participación durante los últimos 10 años, según el comportamiento analizado por International Trade Center (ITC) en 2014, son los sectores de turismo, la industria alimentaria, los servicios y los contact centers de servicios.

A ello se suma que, según el Banco Mundial y a la Corporación Internacional de Finanzas (IFC), el índice “Doing Business”, identifica a la economía guatemalteca durante este periodo como una economía relativamente estable, de lograrse las metas planteadas en esta política y su plan de acción, permitiría el crecimiento de la economía aproximadamente hasta de dos posiciones en el ranking, fortaleciendo su posición a través de la competitividad e inversiones. Ello colocaría a Guatemala como un país atractivo para el capital extranjero y lo posicionaría sobre los demás países de la región.

Las tablas que a continuación se muestran detallan el desarrollo histórico de la economía guatemalteca y su posición en el ranking según Doing Business y las proyecciones de PRONACOM:

Tabla No. 4

Ranking de Guatemala y Centroamérica, según las actividades económicas y el clima de negocios

	<i>Ranking 2016</i> (189 países)	<i>Ranking 2015</i> (189 países)	Cambio
Costa Rica	58	79	+21
Panamá	69	66	-3
Guatemala	81	81	0
El Salvador	86	97	+11
Honduras	110	116	+5
Nicaragua	125	123	-2

Fuente: Banco Mundial, y recuperado de Doing Business (2016)

Tabla No. 5

Posición de Guatemala según el año

Histórico	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
Guatemala	81	81	79	93	97	101	110	112	114
Países	189	189	189	185	183	183	183	181	178

Fuente: Guatemala en índices: Doing Business (2016)

Existen grandes oportunidades dentro del análisis de las oportunidades globales y la creación de una nueva economía que satisfaga el crecimiento económico. El análisis de la **Política Económica** (2016-2021), basada en un crecimiento económico, incluyente y sostenible, resalta un factor relevante que bien fundamentado puede jugar a favor del sector en cuestión: la población joven.

El crecimiento demográfico ofrece una gran oportunidad para la implementación de políticas sociales y económicas que permitan a la población joven tener acceso a un empleo formal, consistente en el desafío analizado por esta política. Al igual que

ANC, presenta a los centros de producción o ciudades intermedias como una alternativa para garantizar un proceso de fortalecimiento y oportunidades para la inversión.

Concluye a su vez que existen oportunidades dentro de los tratados internacionales y a través de una promoción internacional y de cadenas globales de valor, el capital humano puede ser bien aprovechado mediante áreas sistemáticas de inversión, educación, acceso a la información, salud y seguridad institucional, de lo contrario las perspectivas a futuro, dado el nivel de población joven llegaría a jugar en contra elevando los índices de pobreza, violencia y desempleo.

Para el caso de análisis, principalmente el capital humano se enfrenta a los siguientes retos:

Cuadro No. 4

Factores que demandan las empresas del sector de Call Centers vs. Las características de la oferta laboral

Campo	Demanda de empleo	Características de la oferta de empleo
Educación	Nivel diversificado o superior	23% de la población adulta completó nivel diversificado o superior.
Calidad educativa	Requerimientos básicos de lectura y matemáticas	27% de los alumnos de básico superan pruebas de lectura y 21% de matemáticas.
Experiencia laboral	De preferencia algún grado de experiencia laboral	39% de los trabajadores cuentan con un año o menos de experiencia laboral en su puesto actual.
Formalidad	Conocimiento del empleo formal	75.4% de las personas se emplea sin contratos y más del 80% de la PEA carece de afiliación al seguro social.
Disponibilidad de tiempo	Horarios flexibles	27% de los trabajadores buscan activamente laborar más horas.
Estabilidad laboral	Plan de carrera interna	30% de los asalariados desean cambiar de trabajo.

Fuente: OIT (2013)

El análisis del cuadro anterior y de acuerdo con Encuesta Sobre Condiciones de Vida, (ENCOVI) del año 2010, los problemas de generación de empleo y baja productividad, adherido a las instituciones económicas, presentan un panorama de incertidumbre y complejidad ya que la demanda de empleo busca condiciones que son escasas en el mercado actual. Las características que busca la demanda de empleo

en el sector son habilidades específicas, la calidad educativa y conocimientos básicos en relación con el servicio específico.

Las variables claves que buscan las empresas del sector BPO son el nivel educativo y la edad, ambas se encuentran vinculadas con el capital humano y la experiencia. ENCOVI, arroja que existen 2.7 millones de guatemaltecos con edad entre 18 y 30 años y más de 900 mil guatemaltecos con un nivel educativo igual o mayor al de diversificado. Unos 450 mil guatemaltecos cuentan con estas dos características de manera simultánea.

El último de los pilares a analizar es el de la Promoción del comercio exterior y la inversión extranjera directa y las oportunidades que representa para el desarrollo del sector. Para esto se analiza la promoción del comercio exterior y de la Inversión Extranjera Directa (EID), la importancia de este factor radica en su naturaleza comercial, si un país no invierte, diversifica sus productos e innova difícilmente podrá competir en el mercado global.

La inversión extranjera crea la ventana de oportunidad por medio de la cual se exporten productos no tradicionales y/o servicios, como el turismo y el sector BPO. El IED por su parte considera esencial la transferencia de tecnología, así como el capital humano como elementos para lograr el crecimiento económico. Según Bejar (2002) la inversión extranjera podría aportar capital, tecnología y experiencia mientras se producen los bienes necesarios en el mercado nacional o contribuyendo a nuevas exportaciones.

El EID entonces, presenta distintas áreas las cuales con el desarrollo adecuado representaría una mejora en las condiciones sociales y económicas del país. Una mejor gestión de la inversión pública permitiría la mejoría de las inversiones, esto se traduciría en la capacidad administrativa e institucional y el manejo del financiamiento de proyectos específicos.

Esto involucraría mecanismos de seguimiento y evaluación para lograr así una ejecución transparente y eficiente que se traduzca en desarrollo neto.

Por otra parte, el análisis de EID nos lleva de vuelta a la gran oportunidad que las alianzas público-privadas representan para el caso que nos interesa. En este sector, los proyectos de inversión pueden ser materializados en mecanismos que permitan el aprovechamiento de capital y su capacitación. Esto permitiría que se fomentará una inversión transparente donde las partes involucradas en alianzas, tengan metas claras propias de cada sector.

4.1.1 El sector privado y el idioma inglés como herramienta de trabajo

La importancia de capacitar al capital humano permitirá entonces el crecimiento adecuado del sector de servicios en Guatemala tanto a mediano como a largo plazo, convirtiéndose en una de las mayores ventajas y desafíos para su desarrollo.

El sector privado reconoce el potencial del idioma inglés como herramienta de trabajo y ve en la industria una oportunidad de crecimiento, tanto a nivel nacional como internacional; tal es el caso de la academia de inglés ***English for Call Centers (E4CC)***, creada en 2014.

Esta academia se diferencia de las academias de inglés ya conocidas (IGA, CIAV, UE) dado que su enfoque se encuentra centrado en el grupo de población que cuenta con conocimientos básicos del idioma inglés, pero que aún no cuenta con las capacidades plenas para desarrollarse en un Call Center.

E4CC, sigue una metodología moderna orientada al logro de la fluidez en el idioma, la mejora de la pronunciación y busca que el estudiante logre una velocidad natural al hablar. Estos aspectos son primordiales al momento de contratar a un agente de Call Center, sin dichas capacidades, el individuo podría encontrarse en desventaja al momento de buscar un empleo dentro de este sector.

De igual manera, existen diferentes centros educativos bilingües que buscan la especialización de los estudiantes en el área de Call Center. Hoy en día ofrecen variedad de carreras con esta orientación que oscilan entre el secretariado bilingüe con diplomado especializado en Call Center, el bachillerato en computación especializado en Call Center, bachillerato en ciencias y letras con orientación en gestión de oficinas (el cual puede ser aplicable a Call Centers).

Esto demuestra el claro interés por parte del sector privado en esta industria, considerando a estas carreras como las oportunidades del futuro; tanto inmediato (generación de ganancias) como a largo plazo. Es necesaria la colaboración del sector privado y público para lograr una propuesta orientada a incrementar el número de trabajadores formales, capacitados en el idioma inglés.

En la actualidad existen alianzas público-privadas cuyos resultados han mostrado ser prometedores para el crecimiento del sector en el área de capacitación del capital humano.

4.1.2 Programa Finishing School de AGEXPORT

Se inició en 2016 a partir de la firma de una carta de entendimiento entre el Ministerio de Trabajo y Previsión Social y el Sector Contact Center & BPO de AGEXPORT. El programa busca fortalecer las capacidades en el idioma inglés para los guatemaltecos que tienen un nivel mínimo del 40% de conocimiento en el idioma e incorporarlos en la industria de Contact Center. (Vides, 2018)

En la entrevista con Maureen Fuentes, Consultora de Proyectos para AGEXPORT, explica la hoja de ruta que sigue la AGEXPORT, la industria del BPO y el Estado en su calidad de ente unificador de alianzas público-privadas. Estos esfuerzos se han materializado en su programa ***Finishing School***.

“El Programa Finishing School es un programa creado junto con la comisión de CC (call center) de Guatemala y AGEXPORT, que ha recibido apoyo de la Unión Europea y El MINTRAB (programa de becas), e INTECAP como principal aliado para su impartición.”

La entrevistada, consultora de proyectos para AGEXPORT, Licda. Maureen Fuentes, explica que el programa Finishing School es un Modelo metodológico creado por la industria del CC, por lo que se encuentra fundamentado en las experiencias y necesidades propias de esa industria. “Dado el potencial de la industria, su objetivo es la utilización del idioma inglés funcional, generar mano de obra de calidad y fuerza laboral capacitada en el idioma inglés. Para esto, se desarrolla bajo un entrenamiento intensivo 10 semanas, 8 horas diarias. “

En el año 2016, el proyecto de Finishing School, tuvo más de 1,100 participantes y en el año 2017, 1,500 participantes.

Para AGEXPORT, el sector de BPO es una industria Incluyente la cual brinda excelentes salarios, prestaciones, y genera una nueva clase media. Esta industria ha mejorado la calidad de vida de los participantes, propiciado el crecimiento del mercado laboral de hasta 3 salarios mínimos, promueve el desarrollo personal, mejora el ambiente laboral de primer mundo, y por último genera un desarrollo tanto para el participante como para la economía del país.

De acuerdo con el presidente del Sector de Contact Center & BPO, Manuel Gordo, se espera que el idioma inglés se convierta en “una catapulta para motivar al gobierno a convertir la enseñanza del inglés en un Programa País como lo han hecho los países vecinos. Esto haría a Guatemala un país más competitivo, atraería inversión, generando oportunidades de empleo para los guatemaltecos.” (Vides, 2018)

En la actualidad se generan 10,000 empleos al año, con este programa de perfeccionamiento del idioma se espera crear 30,000 empleos anuales. Para lograr 60,000 empleos en los próximos 5 años. Esto permitiría el crecimiento de la industria 3 veces más para el 2021.

4.1.3 Programa Valentina de Fundación Sergio Paiz Andrade (FUNSEPA)

Reconociendo que las empresas de tecnología afrontan dificultades en encontrar personal calificado, para llenar las vacantes que la industria necesita y tomando en cuenta que los jóvenes en su mayoría desconocen las oportunidades que la tecnología ofrece.

El programa Valentina fue creado en el año 2014, con el objetivo de capacitar a jóvenes guatemaltecos desfavorecidos para su empleo en el sector de la tecnología.

Ha obtenido fondos para iniciar cinco nuevos programas de formación en regiones rurales, en cuyo marco los alumnos pueden ser colocados en empleos formales con salarios mensuales de entre 730 y 1,100 dólares, cifras que duplican o triplican el salario mínimo en Guatemala. (UNCTAD, 2017)

El principal objetivo del Programa es aumentar los niveles de productividad e incrementar los índices de empleo. Define la creación de empleos, mediante cinco características que intenta desarrollar en los participantes: correcto, cooperativo, proactivo, preparado y “técnico”. (UNCTAD, 2017)

Los participantes aprenden a utilizar instrumentos digitales y software empresarial de uso generalizado. Una vez concluido el Programa, los participantes cuentan con la formación necesaria para desarrollarse en empleos de nivel básico como auxiliares de diseñadores, procesadores de datos o creadores de contenidos. (UNCTAD, 2003)

Valentina aspira a convertirse en el principal programa de capacitación sobre código abierto y colocación en el sector de la tecnología de América Latina de aquí a 2025. (UNCTAD, 2017)

El programa tiene un efecto de crecimiento exponencial donde los participantes pasan a ser parte de la Bolsa de empleo, que fundamente la plataforma llamada “Pay it forward” en la cual el participante deberá aportar un salario completo + IVA (12%). Estos fondos son utilizados por el Programa Valentina para poder seguir capacitando a más jóvenes, en una forma de pago por la capacitación.

Según Katia Cerwin, directora y Co-fundadora del Programa Valentina, esta cadena crea un crecimiento exponencial que permite el sostenimiento y crecimiento del mismo. (Programa Valentina, 2019)

Cerwin, explica dicho proceso de la siguiente manera: $2 \times 2 = 4 \times 2 = 8 \times 2 = 16 \times 2 = 32$. Esto implicaría que en 20 pasos, el programa llegaría a impactar aproximadamente 1 millón de jóvenes guatemaltecos. Este ciclo promete un crecimiento económico para todos los participantes y les brinda un rol activo dentro de este programa. Una vez los jóvenes son certificados tendrán la capacidad de incrementar sus ingresos de “5 a 10 veces en 10 años” esto genera una mejor calidad de vida, tanto para el participante como para su familia. (García, 2019)

Este programa ha extendido sus capacitaciones fuera de la ciudad capital, hacia San Lucas, Sacatepéquez, Quetzaltenango y San Marcos.

4.2 Cambios sociales y económicos desarrollados a partir del crecimiento del sector BPO

En la entrevista realizada a la Gerente y Vocera del sector Contact Center y BPO de AGEXPORT, Ninoshka Linde para el programa Desafíos del canal GuateVision (2016), la entrevistada describe, que el sector al generar empleo no solo brinda una mejor calidad de vida a sus trabajadores y participantes, sino que al mismo tiempo permite la creación de una nueva clase media.

El salario base para un trabajador en el sector de Call Center oscila entre los Q.4,500 – Q.6,5000 mensuales con oportunidad de crecimiento y aumento de ganancias según la posición y el tiempo en la empresa, además incluyendo bonos de producción y demás incentivos mensuales establecidos por el cliente. Estos salarios significan un incremento sustancial en el sueldo conjunto de una familia guatemalteca promedio.

Según el acuerdo gubernativo No. 242-2018, el cual establece los salarios mínimos para actividades agrícolas, no agrícolas y de la actividad exportadora y de maquila; el salario mensual se definirá dependiendo del área de producción: Exportadora y de maquila Q 2,758.16. Sector agrícola y no agrícola Q. 2, 9992.37 (Ambos incluyendo la bonificación incentivo que el acuerdo dispone de Q. 250.00)

Dicho desglose permite determinar entonces, que los ingresos mensuales de un trabajador de Call Center de tiempo completo (usualmente una jornada de 8-9 horas, con sus determinadas variantes en días libres según el centro de servicio que los contrate) no solo dobla el salario mensual mínimo si no casi lo triplica.

El crecimiento del sector y el fortalecimiento paulatino de los salarios promete un crecimiento de la industria, creando así cambios y movimientos sociales que a su vez crearían un desarrollo derivado propio.

4.3 Escenarios a largo plazo

El sector BPO lleva una década de existir en nuestro país sin embargo, la falta de mecanismos de colaboración estratégica en la creación de políticas públicas y privadas, no han permitido el desarrollo óptimo de la industria.

Es necesario que se reconozca las oportunidades derivadas de la innovación tecnología y el sector de servicios y BPO, para esto es indispensable buscar un desarrollo integral construido en base a la capacitación científica y tecnológica considerando aspectos sociales y culturales propios del país.

La información recolectada por medio de la entrevista realizada a las empresas del sector Call Center denota el desaprovechamiento de los recursos actuales siendo este el capital humano. En su experiencia, las estrategias de desarrollo del sector se manejan directamente a nivel corporativo por medio de alianzas con AGEXPORT, con el objetivo de promover la industria. Tales como las ferias del empleo, pero “esto es algo a nivel superficial”, cuenta la entrevistada cuyo nombre no puede ser compartido por políticas de empresa.

La experiencia del clúster, de acuerdo a la entrevistada, concuerda que con la Ley de Fomento y Desarrollo de la Actividad Exportadora y de Maquila el sector esperaba crecer un 10% en los años posteriores al 2016, compitiendo a nivel Centroamericano por medio de la utilización de los incentivos propios de la ley que permitirían la eliminación paulatina de la “incertidumbre” para la inversión extranjera.

Es preciso que los recursos que se tienen actualmente sean utilizados de manera eficaz, orientándolos hacia la innovación, esto permitiría una mejora en las posibilidades de empleo y competitividad.

La tasa de crecimiento solo podrá incrementarse por medio de empresas y sectores productivos que inviertan en la innovación ya que estas han mostrado tasas de retorno mayor, agregando mayor valor a los bienes y servicios producidos. El investigador asociado de FUNDESA, Lic. Fernando Spross concuerda “el gobierno podría aprovechar mejor esta industria invirtiendo más en educación para que el

aprendizaje de inglés y otros idiomas sea prioridad en el país, como parte de los cursos obligatorios en la educación pública.”

Para que los escenarios a largo plazo sean exitosos, el Estado debería “invertir sustancialmente en becas para que los guatemaltecos alcancen el nivel de inglés necesario para trabajar en este sector.” Spross también resalta la importancia del apoyo al programa Finishing School Certification for Call Center Representatives ya que este “busca cumplir este objetivo, al ser un proyecto basado en la enseñanza del idioma inglés como herramienta para el trabajo, para lo cual se utiliza una metodología enfocada en mejorar el acento, el vocabulario, la fluidez de lenguaje, y proveer herramientas de atención al cliente.”

Al día de hoy el sector servicios y BPO tiene una “facturación de casi US\$800 millones al año que incluye no solo los Call Centers (que se dedican a la gestión de la relación con el cliente), sino que también otros dentro de lo que se denomina Externalización o subcontratación de procesos empresariales (BPO), que tienen que ver tanto con la gestión de recursos humanos (nómina, talentos, reclutamiento, capacitación)” el sector también brinda “planificación de recursos empresariales (finanzas y contabilidad, compras, logística, y administración de la cadena de abastecimiento, y gestión de documentos).”

Finalmente, para que esta agenda pueda desarrollarse de una mejor manera en el país a largo plazo es necesario que el Estado se enfoque hacia la capacitación del talento humano en una mayor escala, de forma que “se logre potenciar el ecosistema actual, incrementando la participación de Guatemala en las diferentes categorías de BPO e ITO, además atrayendo a nuevas empresas globales que todavía no tengan presencia en el país. Con esto se buscaría alcanzar 90,000 empleos bilingües nuevos para los próximos cinco años, pasando de 43 mil empleos actuales (a 2021) a 130 mil empleos en 2026.”

4.3.1 El modelo Filipinas ¿Cómo aprovecharlo en Guatemala?

El país asiático ha logrado impulsar urbes del interior gracias a estrategias y modelos agresivos orientados a la capacitación, inversión y el fomento de la TIC. Para

convertirse en un modelo de ciudad intermedia, la ciudad filipina de Bacolod implementó un modelo de desarrollo integral, el cual implica el fortalecimiento de la enseñanza del inglés, acoplar la infraestructura ya creada de forma que esta atraiga la inversión en tecnología e innovación, el mejoramiento de las redes de transporte público, conexión electrónica e internet, los cuales constituyen los elementos claves.

Según la experiencia de Jocelle Batapa, expresidenta del Focus Team de Informática de Bacolod, “fue el trabajo conjunto entre el Gobierno, los órganos que emiten regulaciones y el sector privado,” lo que permitió en 12 años colocarse como sede de centro de llamadas y BPO (Bolaños R. M., 2017)

De acuerdo con Batapa, el éxito de las Filipinas, especialmente de Bacolod, fue la atracción de inversión, cambiando sus indicadores socioeconómicos. La expresidenta aconseja que se creen metas claras basadas en donde se quiere el país de ahora en cinco años.

Jomari Mercado, director nacional de Tecnología para Microsoft Filipinas, recomendó que Guatemala visualice las oportunidades derivadas del mercado de call center y BPO, ya que este es de más de US\$250 mil millones. Filipinas vio la oportunidad del sector y desarrolló un plan de acción. En 15 años ha logrado crear 1.5 millones de empleos. Guatemala por su parte exporta US\$750 millones en servicios del sector, generando 42 mil empleos anuales, esto según Agexport.

El director, también propone la competencia de los centros de desarrollo, de forma que estas sean motivadas hacia lograr el mismo, propone entonces se cree una lista de las 10 ciudades emergentes con las mejores condiciones para atraer inversiones de forma que las ciudades se preparen para estar en esa lista.

Un análisis conjunto realizado por la Asociación de Procesos de Negocios de las Filipinas (BPA/P, por sus siglas en ingles), Everest Global y Outsource, Philippines, en 2010, posicionaba al país como un destino de primera línea a nivel global, recibiendo inversiones en tercerización de diversos procesos y áreas, desde procesos basados en reglas a procesos basados en el conocimiento y desde áreas más transaccionales a las más complejas. (Gonzales, 2014)

Esto, de la mano de factores como un buen nivel de inglés, bajos costos de infraestructura, mano de obra, disponibilidad de talento y educación superior, ha generado una mejora en el manejo de los recursos.

El modelo de Filipinas se creó bajo zonas especiales para la inversión, estas zonas identifican áreas las cuales serán tratadas como fuera del territorio aduanero doméstico, por lo que se pretende contribuir al crecimiento de las exportaciones. Esto permite la creación de empleo y permite lograr una estrategia que promueva una reforma económica. Filipinas utilizó ese modelo para introducir entornos de negocios “amigables”, que son libres de las distorsiones que afectaban a la industria doméstica.

Las zonas especiales deben incluir un paquete de incentivos fiscales para estandarizar el desarrollo de la industria a llevarse a cabo dentro de ella. De acuerdo con Banco Interamericano de Desarrollo (2016) los incentivos que deben de incluirse son:

- La exención de los impuestos a la exportación.
- La exención de derechos sobre las importaciones de materias primas o bienes intermedios.
- La exención de impuestos directos, tales como impuestos a las utilidades, impuestos municipales y de propiedad.
- La exención de impuestos indirectos como el IVA en las compras nacionales.
- La exención de controles nacionales sobre las divisas.
- La libre repatriación de las ganancias de las firmas extranjeras.
- La provisión de servicios administrativos simplificados, especialmente para facilitar la importación y exportación.
- El suministro de infraestructura mejorada para la producción, el transporte y la logística.

En el caso de Guatemala, nos enfrentamos a variables similares a las conquistadas por Filipinas, entonces para lograr implementar el modelo filipino en Guatemala, es necesario la implementación de alianzas público-privadas, la certificación del idioma inglés y el mejoramiento de la conectividad de internet.

El análisis de Nearshore Americas (2013) y el informe sobre El impacto del comercio de servicios en el empleo: el sector Call Centers y servicio al cliente en Guatemala, permite presentar ventajas y desafíos propios de Guatemala frente al sector de servicios:

Ventajas:

- Liberalización de las telecomunicaciones y servicios de IT.
- Cercanía con los océanos, asegura redundancia de 99% en las conexiones de cable de fibra óptica en el Pacífico y el Atlántico.
- Tarifas de telefonía más baja de América Latina.
- Acento neutral que puede ser utilizado para servir a cuentas mexicanas e hispano parlantes
- Mano de obra familiarizada con la cultura estadounidense.
- Cercanía geográfica con Estados Unidos, el mayor cliente de servicios BPO para Guatemala.

Desafíos:

- Efectividad del Congreso para facilitar leyes que favorezcan el sector y su inversión.
- Calidad del sistema educativo
- Importancia de las TIC en visión del gobierno
- Manejo de idiomas extranjeros.
- Limitante para lograr incrementar la competitividad del país.
- Escasa capacidad técnica y financiera de Guatemala para administrar tratados comerciales.

Con la planificación, cooperación y estrategias necesarias, los desafíos presentados en el análisis anterior pueden convertirse en áreas de oportunidad una vez afrontadas con planes basados en alianzas multisectoriales y con el acompañamiento del Estado. Esto permitiría convertir los desafíos en ventajas competitivas que promocionarían la inversión extranjera en el sector de servicios mientras se ofrecen garantías legales no vinculadas con la producción doméstica.

Uno de los elementos que desafían esta plataforma es la promoción y el análisis de las ventajas que el sector representa, mientras se siga considerando al sector Call Center como un trabajo informal y temporal, las oportunidades de inversión se redireccionarán hacia otros países centroamericanos y las metas planteadas por las agendas analizadas dentro de este estudio no se lograrán. La promoción aunada a una concientización de sus beneficios como parte de una visión de gobierno permitiría que los sectores involucrados creen planes de acción efectivos e inmediatos.

4.4 Tendencias del sector BPO en Guatemala

Es necesario derribar los obstáculos para la inversión, para fortalecer la atracción de inversión por medio de la elaboración de políticas públicas que permitan la participación del sector público y los actores privados.

De acuerdo con la entrevista realizada a Óscar Emilio Castillo, Presidente de la Cámara de Industria de Guatemala por la revista Industria & Negocios (2017), la certeza jurídica es imprescindible para que prevalezca el Estado de Derecho y para que el Estado pueda hacer efectivos sus fines. Este aspecto es necesario para establecer la posición de Guatemala dentro de los mercados globales, determinando si Guatemala es o no un país atractivo para la inversión extranjera.

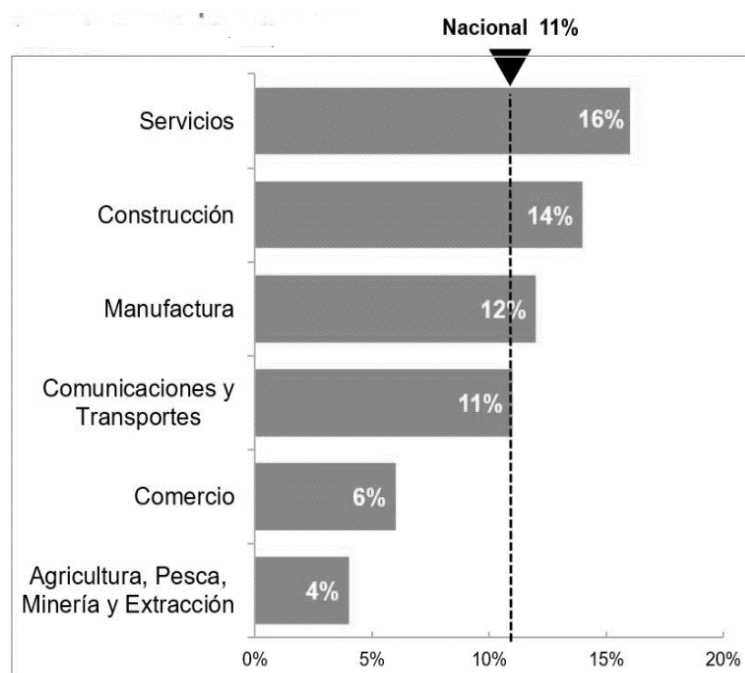
El crecimiento futuro dependerá de la confianza que genere el país para esta inversión. Las agencias calificadoras internacionales, otorgan calificaciones que se “... dividen en corto y largo plazo, son variables en el tiempo y pueden variar ya sea para mejorar, continuar estable” o pudiendo empeorar. De acuerdo con la Revista Digital Administrador del Mercado Mayorista (2020) “Es importante resaltar que existen “calificaciones tipo “A” las cuales indican un grado de inversión favorable por lo tanto son de bajo riesgo. El tipo “B” indica un grado de especulación ante las inversiones por lo que son de un riesgo medio. Finalmente, el tipo de calificación “C” indica alto riesgo para la inversión”

Para el 2019 de acuerdo con Bolaños (2019), se preveía un crecimiento de 6 sectores específicos de la economía Guatemalteca, (véase gráfica No. 5) esperando un crecimiento de la actividad económica liderada por el progreso de los sectores de

“...comunicaciones, industrias manufactureras, venta al por mayor y al por menor y servicios privados.”

Gráfica No. 5

Resultados por sector o actividad según la Encuesta de Expectativas de Empleo para el tercer trimestre del 2019



Fuente: Prensa Libre: Manpower

A finales de 2019, Guatemala tenía una calificación tipo BB en todas las agencias, con una perspectiva negativa por parte de Fitch y estable por parte de Moody's y S&P. Esta calificación se mantiene igual a marzo de 2020. (AMM, 2020)

En el año 2020, el Banco de Guatemala, emitió un boletín de prensa “Standard & Poor's confirma la calificación de riesgo crediticio para Guatemala en BB- con perspectiva estable”, en el cual indica que “...la pandemia COVID-19 producirá un efecto económico adverso y un aumento de la deuda pública en 2020. Sin embargo, considera que la economía nacional registrará una recuperación a partir de 2021”. Esto indica que Guatemala se mantiene a pesar de la crisis económica.

En la actualidad el gremio de AGEXPORT representa aproximadamente el 95% de los servicios de exportación del sector, según Ninoshka Linde, “Guatemala venía

creciendo con muchísimo entusiasmo” sin embargo, resalta que este crecimiento se vio afectado por el bajo nivel de inglés en su población. (Ortíz, 2020)

4.4.1 El Covid-19 y el trabajo desde casa

Aún durante la pandemia de Covid-19, el sector servicios en Guatemala ha logrado un repunte, gracias a dos políticas derivadas de las necesidades actuales del comercio internacional y de la movilidad de la empresa transnacional “la relocalización de las empresas que buscan en Latino América una opción” más rentable y “la reducción de costos en el mercado americano en el que tercerizar es más viable.” (Ortíz, 2020)

La gerente del sector de Contact Center de AGEXPORT también resaltó que Guatemala ha experimentado un crecimiento acelerado y si “Guatemala sigue generando las variables de competitividad necesarias para el sector va a ser algo que puede seguir hacia el crecimiento”

Esta expectativa se ha logrado alcanzar, de acuerdo con los resultados presentados por el investigador asociado de la Fundación para el Desarrollo de Guatemala (Fundesa), Fernando Spross, quien explica los resultados relativos al mes de Enero del 2021, donde los siete subsectores que componen las exportaciones de servicios, Contact Center & BPO registraron casi \$50 millones, con un crecimiento de 27.4%, mientras que el sector de tecnología y producción de software, logró un crecimiento de 118% generando \$20.9 (Palala, 2021).

Dada la modalidad de teleperformance y la iniciativa Work At Home Agent (WAHA) el sector de Contact Center y BPO apuesta a crecer aún más, de acuerdo con Franciso I Ibargüen (2021) se espera que la generación de empleo en Guatemala ascienda a \$4 millones. Además, este sector puede representar una alternativa viable para la recuperación del comercio, permitiendo la contratación de las personas que por motivos relacionados con la pandemia se han quedado sin empleo.

La pandemia presentó la necesidad de reorganización productiva, este sector ha podido adaptarse gracias al modelo de negocio WAHA, permitiendo la generación de empleo formal. De acuerdo con Casasola (2020), esta tendencia solo podrá mantenerse y fortalecerse por medio de la implementación de mecanismos que

brinden apoyo al teletrabajo y busquen ampliar la “...esfera de negociación privada para las condiciones de trabajo”

Empresas que tienen oficinas en Filipinas e India, y que generan unos 160 mil empleos, luego de los problemas derivados de la pandemia tienen el mandato de buscar trasladarse a otros países y es una oportunidad que puede aprovechar Guatemala dijo Martínez en una conferencia ante la Cámara Guatemalteca de la Construcción (CGC).

Finalmente, la capacitación del capital humano debe evolucionar para hacer llegar sus servicios de forma virtual. “Priorizando procesos de certificación en programas que aumenten la empleabilidad en actividades que puedan realizarse de manera remota (programación, soporte técnico, Call Centers, mercadeo digital, etc.).” (Casasola, 2020)

Conclusiones

- Los instrumentos internacionales que permitieron el desarrollo de la internacionalización de los servicios principalmente han sido el ATI y el DR-CAFTA. El ATI sentó las bases en cuanto a la promoción de los servicios y derivados de la tecnología de la información, permitiendo la promoción de los sectores productivos relacionados con las TIC a nivel internacional.

En cuanto al DR-CAFTA, es responsabilidad del país adaptar las ventajas derivadas de los TLC como específicamente en materia de innovación y tecnología. La ventaja de las tecnologías de la información es su capacidad para crear una red de elementos interconectados los cuales han creado nuevas oportunidades económicas y de crecimiento, consolidándose a su vez en áreas de producción internacionales.

- El papel del Estado en la promoción de la industria de los Centros de Servicio es crucial, considerando que las políticas nacionales deben responder a los nuevos sectores de producción y a sus respectivas ciudades intermedias.

Es preciso que Guatemala fortalezca su presencia dentro de la Comunidad Internacional por medio de la política exterior, aprovechando así las relaciones bilaterales y multilaterales de una forma efectiva y eficaz. Es necesaria entonces una política clara que permita la atracción de la inversión extranjera por medio de las alianzas públicas-privadas, que se encuentre directamente orientada hacia brindar el soporte necesario para que el sector servicios evolucione como industria en el país.

De esta cuenta, el papel del Estado se traduce en la creación de políticas nacionales que fomenten este sector, gracias al trabajo de investigación, se puede presentar una propuesta la cual se encuentra dividida de la siguiente manera:

- Implementación del idioma inglés obligatorio en las escuelas primarias y secundarias públicas. Ello dará una perspectiva académica a las futuras generaciones que deberán enfrentar el ya saturado mercado laboral. Al iniciar la capacitación en el idioma inglés desde las escuelas primarias, se tienen más posibilidades del dominio de esa herramienta.
 - Implementación de cursos de computación de paquetes de Office y programas básicos similares. En pleno Siglo XXI, el avance de las comunicaciones y la tecnología, exigen una capacitación y tecnificación del factor humano, para estar a la altura del desarrollo y el progreso.
 - Aprovechamiento de los institutos experimentales para implementar áreas de capacitación obligatorias del idioma inglés como herramienta de trabajo. Este esfuerzo implica esfuerzos multidisciplinarios.
- El sector de CC y BPO solo podrá seguir creciendo en Guatemala si las políticas públicas involucran alianzas público - privadas en la capacitación de nuestro mayor recurso productivo: el capital humano. Este representa tanto una ventaja como un desafío, ya que de él depende el crecimiento del sector.

Además, el sector representa la oportunidad de un empleo formal tanto a mediano como a largo plazo, considerado la edad de la población capacitada en el idioma inglés. Por último, el sector podrá fortalecerse si se implementa un paquete fiscal atractivo para los inversionistas extranjeros, que se ampare de en la certeza jurídica.

Referencias

- Abilleira, D. (2014). *Teoría Realista o Realismo en las Relaciones Internacionales*. Obtenido de <https://bit.ly/2LPPMDI>
- Agexport. (2016). *BPO GUATEMALA - Quienes Somos*. <http://bpoguatemala.com/quienes-somos.php>
- AMM. (Noviembre, 2020). *Calificaciones de riesgo crediticio para Guatemala*. <https://bit.ly/3mZOW5W>
- Asamblea nacional constituyente. (1986). *Constitución política de la república de Guatemala*. Guatemala.
- Batz, Greison. (2016) *Agexport Entrevista Contact center y BPO*. [Video] Youtube. <https://bit.ly/2vJe0V8>
- Bolaños, R. M. (Diciembre de 2017). *Filipinas es modelo para desarrollo de ciudades*. <https://bit.ly/2Gek4NN>
- Bolaños, R. M. (Junio de 2019). *Los 6 sectores que requerirán más trabajadores en los próximos meses en Guatemala*. <https://bit.ly/3x41fD9>
- Buckley, P. (2016). *Internalisation Theory and the Multinational*. <https://bit.ly/2Uk4T7V>
- Calduch, R. (1993). *Dinámica de la Sociedad Internacional*. Madrid: CEURA.
- Cardoso, S. F. (2011). *Teoría, sociedad y poder en Talcott Parsons, C. Wright Mills, Jurgen Habermas y Anthony Giddens*. <https://bit.ly/3mQq80u>
- Cardozo, P., Chavarro, Á., y Ramírez, C. (2006). *Teorías de internacionalización. Panorama*.
- Casasola, D. (Diciembre de 2020). *El impacto del COVID-19 sobre el mercado laboral en Guatemala*. <https://bit.ly/3anwDTj>
- CEPAL. (Marzo de 2007). *DR-CAFTA: aspectos relevantes seleccionados del Tratado y reformas legales que deben realizar a su entrada en vigor los países de Centroamérica y la República Dominicana*. <https://bit.ly/2GPnCo9>
- Cerwin, K. (2019). *Programa Valentina*. Obtenido de Programa Valentina - About Us - July 2019: <https://bit.ly/3aD7K55>
- Claver, E. (Ed.). (Agosto de 1999). Análisis descriptivo del outsourcing de los sistemas de información. *ESIC MARKET*, 142-154.
- CONAPEX. (2012). *Política Integrada de Comercio Exterior, Competitividad e Inversiones de Guatemala*. Guatemala: Consejo Nacional de Promoción de Exportaciones.

- Concentrix Corporation. (2017). *Intelligent Process Automation in the BPO Space*. <https://bit.ly/2zQblUa>
- ConnectAmericas. (2015, 14 de enero) *Entrevista a Gustavo Tasner, director del BPO Center de Capgemini*. [Video] Youtube. <https://bit.ly/2HckBOx>
- Cortés, E. (1999). *Análisis descriptivo del outsourcing de los sistemas de información*. Alicante: Universidad de Alicante.
- Cosmos Call Center. (2019). *La empresa de Call Center; historia y evolución*. <https://bit.ly/3x159MP>
- Díaz, W. D. (2013). Hacia una reflexión histórica de las TIC. *Hallazgos*, 213-233. <https://bit.ly/3e84PU8>
- Dougherty, J., y Pfaltzgraff, R. (1993). *Teorías en pugna en las relaciones internacionales*. (C. Piña, Trad.) Buenos Aires, Argentina: Grupo Editor Latinoamericano.
- European Commission. (18 de Julio de 2017). *Acuerdo sobre el Comercio de Servicios (ACS)*. <https://bit.ly/2C2mcUI>
- EUSKADI. (2015). *TISA: Acuerdo sobre el comercio de Servicios. Texto de posicionamiento del Parlamento Europeo*. <https://bit.ly/2LQnpA5>
- FUNDESA. (Noviembre de 2015). *Doing Business 2016, midiendo la calidad regulatoria y la eficiencia*. <https://bit.ly/2RUxmSg>
- Gándara, N. (Octubre de 2018). *El Índice de Capital Humano del BM llama a los países a invertir más en el talento del futuro*. <https://bit.ly/2E0gJxV>
- García, D., y Govaere, V. (2005). *Documento Explicativo: Tratado de Libre Comercio Centroamérica - Estados Unidos - República Dominicana*. <https://bit.ly/2XeioJG>
- García, J. (Febrero de 2013). *Call Centers y la atención al cliente en el siglo XXI*. <https://bit.ly/2OTh0LX>
- García, L. (2 de Septiembre de 2019). *Guatemala.com*. <https://bit.ly/3aFOMKT>
- Girola, L. (Enero de 2010). *Talcott Parsons: a propósito de la evolución social*. <https://bit.ly/3mNBbXY>
- Global Gestion. (2014)¿Qué es BPO? <https://bit.ly/2TmExGc>
- Gonzales, J. M. (April de 2014). *Deslocalización de Servicios de Outsourcing de Contact Center: Oportunidades y desafíos para la Argentina*. <https://bit.ly/3mV9YCn>
- Henna, C., y Gnutzmann-Mkrtchyanb, A. (Febrero de 2015). *The Layers of the IT Agreement's Trade Impact*. <https://bit.ly/2DQ4djD>

- IE. (Marzo de 2016). *Acuerdo sobre el Comercio de Servicios (TISA)*. <https://bit.ly/2SW6xiX>
- Isaza, J. (2008). *Cadenas productivas, enfoques y precisiones conceptuales*. Sotavento M.B.A.
- Joseph S. Nye, J., y Keohane, R. O. (8 de Diciembre de 2010). *The University of Wisconsin Press Journals Division*. <https://bit.ly/32hEihv>
- López, D. (2015). *Estudio sobre los efectos al desarrollo de Guatemala por parte de los call center bajo el ámbito de las relaciones internacionales desde el año 2000 hasta el año 2013*. Guatemala.
- López, G. (2016). *Estudio exploratorio sobre outsourcing en Guatemala propio y estratégico de las empresas transnacionales: el caso específico de los call centers*. Guatemala.
- Maldonado, J. A. (Marzo de 2017). *Comercio Electrónico. Ideas fundamentales*. <https://bit.ly/3uR0bk4>
- Martínez, J. R. (2005). *Entendiendo el proceso de internacionalización: la actividad de las pymes*. <https://bit.ly/3sqAN2W>
- Mateus, J. R., y Brasset, D. W. (2002). *La globalización: sus efectos y bondades*. *Economía y Desarrollo*.
- Maul Rivas, H., Bolaños, L., y Organización Internacional del Trabajo. (2013). *El impacto del comercio de servicios en el empleo: el sector call centers y servicio al cliente en Guatemala*. Guatemala: OTI.
- MEF. (2018). *Acuerdos Internacionales*. <https://bitlylink.com/Se8m9>
- MINECO. (2015). *Política Nacional de Emprendimiento "Guatemala Emprende"*. Guatemala: MINECO.
- MINECO. (2016). *Plan de acción para la integración de comercio exterior, competitividad e inversiones de Guatemala*. . Ciudad de Guatemala: Ministerio de Economía.
- MINEX. (2012). *Marco general de la política exterior de Guatemala*. Guatemala: MINEX.
- Ministerio de Economía. (2017). *Promoción e Inversión en Guatemala*. <https://bit.ly/3j3ETdj>
- Ministerio de Economía; PRONACOM. (2012). *Programa Nacional de Competitividad*. Guatemala: USAID.
- Molina, A. d. (Julio de 2016). *Conexión ESAN*. <https://bit.ly/3tgshoB>

- Muñoz, M., Molero, J., Moral, E., y García, A. (2013). *La internacionalización de las empresas de servicios, innovación y competitividad*. Jaén: EXTENDA.
- Naciones Unidas. (2010). *Declaraciones y Convenciones que figuran en las resoluciones de la Asamblea General*. <https://bitlylink.com/3pLvT>
- Neira, I. (1998). Modelos Econométricos de Capital Humano: Principales enfoques y evidencia empírica. *Working Paper Series Economic Development*.
- OMC. (1995). *Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios*. <https://bit.ly/2BS1R0X>
- OMC. (1996). *Acuerdo sobre Tecnología de la Información - Explicación*. <https://bit.ly/2HMo4FM>
- OMC. (1996). *Declaración Ministerial sobre el Comercio de Productos de Tecnología de la Información*. <https://bit.ly/2D1FatP>
- OMC. (2012). Documento de reflexión sobre la Ampliación del ATI. Organización Mundial del Comercio.
- OMC. (2016). *Examen de las políticas comerciales: Informe de Guatemala*.
- OMC. (2017). *20 años del Acuerdo sobre la Tecnología de la Información*. <https://bit.ly/2X4Nxhg>
- OMC. (2019). *El acuerdo general sobre el comercio de servicios (AGCS): objetivos, alcance y disciplinas*. <https://bit.ly/1MrFcM6>
- OMC. (2019). *La Ronda de Doha*. <https://bit.ly/23WDacu>
- Oquendo, L. J. (Octubre de 2003). *Redalyc*. <https://bit.ly/3djgJeB>
- Ortiz, G. (2004). *Guía Práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo*. Guatemala.
- Ortíz, G. (Agosto de 2020). *Agexport: En medio de la pandemia, call centers siguen contratando*. <https://bit.ly/3ejiaJs>
- Oteyza, V. P. (2001). La imagen imperial del nuevo orden internacional: ¿Es esto realismo político? *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 7-29.
- Palala, G. M. (Marzo de 2021). *El Periodico*. <https://bit.ly/2VEPmW8>
- Programa Valentina. (2019, 31 de Julio) *Programa Valentina - About Us - July 2019*. . [Video] Youtube. <https://bit.ly/34feYLj>
- ProMéxico. (2017) *¿Qué es la internalización?* <https://bit.ly/2EDXv1S>
- Puerto, D. (Mayo de 2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & gestión* (28). <https://bit.ly/2z3vaz4>

- Ramírez, M., Gascó, J., y Llopis, J. (2010). Razones y riesgos del outsourcing de sistemas de información: un análisis de su situación y evolución. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(1), 55-76.
- Roca, T. (2006). *Aplicación del Outsourcing en las Tecnologías de la Información*. UOC.
- Salazar, V., Araújo, W., y Pereira, Y. (2012). *Scielo*. <https://bit.ly/2CZyM6h>
- Sánchez, J. (2014). *Los sistemas socio-técnicos*. <https://bit.ly/2Get4Aw>
- Sánchez, M., Carrillo, B., y Sánchez, R. (Edits.). (2001). El Outsourcing de las tecnologías de la información: factores determinantes en la industria hotelera. *Estudios Turísticos* (147), 169- 183.
- Sergio, P., Mendizabal, M., y Poroj, M. (2011). *Género y Etnicidad: de las maquilas de confección a los call center en Guatemala*. Guatemala: Magna Terra. <https://bit.ly/2MnkrOT>
- Sieber, S., Valor, J., y Porta, V. (2007). La externalización de los servicios de TIC y el Business Process Outsourcing (BPO). *IESE: Business School*.
- Soto, I. (8 de Enero de 2018). *EL SIGLO*. <https://bit.ly/3uND35W>
- Stephenson, S. M. (Febrero de 2015). *Cadenas globales de valor: la nueva realidad del comercio internacional*. <https://bit.ly/2DVHByi>
- Thirión, J. (2007). Los call centers y los nuevos trabajos del siglo XXI. *Confines de relaciones internacionales y ciencia política*. <https://bit.ly/3mGnPx7>
- UIT. (2012). *Información sobre los antecedentes de la CMTI*. <https://bit.ly/2EihHq6>
- UNCTAD. (2003). *Informe sobre Comercio Electrónico y Desarrollo*. New York: Naciones Unidas.
- UNCTAD. (2003). *Las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) y el comercio electrónico: una oportunidad para los países en desarrollo*. <https://bit.ly/2ImN8nf>
- UNCTAD. (2017). *Informe sobre la economía de la información: Digitalización, comercio y desarrollo*. Obtenido de <https://bit.ly/2GSg1oI>
- Universidad ESAN. (Agosto de 2016). *La evolución de la atención telefónica: del call center al contact center*. <https://bit.ly/3axhIM3>
- USAID. (2012). *Agenda nacional de competitividad 2012- 2021*. Guatemala: USAID.
- Vásquez, R. (1994). *Métodos de investigación social*. Caracas: FLASOES.

Vides, A. (Abril de 2018). *AGEXPORT Y MINTRAB unen esfuerzos para capacitar a guatemaltecos en el idioma inglés*. <https://bit.ly/2WUgZWZ>

ANEXOS



GUÍA DE ENTREVISTA (NO ESTRUCTURADA)

DATOS GENERALES DE LA ENTREVISTA	
Nombre del Entrevistado:	Fecha:
Cargo:	Lugar:
Objetivo: MINEX, AGEXPORT, FUNDESA	Tiempo utilizado:

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ENTREVISTA		
Aspectos a considerar (Categorías)	Preguntas Generadoras	Texto- Audio
Política Exterior	¿Cuál ha sido el papel de la política exterior en cuanto a la promoción y surgimiento de los Centros de Servicio (Call Center)? ¿Cuál ha sido el papel del Estado dentro de este proceso?	

Internacionalización de los Servicios	• ¿Qué es la internacionalización de los servicios? • ¿Cómo ha permitido el surgimiento de los Centros de Servicios en Guatemala? • ¿Cuáles son sus antecedentes?	
Marco legal Internacional	• ¿Qué convenios y/o tratados permitieron la creación de los Centros de Servicio?	
Marco legal guatemalteco	• ¿Qué decretos, políticas públicas, agendas y/o programas se han desarrollado en esta materia?	
Tendencias a futuro	• ¿Qué esperar de la industria a corto plazo a nivel estatal e internacional?	

DATOS GENERALES DE LA ENTREVISTA	
Nombre del Entrevistado:	Fecha:
Cargo:	Lugar:
Objetivo: Empresas del gremio de Call Center	Tiempo utilizado:

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ENTREVISTA		
Aspectos a considerar (Categorías)	Preguntas Generadoras	Texto- Audio
Materia internacional	• ¿Existe un tratado que regula el Centro de Servicio? • ¿Bajo qué lineamientos internacionales se trabaja?	
Nivel Estado	• ¿Qué programas ha implementado el Centro de Servicio como estrategias para la promoción de la industria? • ¿Qué proyectos han desarrollado por su parte?	

Tendencias a futuro	• ¿Cuáles son las estrategias a implementarse a futuro? • ¿Con el crecimiento actual, que estimaciones se tienen en cuanto a la proyección en el desarrollo guatemalteco?	
---------------------	--	--