

Introducción

En la década de 1990, el desarrollo tecnológico fue uno de los factores que impulsó el proceso de globalización de las comunicaciones y, por ende, de la economía mundial, lo que generó un importante aumento y dinamismo del comercio internacional y del flujo transnacional de inversiones.

Así también, la competencia global ha provocado que las empresas busquen en forma constante reducir sus costos, de tal forma que cada una ha optado por desplazar algunas de sus actividades productivas o de prestación de servicios hacia economías que les demanden menores costos, es decir, hacia países emergentes, quienes se ven beneficiados en términos de aumento de ingresos y generación de empleo.

De esta manera fue surgiendo un tipo de producto denominado *offshore outsourcing*, que consiste en tercerizar los servicios no estratégicos de una determinada empresa, como el servicio de atención a sus clientes por medio de un contact center localizado en el exterior, uno de los servicios más demandados y que representa una oportunidad para países como el Perú.

Tomando en cuenta el actual entorno mundial, la presente investigación analiza las condiciones necesarias y las posibilidades que favorezcan brindar la exportación de servicios de atención al cliente por medio de un

contact center desde el Perú. Además, busca proponer un modelo y un plan de negocios para una empresa que se instale en el Perú a fin de exportar dichos servicios de manera competitiva, aprovechando las ventajas que presenta el país en relación con esta actividad mundial de servicios, con los consecuentes beneficios para la empresa y la economía peruana (generación de utilidades y creación de empleos); pero, sobre todo, intenta proponer un planteamiento en el cual se demuestre la viabilidad de dicha actividad de servicios.

El desarrollo de la investigación se ha dividido en dos etapas. En la primera parte se abordan aspectos conceptuales sobre los contact center y la metodología que se aplicará. Se hace también un análisis de los mercados mundial y peruano de los servicios de contact center a través de entrevistas que se aplicaron a expertos y a directivos de instituciones públicas vinculadas, con la finalidad de determinar las principales características del mercado mundial de exportación de esos servicios, identificar los factores críticos de éxito y conocer las tendencias del negocio de *offshore outsourcing* y, especialmente, las empresas internacionales y nacionales que exportan los servicios de atención al cliente.

En la segunda etapa se efectuó el *benchmarking* de las características de los países y empresas que destacan en la exportación de servicios de contact center. Luego se elaboró el diseño del modelo de negocio y su implementación para una empresa, la cual comprende la misión, la visión, el proceso operativo y la tecnología que se usará, la propuesta de valor y la estructura organizacional que la soporta. Por último, se elaboró el plan comercial, de operaciones, de financiamiento e inversiones, así como la viabilidad del proyecto.

Así pues, este libro está compuesto de cinco capítulos. En el capítulo 1 se establece el marco conceptual del trabajo y se ve la metodología que es apropiada para los objetivos trazados. En vista de que el contact center es una actividad incipiente, existe poca información y bibliografía especializada en relación con esta investigación, lo que ha conducido a buscar la primera en fuentes primarias a través de entrevistas y encuestas, como también por medio de reportes de las empresas *offshore outsourcing*, artículos periodísticos y portales web sobre este negocio. El capítulo 2 permite analizar los mercados mundial y peruano de contact center, así como el

desarrollo del *offshore outsourcing*, e identificar las oportunidades que presenta el Perú para la exportación del servicio. En el capítulo 3 se realiza un *benchmarking* de factores de los países líderes de exportación de servicios de atención al cliente a través de contact center, que ha permitido diseñar y proponer un modelo de negocio para que una empresa que se instale en el Perú brinde competitivamente el servicio de contact center al mercado mundial, en comparación con otros modelos vigentes.

La ejecución o implementación del modelo planteado se desarrolla en el capítulo 4, donde se muestra cada componente de la estrategia comercial y de negocio. En el capítulo 5 se describe el plan de operaciones, financiamiento e inversión, donde se evalúan sobre todo los resultados económicos de constituir en el Perú una empresa dedicada a la exportación de servicios de contact center, con base allí y operaciones desde allí. Por último, se presentan las principales conclusiones de la investigación.