

1-1-2018

# Efectos de las políticas proteccionistas sobre la exportación de servicios transfronterizos de Colombia a Estados Unidos

Gina Alejandra Vargas Vanegas

Jefferson Cubides Mora

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas\\_comercio](https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio)

---

## Citación recomendada

Vargas Vanegas, G. A., & Cubides Mora, J. (2018). Efectos de las políticas proteccionistas sobre la exportación de servicios transfronterizos de Colombia a Estados Unidos. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas\\_comercio/260](https://ciencia.lasalle.edu.co/finanzas_comercio/260)

This Trabajo de Grado is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Económicas y Sociales at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Finanzas y Comercio Internacional by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

EFFECTOS DE LAS POLÍTICAS PROTECCIONISTAS SOBRE LA EXPORTACIÓN DE  
SERVICIOS TRANSFRONTERIZOS DE COLOMBIA A ESTADOS UNIDOS

GINA ALEJANDRA VARGAS VANEGAS  
JEFFERSON CUBIDES MORA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
PROGRAMA DE FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL  
BOGOTÁ D.C – PRIMER CICLO 2018

EFFECTOS DE LAS POLÍTICAS PROTECCIONISTAS SOBRE LA EXPORTACIÓN DE  
SERVICIOS TRANSFRONTERIZOS DE COLOMBIA A ESTADOS UNIDOS

GINA ALEJANDRA VARGAS VANEGAS

Código: 63102156

JEFFERSON CUBIDES MORA

Código: 63102073

Monografía para obtener el título de:

Profesional en Finanzas y Comercio Internacional

CARLOS FERNANDO MORALES SÁNCHEZ

DIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
PROGRAMA DE FINANZAS Y COMERCIO INTERNACIONAL  
BOGOTÁ D.C – PRIMER CICLO 2018

*Quiero agradecer primero a la Universidad de la Salle, por haberme permitido ser parte de su comunidad durante tantos años y de igual forma, a cada uno de los docentes que fueron el pilar de mi formación profesional, los cuales me brindaron sus conocimientos y apoyo día a día para poder culminar mi carrera con total éxito y satisfacción.*

*A Dios, por permitirme llegar hasta este punto de mi vida, en el cual me dio la fortaleza y la sabiduría necesaria para seguir, a pesar de las pruebas y obstáculos que puso en mi camino. Le debo la vida y la inmensa bendición de haber tenido una formación educativa.*

*Finalmente, a mi familia por ser mi mayor motor y motivación. Gracias a ellos, puedo estar orgullosa de la persona y la mujer que soy hoy en día. Me enseñaron desde niña a luchar fuertemente por mis sueños, con trabajo, dedicación y por supuesto, con increíbles valores éticos que me han hecho crecer como persona y ser humano.*

*Esto es de ustedes y para ustedes. Gracias.*

***Gina Alejandra Vargas Vanegas***

*Agradezco en primera instancia, a la Universidad de la Salle por forjarme como profesional y brindarme todo el conocimiento necesario para desarrollar el trabajo de investigación presente. Agradecer también a quienes hicieron parte de este proyecto y brindaron sus herramientas para lograr el objetivo propuesto, profesores y todo el personal académico de la universidad, puesto que aportaron en todo mi proceso formativo como profesional.*

*Agradezco a Dios y a mi familia quienes fueron el soporte para lograr cada objetivo planteado.*

*Finalmente, a mis padres por brindar ese apoyo incondicional en toda la etapa de formación, cumpliendo así las expectativas propuestas al principio de mi carrera.*

***Jefferson Cubides Mora***

## Resumen

La presente monografía tiene como objetivo responder la pregunta de investigación ¿Cuáles son los efectos de las políticas proteccionistas sobre la exportación de servicios transfronterizos de Colombia a Estados Unidos?, a través de una estructura metodológica en la cual el tipo de estudio es cualitativo, con método de ejecución denominado estudio de caso, utilizando instrumentos de recolección de la información tales como: la revisión bibliográfica y la triangulación de teorías. Los resultados de la investigación muestran que el sector de servicios transfronterizos en Colombia es uno de los principales motores de crecimiento del país, generando miles de empleos y aportando al PIB nacional; dicho esto los factores por los cuales Estados Unidos quiere implementar medidas proteccionistas para este tipo de servicios a países en desarrollo como el trabajo barato extranjero y el manejo de información privada de los ciudadanos, pueden afectar de manera negativa el desarrollo y crecimiento de las BPO en Colombia teniendo en cuenta que somos exportador potencial hacia Estados Unidos; por lo cual, se busca incentivar el desarrollo de esta industria en campos como la infraestructura, el bilingüismo y el desarrollo de plataformas digitales tomando como puntos de referencia casos de éxito internacional para lograr mitigar las medidas proteccionistas impuestas por el país norteamericano.

**Palabras clave:** Proteccionismo, liberalismo, Business Process Outsourcing, globalización, tratados de libre comercio, deslocalización.

This monograph aims to answer the research question: What are the effects of protectionist policies on the export of cross-border services from Colombia to the United States ?, through a methodological structure in which the type of study is qualitative, with execution method called case study, using information gathering instruments such as: bibliographic review and the triangulation of theories. The results of the research show that the cross-border services sector in Colombia is one of the main engines of growth in the country, generating thousands of jobs and contributing to the national GDP; This being said, the factors for which the United States wants to implement protectionist measures for this type of services to developing countries, such as cheap foreign labor and the private information management of citizens, can negatively affect the development and growth of BPOs in the United States. Colombia considering that we are a potential exporter to the United States; Therefore, we seek to encourage the development of this industry in fields such as infrastructure, bilingualism and the development of digital platforms, taking as reference points cases of international success to mitigate the protectionist measures imposed by the North American country.

**Keywords:** Protectionism, liberalism, Outsourcing of business processes, globalization, free trade agreements, offshoring.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>TABLA DE CONTENIDO.....</b>	<b>vi</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1. Marcos de referencia .....</b>	<b>4</b>
1. Marco Conceptual .....	4
1.1 Comercio.....	4
1.2 Business Process Outsourcing .....	4
1.3 Nuevo Proteccionismo .....	5
1.4 Arancel .....	5
1.5 Barreras no arancelarias .....	5
1.6 Comercio de servicios.....	5
1.7 Librecomercio .....	6
2. Marco legal.....	6
2.1 Iniciativa y creación del TLC Colombia – EEUU .....	6
2.2 Comercio de servicios en el TLC.....	8
2.3 Servicios transfronterizos.....	10
2.4 Ley 1273 de 2009: Protección de la información y de los datos.....	12
3. Marco Teórico .....	13
3.1 Teoría económica de la integración .....	13
3.2 La teoría económica de mercado .....	15
3.3 Teoría de la dotación de factores (Heckscher – Ohlin) .....	17
<b>Capítulo 2. Metodología de la investigación .....</b>	<b>19</b>
1. Metodología cualitativa.....	19
1.1 Estudio de caso.....	21
2. Triangulación .....	23
2.1 Estadística descriptiva .....	23
2.2 Revisión bibliográfica .....	24
2.3 Observación.....	25
<b>Capítulo 3. Resultados .....</b>	<b>27</b>
1. Principales subsectores que aportan al crecimiento de las exportaciones de servicios en Colombia.....	27
1.1 Servicios de transporte.....	27
1.2 Otros servicios empresariales.....	30
1.3 Servicio de telecomunicaciones, informática e información .....	32
1.4 Servicios personales, culturales y de esparcimiento .....	34
2. Identificación de las variables que inciden en el incremento del proteccionismo en Estados Unidos .....	36
2.1 Razones económicas para la protección .....	37
2.1.1 Trabajo barato extranjero.....	37
2.1.2 Industria naciente y protección del mercado local .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
2.1.3 Política Industrial .....	39

2.2 Razones no económicas para la protección .....	40vii
2.2.1 Protección de datos personales ( <i>HÁBEAS DATA</i> ) .....	41
2.2.2 Ley anti <i>offshoring</i> : Obstáculo para la tercerización .....	42
3. Experiencias internacionales de offshoring en el sector bpo (call centers).....	44
3.1 Empresas del sector BPO en el mundo .....	44
3.2 El sector BPO en el entorno internacional .....	46
3.3 Industria del BPO en la India.....	47
3.4 Industria del BPO en Filipinas.....	49
3.5 Industria del BPO en Irlanda.....	50
3.6 Modalidades de <i>Offshoring</i> como alternativa de crecimiento industrial .....	51
3.7 Proceso de Offshoring en España .....	51
3.8 Offshore “Medida de evasión fiscal”: Caso Estadounidense.....	52
<b>Conclusiones .....</b>	<b>55</b>
<b>Lista de referencias bibliográficas.....</b>	<b>57</b>



## Introducción

La globalización ha brindado la facilidad de realizar operaciones poco transables entre países, tales como la salud, la educación, la contabilidad, los servicios jurídicos, la administración e investigación y el desarrollo; lo cual ha llevado a las industrias a especializarse en sus actividades principales y a la realización de un proceso de contratación con otras empresas para que desarrollen procesos que no son netamente producto de la actividad comercial; por el contrario, son servicios especiales empresariales que brindan un valor agregado como un servicio postventa ofrecido por *contact centers*, lo que conlleva al cumplimiento de la teoría clásica de especialización en sectores de trabajo que dice: “A través de la división del trabajo cada trabajador desarrolla más habilidad y destreza en su tarea. Aquellos sectores especializados tendrán más posibilidades de inventar un dispositivo que mejoren la tarea en particular” (Smith, 1776, p.46).

Es por esta razón que los países emergentes han enfocado su economía en desarrollar su industria con respecto a la prestación de servicios, materias primas o productos industriales:

Países como Costa Rica y Panamá han fundado sus economías de manera que sean más competitivas a la hora de exportar servicios. Aunque Los servicios que componen el BPO son fuertemente demandados en el exterior gracias a la caracterización demográfica con la que cuenta Colombia, ya que posee una extensa red de ciudades intermedias donde es posible la instalación de operaciones para prestar estos servicios; así pues, la deslocalización estratégica y los bajos costos ofrecidos para este tipo de servicios, convierte al país en uno de los mercados más atractivos y competitivos en la tercerización de procesos (Programa de Transformación Productiva, 2015, p. 6).

Aunque los países emergentes están entrando en un proceso de afianzar sus exportaciones de servicios y especializarse en ellos, los cambios de gobierno y de políticas exteriores han creado un proceso especulativo con respecto a la creación de un nuevo proteccionismo. El hecho trasciende a Estados Unidos en donde se han tomado medidas restrictivas con respecto a la importación de bienes y servicios con base al aumento de la tasa de desempleo que ha tenido lugar en las últimas tres décadas.

Además de la burbuja *dot-com* y la crisis de las hipotecas *subprime*, el crecimiento de Estados Unidos ha sido ralentizado con el paso de los años. “El crecimiento estimado para EE. UU., la primera economía global, se ha reducido de nuevo, después de que en julio ya fuese rebajado del 2,4% a 2,2% en 2016. La economía de EE.UU ha sido obstaculizada durante los últimos 10 años. Además, restringir el comercio y limitar la apertura económica empeorará las perspectivas de crecimiento para el mundo y especialmente de los ciudadanos más débiles” (Agencia EFE, 2016, párr. 4).

Dicho esto, la globalización ha reducido el distanciamiento experimentado en gran parte del mundo, compuesto por países en desarrollo y les ha dado la oportunidad a muchas personas de dichas naciones de acceder a conocimientos que hace varias décadas no estaba al alcance ni siquiera de las personas con más riqueza. Si bien, las nuevas empresas extranjeras pueden afectar negativamente a las empresas públicas protegidas; sin embargo, fomentan la entrada de nuevas tecnologías, la apertura a nuevos mercados y sin duda alguna la creación de nuevas y grandes industrias (Stiglitz, 2002).

Una de las características principales del nuevo proteccionismo es la rápida propagación que se ha presenciado durante la última década según Lejavitzer (1983) dicha propagación puede implicar efectos como el crecimiento de medidas no arancelarias, pese a las normas impuestas por la organización mundial del comercio como prohibiciones temporales y derechos antidumping, el uso continuo de medidas que se encuentran fuera del alcance de los entes encargados, como los acuerdos de restricción voluntaria de la exportación y todo lo anterior sumado a que no existe la adecuada supervisión ni regulación de algún organismo internacional que este sujeto a un acuerdo internacional vigente.

Otra característica bastante importante es que el proteccionismo ha adquirido una naturaleza fuertemente selectiva y discriminatoria; ya que las medidas no arancelarias que se ejecutan por parte de los países industrializados van dirigidas a proveedores de países en desarrollo, ubicándolos en una zona poco confortable para que de esta manera saquen ventaja en el poder de negociación debilitando así las concesiones de los proveedores. (Programa Transformacion Productiva, 2015).

Por consiguiente, las empresas de servicios BPO en Colombia necesitan implementar y fortalecer su competitividad en el mercado con respecto a los demás países emergentes, para establecerse como líderes en el mercado y así no verse afectado por los choques económicos y políticos que se presentan en el mundo; lo que conlleva a responder la siguiente pregunta: ¿Cuáles son los efectos de las políticas proteccionistas sobre la exportación de servicios transfronterizos de Colombia a Estados Unidos?

La monografía que se presentara a continuación está desarrollada en 3 capítulos. El primero consiste en los marcos de referencia en los cuales se encuentran el marco teórico y el marco conceptual, el segundo la metodología de la investigación y por último los resultados y conclusiones que se obtuvieron.

## **Capítulo 1. Marcos de referencia**

### **1. Marco Conceptual**

Para efectos de esta monografía, se partirá de una breve explicación de conceptos técnicos relacionados con el comercio de servicios BPO. Los cuales nos brindan una contribución fundamental teniendo en cuenta el entorno económico que se expondrá a lo largo de la investigación

#### **1.1 Comercio**

El código de comercio (2000) lo define como una actividad lucrativa que consiste en la intermediación directa o indirecta entre productores y consumidores de los bienes y servicios a fin de facilitar y promover la circulación de la riqueza. Aunque a esta definición le falta la integración de variables como servicios y capital financiero como lo afirma Samuelson y Nordhaus (1985). A través del tiempo aparecen definiciones donde complementan más el concepto de comercio según autores contemporáneos como afirma Krugman (2001) El comercio permite a un país especializarse en la producción de los bienes de fábrica de forma más eficiente y con menores costos.

#### **1.2 Business Process Outsourcing**

La externalización de procesos de negocios consiste en distinguir a aquellos procesos que las empresas contratan con terceros y que no forman parte del real objetivo de la empresa, lo que permite centrar y dirigir todas sus actividades a alcanzar las metas estratégicas del negocio sin tener que disponer de tiempo a realizar tareas en las cuales no son especialistas ni conocen a fondo para poder realizarlas eficientemente, como si lo realizan aquellas empresas para las cuales son la actividad principal y de esta forma los terceros se convierten en los mejores aliados para la empresa que los contrata. Destinando su talento humano para establecer estrategias que generen valor para la organización (Banco mundial, 2016).

### **1.3 Nuevo Proteccionismo**

El nuevo proteccionismo no constituye otra cosa que la inserción en un esquema proteccionista relativamente antiguo y simple de nuevas medidas que lo han venido transformando, cada vez más, en un complejo sistema coherente de obstáculos, donde países llevan su refinamiento a un extremo, en defensa de la poca eficiencia de algunos de sus sectores productivos nacionales (CEPAL, 1996).

### **1.4 Arancel**

Los derechos de aduanas aplicados a las importaciones de mercancías se denominan aranceles. Los aranceles proporcionan a las mercancías producidas en el país una ventaja en materia de precios con respecto a las mercancías similares importadas, y constituyen una fuente de ingreso para los gobiernos. Además de manera menos frecuente también puede aplicarse aranceles a las exportaciones, lo cual se hace con intención de aumentar la recaudación tributaria, y aranceles de tránsito, que cargan un gravamen sobre aquellos bienes que entran en territorio nacional con destino otro país (Organización mundial del comercio, 2017).

### **1.5 Barreras no arancelarias**

Medidas del gobierno que no son tarifas, pero que limitan las importaciones a través de exigencias sanitarias, requerimientos de importación, licencias de exportación, cuotas, certificados especiales entre otros. Estas medidas se han vuelto más relevantes a raíz de la reducción de los aranceles y la apertura económica tanto a nivel de comercio unilateral y como resultado de las negociaciones en la OMC (Banco de la Republica, 2016).

### **1.6 Comercio de servicios**

La definición del comercio de servicios presenta cuatro fuentes en función de la presencia territorial del proveedor y del consumidor en el momento de la transacción (Banco mundial, 2016).

- La primera corresponde al comercio transfronterizo en donde los servicios se suministran desde el territorio de un miembro de un acuerdo al territorio del otro miembro
- Consumo en el extranjero corresponde donde el servicio suministrado se presenta en el territorio de un miembro a un consumidor de servicios de cualquier otro miembro

- La presencia comercial, donde se registra la entrada de una empresa en el exterior prestando sus servicios a través de filiales. También se presenta con el caso de personas físicas, donde implica el desplazamiento de las personas que va a suministrar el servicio, tal como lo son consultores en el exterior.

## **1.7 Librecambio**

Hace referencia a aquel comercio libre de tarifas, restricciones cuantitativas y otros medios o instrumentos que obstruyen el movimiento de bienes y servicios entre países. Esta doctrina de libre cambio la cual deriva de la teoría clásica del comercio internacional, afirma que cuanto más plenamente se haga uso de los recursos económicos mundiales mayores serán los niveles de vida de los individuos. De lo anterior se deduce que el libre cambio tiende a lograr las máximas ventajas de la especialización internacional, con las respectivas ganancias en eficiencia y absoluto bienestar económico mundial (Osorio, 1993, p. 112).

## **2. Marco legal**

Luego de haber explicado el referente conceptual, se dará paso al marco legal en el cual se profundiza la creación de los tratados de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos y las leyes que rigen los mismos, teniendo en cuenta que los servicios transfronterizos es el sector objeto de investigación.

### **2.1 Iniciativa y creación del TLC Colombia – EEUU**

En el periodo 2003 – 2007 el ministro de Comercio, Industria y Turismo de aquel entonces, el abogado y político colombiano Jorge Humberto Botero fue el principal negociador del tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos y afirmó que la política exterior colombiana estaba enfocada en la búsqueda y profundización de las relaciones comerciales con la Comunidad Andina de Naciones y en lograr el acceso multilateral a distintos mercados, especialmente Estados Unidos y la Unión Europea (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Tal política tuvo como resultado el incremento de los flujos comerciales con el exterior, pero de forma moderada para controlar la balanza de pagos. En términos generales la suma entre importaciones y exportaciones y el PIB, paso de un 30 a un 38%, lo cual era un porcentaje bastante bajo frente a la mayoría de los países de la misma región que poseían mayor apertura

a los mercados internacionales como por ejemplo Chile (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Este suceso contrastó con la disminución del comercio andino que atravesó el país, especialmente en el 2003 cuando Venezuela decidió establecer nuevos términos de intercambio para salir de la crisis interna en la que se encontraba. Este acontecimiento afectó en gran medida la apertura del mercado andino y empezó a generar especulación y preocupación por parte del gobierno y de varios sectores empresariales a cerca de la importancia y la continuidad del proceso andino para Colombia. Para aquella época (2003) el Ministerio de comercio afirmó que los escenarios se estaban agotando ya que existía una alta diversificación de nuevo productos sin ningún destino de exportación (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Al otro lado del continente, EEUU se posicionaba como el socio comercial y político más relevante para Colombia. Claramente, Estados Unidos había sido hasta el momento, el socio comercial más grande con flujos que superaban los 10.2 billones entre ambos países en el año 2002. Es importante recordar que para el año 1991 EEUU le otorgo a Colombia y a otros países de la comunidad andina preferencias unilaterales, las cuales fueron conocidas como “Ley de preferencias comerciales andinas” ATPA por sus siglas en inglés, que tuvo vigencia durante 10 años para compensar la lucha con las drogas; tiempo después, estas preferencias tuvieron una prórroga de cinco años más hasta el 2006, bajo el nombre de “Ley de promoción comercial andina y de erradicación de drogas” ATPDEA por sus siglas en inglés (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Este escenario comercial y político, sumado a las proyecciones hechas por el Gobierno Nacional para el año 2004, acerca de la propicia situación cambiaria, las mejoras en competitividad y una perspectiva de mayor crecimiento de la economía mundial para el 2004, motivó al Gobierno a adelantar el cabildeo, que en mayo de 2004 conduciría a la apertura oficial de las negociaciones del TLC (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Pasados nueve meses de continuas negociaciones, en los cuales se realizó con detalle la revisión jurídica de los textos, Colombia y Estados Unidos firmaron el tratado de libre comercio el 22 de noviembre de 2006 (Rojas y Lloreda, 2013).

## **2.2 Comercio de servicios en el TLC**

A pesar de que el tema de los servicios en las relaciones multilaterales es relativamente nuevo, estos han tomado gran importancia gracias a su rápido crecimiento durante las dos últimas décadas. De acuerdo a datos arrojados por la Organización Mundial del Comercio, entre los años 1980 y 2001 los servicios de carácter no tradicional crecieron a una tasa promedio anual de 7%, caracterizándose dentro de este grupo los servicios educativos, empresariales, financieros y culturales (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Este crecimiento ha sido impulsado por una gran cantidad de países tanto desarrollados como en desarrollo. Países como India, Tailandia, Estados Unidos, Australia y Canadá han logrado exportar gran cantidad de estos servicios en el periodo mencionado con anterioridad; de la misma forma, América latina no se ha quedado atrás en este escenario comercial. Estados Unidos aumentó sus importaciones de servicios de América latina y el Caribe, al pasar de USD 200 millones a USD 1.000 millones en el año 2002 (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Esta conducta, anudada al inicio de la Ronda de Doha en el año 200, ha estimulado la profundización del GATS (Acuerdo General Sobre el Comercio de Servicios) en la Organización Mundial del Comercio. A partir de este punto, el tema ha tomado mayor importancia para los países exportadores de servicios como EEUU, y para los potencialmente exportadores como Colombia, donde su participación en el sector de servicios con respecto al PIB alcanzó el 65% en el año 2003 (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Por esta razón, el tema de servicios se incorporó fuertemente como un tema de vital importancia para Estados Unidos, recalando sectores como los servicios financieros, las telecomunicaciones y los servicios de entrega rápida, precisando dentro de sus objetivos para la negociación de un TLC con los países Andinos lo siguiente:

- Buscar métodos o pautas para frenar las barreras discriminatorias y otras barreras que dificultan al comercio en los mercados de servicios en los países Andinos.
- Buscar una aproximación completa al acceso a mercado, teniendo en cuenta cualquier aporte o mejora en el acceso a las telecomunicaciones, los servicios financieros, los servicios de envío y otros sectores.



- Mejorar la transparencia de las operaciones formativas de los países Andinos, las disciplinas enfocadas hacia los servicios financieros, y otras disciplinas para los servicios de telecomunicaciones y demás sectores.

Por todo lo anterior, EEUU exigió al equipo negociador colombiano ubicar 3 mesas relacionadas con los siguientes temas: 1. Servicios de telecomunicaciones, 2. Servicios financieros y 3. Servicios transfronterizos, los cuales reúnen ciertos grados o niveles en 4 una de las 4 modalidades de prestación de servicios en el marco general del comercio internacional. Para tener claridad sobre las modalidades, podemos observar en la tabla 1 su correspondiente clasificación (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Tabla 1. Modos de prestación de servicios

Modos	Temas Relacionados	Servicio relacionado en el TLC
<b>Modo 1 (Transfronterizo)</b>	Tecnologías de información y comunicaciones. Oportunidad por no PL.	Servicios Transfronterizos Serv. de Telecomunicaciones Servicios Financieros
<b>Modo 2 (Consumo en el extranjero)</b>	Acreditaciones y licencias	Servicios Transfronterizos Serv. de Telecomunicaciones Servicios Financieros
<b>Modo 3 (Establecimiento comercial)</b>	Protección a la IED Regulación independiente	Inversión Serv. de Telecomunicaciones Servicios Financieros
<b>Modo 4 (Movimiento temporal de personas)</b>	Acreditaciones y licencias Visas	Servicios Transfronterizos Serv. de Telecomunicaciones Servicios Financieros

*Fuente:* Obtenido de *Informe final de la Procuraduría sobre las negociaciones del TLC con Estados Unidos, 2006.*

Con el anterior contexto, el equipo nacional encargado de la negociación, desarrollo un Taller de Generación de Opciones donde el objetivo principal era revisar los puntos de mayor interés y escuchar por parte de los participantes las propuestas puntuales que contribuyeran en los asuntos de interés, para que de esta manera las negociaciones del TLC fueran exitosas para el sector y para Colombia.

De esta manera se dejaron claros los objetivos principales de la negociación como fueron: 1. Lograr que los acuerdos llevados a cabo sean propicios y positivos para la prestación de servicios e impulsar la exportación de los mismos. 2. Incrementar las ventas de los productos y servicios colombianos en el exterior, de manera que sean comprados por un mayor número de países (Procuraduría General de la Nación, 2006).

### 2.3 Servicios transfronterizos

En el contexto de servicios, a pesar de que se definieron puntos primordiales en materia de garantías a los prestadores de servicios colombianos para no ser discriminados de ninguna forma en EEUU, se establecieron compromisos para acordar total transparencia por medio de publicación de normas y disposiciones enfocadas para evitar a toda costa la implementación de medidas que puedan suponer una restricción al comercio en el momento que se realice una exportación a Estados Unidos. Uno de los temas de mayor interés para el Gobierno Nacional y sector privado como lo era el movimiento de personas y visas, no quedó totalmente concluido (Procuraduría General de la Nación, 2006).

A continuación, en la tabla 2 se puede observar la matriz de intereses de ambos países en materia de servicios transfronterizos.

Tabla 2. Matriz de asuntos e intereses de las partes en materia de servicios transfronterizos

Temas	Asuntos	Colombia	EEUU (interés percibido)
<b>Servicios Transfronterizos</b>	Subsidios	Garantizar la ausencia de discriminación en el otorgamiento de incentivos y subsidios a los sectores de servicios.	Mantener capacidad de dirigir subsidios e incentivos a los sectores de servicios, hacia grupos de interés nacionales.
<b>Servicios Transfronterizos</b>	Definición Principios	Mejorar definiciones contenidas en acuerdos recientes buscando claridad y precisión en los conceptos. (AM, TN, TNMF, P. local)	Mantener las definiciones incluidas en sus acuerdos recientes (AM, TN, TNMF, P. local)

<b>Servicios Transfronterizos</b>	Medidas disconformes EE.UU.	Transparencia a nivel federal y subfederal con el fin de eliminar el mayor número de medidas que afecten a los prestadores de servicios nacionales.	Mantener el grado de transparencia de acuerdos anteriormente firmados y mantener medidas disconformes de su interés.
-----------------------------------	-----------------------------	---	--

*Fuente: Obtenido de Informe final de la Procuraduría sobre las negociaciones del TLC con Estados Unidos, 2006.*

Tal como se logró en el TLC con Chile el movimiento de personas y servicios profesionales, el Gobierno Nacional esperaba lo mismo en los acuerdos con Estados Unidos. En esta tarea, el Ministerio de Relaciones Exteriores, el Ministerio de Comercio y el sector privado, en conjunto con los demás socios comerciales andinos (Ecuador y Perú) elaboraron una propuesta acerca del movimiento de personas que incorporaba tanto personas de negocios en bienes y servicios, como personas independientes con algún tipo de contrato laboral. Desafortunadamente esto no quedó incluido en el tratado (Procuraduría General de la Nación, 2006).

Tabla 3. Asuntos e intereses de las partes en materia de servicios transfronterizos

<b>Temas</b>	<b>Asuntos</b>	<b>Colombia</b>	<b>EE.UU (interés percibido)</b>
<b>Servicios Transfronterizos</b>	Reconocimiento mutuo	Maximizar la efectividad de los compromisos de trabajo conjunto hacia el reconocimiento mutuo (institucionalidad, periodicidad de revisión) y establecer compromisos en el otorgamiento de algunas licencias temporales.	Maximizar la efectividad de los compromisos de trabajo conjunto hacia el reconocimiento mutuo.
<b>Servicios Transfronterizos</b>	Visas	Lograr un compromiso de transparencia y eficiencia en los procedimientos de otorgamiento de visas para facilitar los viajes de	No comprometer temas migratorios.

---

colombianos  
relacionados con  
oportunidades de  
negocios.

---

Fuente: Obtenido de *Informe final de la Procuraduría sobre las negociaciones del TLC con Estados Unidos, 2006.*

No obstante, se logró acordar el desarrollo de un grupo de trabajo para servicios profesionales dentro del tratado de libre comercio, en el cual se instaura un marco permanente para que los cuerpos profesionales de ambos países puedan ejercer labores en materia de reconocimiento mutuo y creación de estándares de licenciamiento (Procuraduría General de la Nación, 2006).

#### **2.4 Ley 1273 de 2009: Protección de la información y de los datos**

El 5 de enero del año 2009 el Congreso de la República, divulgó la ley 1273 con el fin de crear un marco jurídico que regulara las actividades del sector de servicios en Colombia, así como la industria tecnológica que hace uso de redes y sistemas informáticos.

Dicha ley caracteriza como delitos, varios tipos de conductas no permitidas con relación al manejo de la información y datos personales de terceros considerados fundamentales, a fin de que las empresas tomen acción y se protejan jurídicamente para así evitar que cometan alguno de estos delitos penales.

El documento jurídico consta de dos capítulos en los cuales se tienen en cuenta temas como: atentados a la confidencial e integridad, disponibilidad de los datos y sistemas informáticos y finalmente los atentados informáticos y otros tipos de infracciones; esto con el fin de impulsar y preservar de manera íntegra el sector de servicios y tecnologías de la información en Colombia (MINCIT, 2009).

### **3. Marco Teórico**

Se abarcan 3 teorías de comercio internacional, para el desarrollo del trabajo de investigación las cuales comprenden en la teoría de integración económica, la cual se introdujo a mediados del siglo XIX, además de explorar la teoría económica de mercado para indagar las formas para aumentar la productividad de los países. Por último, exploraremos la teoría de dotación de factores expuesta por los economistas Eli Hecksher y Bertil Ohlin.

#### **3.1 Teoría económica de la integración**

Los efectos de integración económica se fundamentaron en los estudios realizados por Vanner (1950) y Balassa (1967) quienes se centraron en analizar y especificar los efectos más importantes que la integración produce sobre los niveles de comercio, consumo y producción de los países integrados; así como el cambio abrupto en la dirección de esos flujos, debido a la variación de los precios relativos de los bienes y servicios, a raíz del incremento de los niveles de protección de uno de los países (Rodil y López, 2009).

El estudio de la teoría económica de integración, dio lugar a la identificación de los llamados efectos estáticos, que son básicamente la creación y desviación del comercio. Por un lado, se afirma que la creación del comercio genera un impacto positivo en las economías que se integran, puesto que esto conlleva a la reasignación de recursos hacia las producciones que presentan una mayor ventaja comparativa y competitiva. Por otra parte, la desviación del comercio, supone un malestar general sobre los niveles de bienestar económico y comercial ya que la reasignación de recursos se hace en este caso desde una producción con mayor eficiencia y con baja ventaja comparativa, pero con un trato comercial preferente (Borgues, 2011).

Por lo anterior se entiende que un proceso de integración económica y comercial entre los países participantes será un tanto más beneficioso, mientras predomine siempre la creación del comercio por encima de la desviación del mismo; lo cual sucederá cuanta mayor similitud exista entre las estructuras productivas de cada economía o integrante.

En cualquier caso, para poder considerar la desviación de comercio como perjudicial para los países, hay que partir de que los países no pueden satisfacer todas las necesidades que tiene sus pobladores ni suplir todas las actividades que son necesarias para el desarrollo empresarial.

El mercado mundial siempre ha estado distorsionado y las razones por las que el país A importaba camisas del país B podrían ser muy diversas y no necesariamente implicar que B era el más eficiente. En última instancia, simplemente la existencia de aduanas y de un mercado interior protegido por las fronteras de A implica también la existencia de ineficiencias en el comercio (Balassa, 1964).

Petit (2014), está de acuerdo en que esto no es un suceso, sino un proceso que está compuesto por cinco etapas las cuales son: la zona o área de libre comercio, la unión aduanera, el mercado común, la unión económica y la integración económica total. Dichas etapas consideran que la economía internacional es un fenómeno que comprende factores tales como: el intercambio de bienes y servicios, el transporte y las comunicaciones, la movilización de personas y recursos, los pagos internacionales, etc.

Los objetivos de la integración son de tipo económico y político. El factor económico se relaciona con las ganancias y la libre participación en el mercado, para buscar una ampliación de los mismos, lo cual permite una mayor división del trabajo y con ello una mejor asignación de recursos financieros para que de esta manera las empresas puedan llegar a tener economías de escala, que a largo plazo permitirá un mayor ritmo de crecimiento en las economías y un impacto positivo en el bienestar general.

Las políticas se refieren esencialmente al aumento de cohesión que proporcionan mayores vínculos económicos o a la conveniencia de formar unidades políticas amplias capaces de hacerse oír en el concierto internacional, pero en ocasiones pueden presentarse más bien reticencias políticas a la integración, que sólo los beneficios económicos pueden disipar.

Los análisis posteriores a Viner demostraron que cuando se produce una unión aduanera los cambios en los aranceles producen una modificación en los precios relativos entre los productos y modifican la estructura del consumo (Romero, 2009).

Meade (1957) llamó “expansión comercial” al aumento en las importaciones que sobrepase la desviación de comercio. Si el coste de producción en el país C es menor que en el país importador A, el aumento en las importaciones siempre dará lugar a un beneficio económico. Toda unión aduanera, al variar los precios relativos y la estructura del consumo siempre tendrá un efecto sobre el bienestar. Aquí se está valorando la eficiencia en el consumo o el intercambio más que la productiva. Con la misma forma de razonamiento que hizo Viner con respecto a la

eficiencia productiva se puede considerar que la formación de una unión aduanera tenga efectos positivos y negativos sobre el consumo (Petit, 2014).

En conclusión, existen dos factores que determinan la integración económica de un país. El primero es el económico, el cual se relaciona con las ganancias y beneficios que se pueden alcanzar gracias a la apertura del mercado y el libre comercio. El segundo es el político, en el cual se implementan y ejecutan medidas para la regulación de los mercados, teniendo en cuenta que dichas medidas en su gran mayoría son restrictivas y su objetivo principal es reducir en su mayoría las importaciones, para evitar una balanza comercial deficitaria, creyendo así que, al proteger el mercado local, no se afectara la evolución de la economía ni el comercio.

### **3.2 La teoría económica de mercado**

El aporte de Adam Smith ha permitido debatir a lo largo de años si en definitiva el construyó una teoría del comercio o si simplemente dichos aportes han sido definidos como posiciones básico-históricas; sin embargo, a partir de la aparición en el año 1776 de *Investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza*, el concepto de economía se constituyó como una disciplina autónoma (Arese, 1999).

En la teoría económica, Adam Smith (1776) afirmaba la existencia de un mercado desordenado y sin ley, los precios actuaban por si solos guiados por una “mano invisible” que orientan los recursos y la mano de obra a actividades con mayor valor. Además, los precios permiten a las empresas y a los hogares determinar cuánto valen los recursos y a partir de esto tomar decisiones para ejecutar de la mejor manera, y los procesos por los cuales no generaran mayor valor a una economía se podrían asignar a mano de obra menos calificada. A partir de estas afirmaciones elaboró un concepto para evaluar el número de unidades que hay que dar de un bien a cambio de otro bien el cual llamó precios relativos.

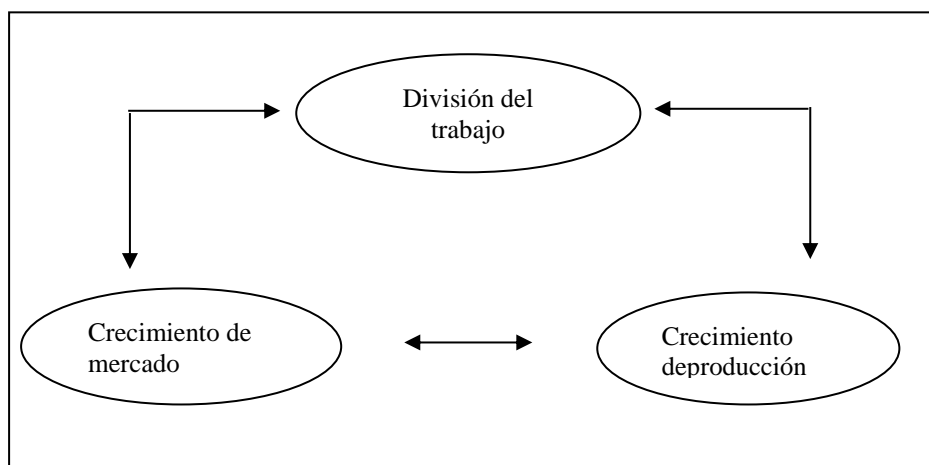
En ese mismo sentido, dos han sido los conceptos claves para exponer la importancia de los aportes de Smith en lo que respecta al comercio internacional. Por una parte, está la división del trabajo y por otra se encuentra la especialización que es consecuencia de la primera. La división del trabajo permite aumentar la habilidad del trabajador, más que nada porque se reduce el tiempo de ocio y se aumentan los procesos de investigación, en la medida en que cada trabajador desarrolla más habilidad y destreza en su área específica. Sin embargo, esta división

del trabajo está delimitada por la extensión del mercado, dado que es la limitante para la división del mismo, además se considera la producción per cápita como criterio para definir qué tan productiva es una población, con respecto a mano de obra calificada y la que no, por consiguiente, a esta afirmación se puede separar procesos productivos y tercerizar los que no tengan mayor valor agregado (Cadena, 2012).

En efecto, el mercado tendrá mayor amplitud, cuanto más desarrollados estén los medios de transporte, de comunicación, los instrumentos de crédito y pago y menores sean las trabas y restricciones para el ingreso a mercados internacionales, los cuales facilitan la comercialización de productos y servicios y así mismo un crecimiento en la producción.

Tal como muestra la figura 1, se origina un esquema virtuoso para entender el desarrollo del comercio, basado en la especialización por concepto de división internacional del trabajo, con la consecuente reducción arancelaria (Arese, 1999).

Figura 1. Teoría de la economía de mercado



Fuente: *Comercio y Marketing Internacional, 1999.*

En definitiva, la división del trabajo y la especialización en actividades, aseguran un crecimiento constante en cualquier mercado y posibilita un crecimiento acelerado en la producción, lo cual se traduce en un beneficio mutuo y permanente para cada nación. La evolución de los sectores se debe en gran medida a estos dos factores mencionados, pues que



reduce la cantidad de tiempo para cada tarea y posibilita el hallazgo de oportunidades para mano de obra calificada y especializada.

Actualmente con economías de escala y con el crecimiento de la tecnología, las empresas tienden a aumentar sus dimensiones, donde ocurre o por fusiones, o bien por el crecimiento de las empresas más eficientes lo que conlleva a la existencia de monopolios lo que naturalmente conlleva a tercerizar procesos, crea un mercado para trabajadores especialmente cualificados y genera economías externas al cabo de un beneficio mutuo (Arese, 1999).

### **3.3 Teoría de la dotación de factores (Hecksher – Ohlin)**

Eli Hecksher y Bertil Ohlin construyeron esta teoría con base en la diversa dotación de los factores productivos con que cuentan los países. La teoría afirma que las principales diferencias internacionales en los costos de producción, se dan a causa de las diferencias en la posesión de factores de producción. Aquellos bienes que necesitan una gran cantidad de un factor abundante y que consecuentemente es barato, tendrán costos de producción más bajos y facilitará su renta más barata en mercados internacionales (Cantos, 1998).

Para tener mayor perspectiva sobre la teoría de Hecksher-Ohlin, Cantos (1998) aporta el siguiente ejemplo: China el gigante asiático el cual está relativamente bien dotado de mano de obra a comparación de Holanda, debe enfocarse en la producción de bienes que requieran mayor cantidad de mano de obra; teniendo en cuenta que la mano de obra es un factor de producción. Holanda, quien relativamente cuenta con más capital que mano de obra, deberá especializarse en bienes con mayor intensidad de capital. En el momento en que ambos países entren en contacto por medio del comercio, cada uno podrá adquirir los bienes que necesitan mayor cantidad de factores de producción que menos poseen o que carecen a un precio menor y de esta manera ambos se beneficiarán de dicha transacción.

De acuerdo a lo anterior se puede deducir que la dotación de factores es la base fundamental del comercio. A pesar de que los mercados son cada vez más globalizados y capaces de producir cualquier tipo de bienes, siempre existirá ese punto en el cual un mercado necesite de otro para compensar la falta de un factor de producción. Teniendo en cuenta que cada país se especializa en la producción de un bien o de un sector en específico, la dotación de los factores de

producción no siempre será completa o satisfactoria; por lo cual, deben recurrir a otros países y así cada uno podrá beneficiarse adquiriendo el factor faltante a un precio más bajo.

En esta teoría existen 4 teoremas fundamentales los cuales brindan las herramientas necesarias para entender las relaciones comerciales entre los países.

El primer teorema consiste en la igualación de precios de los factores, bajo ciertas circunstancias, el libre comercio entre países provoca que la relación de precios entre los países tienda a ser igual. El segundo teorema consiste en que si existe un incremento en algún factor de producción provocara un aumento en la producción de manera intensiva. El tercero que este mismo aumento en la producción genere excedentes en la economía lo que produce un aumento en la exportación del bien o servicio y por último un incremento en el precio, de un bien o servicio provocara un aumento en la remuneración real del factor utilizado y un aumento en su producción (Cantos, 1998).

En una región principal al tener una serie de factores de producción esta tiende a concentrar las ventajas de otras regiones con factores de producción diferentes para migrar ciertas funciones de las empresas. La concentración de empresas en una región principal aprovecha en gran escala a las economías externas, luz, agua, carreteras, puertos, aeropuertos, factores que incidan en el desarrollo de la actividad comercial de la empresa, mientras que en las economías externas sirven para la extracción de insumos, investigación, personal, maquinaria para destinarlos a procesos de bajo valor en la empresa (Cantos, 1998).

El marco teórico da las bases y la fundamentación necesaria, como lo es la teoría económica de la integración y la teoría de dotación de factores para elaborar el trabajo investigativo, ya que arroja los elementos pertinentes frente a la especialización de un factor de trabajo, la creación de comercio como factor sustancial para eliminar las barreras comerciales de un país y desafiar las razones de las corrientes proteccionistas implementadas por los países desarrollados, en este caso, Estados Unidos. Además, nos brinda una perspectiva de análisis frente a las barreras no arancelarias que implementa Estados Unidos a Colombia para desviar la salida de capitales, con el fin de profundizar las principales ventajas del comercio internacional que sustentan el beneficio mutuo al que pueden acceder las naciones, cuando los mercados interactúan entre sí, como lo es la mejora de la competitividad de las empresas por medio de especialización en sectores de trabajo, dejando de lado las barreras y restricciones.

## **Capítulo 2. Metodología de la investigación**

El presente trabajo se lleva a cabo a través de la investigación descriptiva, la cual tiene como objeto el análisis de las políticas proteccionistas sobre la exportación de servicios transfronterizos de Colombia a Estados Unidos. El estudio descriptivo, busca analizar e interpretar la naturaleza y componentes del fenómeno; además de realizar un enfoque sobre conclusiones de cómo un individuo o grupo se comporta en el presente (Tamayo, 2003). De igual forma se establece que la investigación cualitativa es la más pertinente para el desarrollo de la investigación ejecutando el método del estudio de caso a partir de técnicas como: la revisión bibliográfica y la triangulación de información.

### **1. Metodología cualitativa**

La investigación cualitativa permite el desarrollo de un interrogante o hipótesis antes, durante y después del acopio y análisis de los datos, dado el grado de observación y comprensión de fenómenos que rodean al mundo a través del tiempo. Es decir, llevar a cabo una revisión entre las experiencias, aspectos y opiniones que se generen para descubrir las preguntas de investigación más importantes para luego clarificarlas y responderlas. De igual forma, se usa como instrumento la recolección de datos sin efectuar mediciones numéricas, para definir y estructurar la pregunta de investigación en el proceso de interpretación.

Las técnicas más utilizadas por el investigador, teniendo en cuenta que es una investigación de tipo cualitativo son: la entrevista, la encuesta, la observación, los grupos de discusión, la revisión de documentos, la interacción con grupos, las historias de vida, entre otros (Sampieri, Collado y Lucio, 2010).

Así mismo, la función de este tipo de estudio es la de describir y desarrollar una teoría basada en los datos obtenidos con antelación. Además, se refiere a la labor de los grupos pequeños o de la cotidianidad de las personas como tal. En esta investigación es fundamental lo que la gente dice, piensa o hace, así como sus patrones culturales, sus relaciones interpersonales y su interacción con el medio. Teniendo en cuenta esto, el investigador tiene la tarea de desarrollar conceptos y comprensiones partiendo de datos específicos, mas no en recoger datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías anticipadas (Lerma, 1999).

Teniendo en cuenta que la investigación será de tipo cualitativo, el enfoque que tendrá será inductivo - deductivo. El enfoque deductivo nos permite explorar y hacer una breve descripción de las perspectivas teóricas encontradas; la característica fundamental de un proceso deductivo, es que a partir de una situación general se pueda identificar una explicación particular. De esta manera, de la teoría general acerca de un fenómeno se explican hechos o situaciones específicas. De modo que: “La ocurrencia de las formulaciones generales permite observar un fenómeno particular comparando las manifestaciones del objeto de investigación con las proposiciones teóricas que a él se refieren” (Mendez, 2011, p. 241).

Con la finalidad de complementar la presente investigación, se opta de igual forma por el enfoque inductivo, ya que desarrolla un análisis organizado, lógico y coherente del problema objeto de investigación, tomando como referencia antecedentes verdaderos. El objetivo de este tipo de enfoque es llegar a conclusiones de acuerdo a las premisas que se tienen; de manera que a partir de verdades particulares, se obtienen conclusiones generales (Méndez, 2011).

Este enfoque de inducción, permite que el investigador pueda tener como punto de partida la observación de fenómenos o escenarios específicos que enmarcan el problema de la investigación y llegar a concluir premisas y propuestas que puedan explicar detalladamente fenómenos similares al que se está analizando. De esta manera, los resultados alcanzados pueden ser el fundamento teórico sobre el cual se argumentarán observaciones y explicaciones posteriores de escenarios reales con características semejantes al investigado (Méndez, 2011).

De acuerdo a lo anterior se realizó una investigación cualitativa, ya que con la información existente se buscó realizar una descripción lo más detallada posible de un tema que tiene bastante incidencia como lo es la corriente proteccionista norteamericana vista desde el impacto que puede generar sobre la exportación de servicios transfronterizos de Colombia hacia Estados Unidos. La recopilación de información a lo largo de la investigación, permite analizar y conocer con profundidad este fenómeno objeto de estudio.

## 1.1 Estudio de caso

El método a utilizar para la investigación será el estudio de caso, pues examina y analiza un fenómeno contemporáneo en su entorno real, además de utilizarse múltiples fuentes de datos y llegar a estudiarse como un caso singular o múltiple según sus características. Robert Yin, define el estudio de caso como una investigación empírica afirmando que: “Investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real de existencia, cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes y en los cuales existen múltiples fuentes de evidencia que pueden usarse” (Yin, 1985, p. 23).

Teniendo en cuenta la definición anterior y que la investigación de estudios de caso puede incluir tanto casos singulares como múltiples, se considera que algunos campos como por ejemplo el de la ciencia política se han aproximado a tales lineamientos comparativos. El objeto de este tipo de casos puede ser una comunidad, una cultura, una organización, una sociedad o fenómenos como prácticas, creencias o cualquier interacción o aspecto relacionado con la existencia humana (Sandoval, 1996).

Este tipo de metodología no solía considerarse como una buena estrategia para llevar a cabo una investigación científica; por el contrario, eran los métodos cuantitativos los que utilizaba la investigación empírica en el campo de la empresa. Tiempo después de género un conflicto que cuestionaba los requisitos de fiabilidad que se encontraban asociados a los estudios cuantitativos; es por esto, que se desarrolló un debate entre metodologías cuantitativas y metodologías cualitativas en torno a la validez y fiabilidad de la investigación (Martínez, 2006).

El estudio de caso permite realizar una interpretación del fenómeno investigado, además de lograr diferentes objetivos como: realizar una descripción detallada, ofrecer explicaciones, indagar sus características o hacer una evaluación; es decir, que la formulación de las soluciones para cada interrogante cambiara en función de estos objetivos.

La mayoría de las preguntas que se realizan son de tipo “¿Qué?”, lo cual significa que son exploratorias o descriptivas y sus respuestas dependen de las técnicas que se ejecuten como: encuestas, entrevistas o búsqueda en bases de datos, pues pretende describir la incidencia del fenómeno objeto de investigación o bien realizar un pronóstico de los resultados. Ahora, las preguntas de tipo “¿Cómo?” y “¿Por qué?” son meramente explicativas y son fundamentales

ya que sus respuestas son las teorías, pues tratan vínculos operativos cuyo desarrollo tiene un hilo conductor a lo largo del tiempo y no se basan únicamente en secuencias o incidencias.

Desde el punto de vista en el cual se fundamenta la cantidad de casos objeto de análisis, se presenta una clasificación en dos tipos:

- Caso de estudio singular: Este tipo de metodología es la adecuada, cuando el caso presente una característica especial y tenga todas las condiciones precisas para desafiar, afirmar o ampliar la teoría utilizada.
- Caso de estudio múltiple o comparativo: En este tipo de metodología se realizan los mismos interrogantes a los diferentes casos expuestos, pero realizando una comparación de las respuestas arrojadas para llegar a conclusiones importantes. Siguiendo esto, las evidencias basadas en múltiples casos pueden ser consideradas razonables y convincentes, ya que el principal objetivo del estudio de casos múltiple es que coincidan los resultados de los distintos casos con la finalidad de añadirle validez y confiabilidad a la teoría inicialmente propuesta (Castro, 2010).

En virtud de lo anterior, se escogió el método de estudio de caso singular porque permite realizar una interpretación del fenómeno que en este caso es el proteccionismo y así mismo evaluar la incidencia de los efectos que este puede generar sobre dos países en cuestión como lo son Colombia y Estados Unidos; además de ello, indagar y explicar a profundidad el efecto dominó que se puede derivar en el entorno económico, político y social teniendo en cuenta que el sector de servicios es el que posee mayor participación en términos comerciales para ambas naciones y que la relación bilateral con el país norteamericano es fundamental para el desarrollo económico, resaltando que es el principal socio comercial de Colombia. Por último, teniendo en cuenta la clasificación de este método, será un caso de estudio singular, puesto que el estudio está enfocado en el sector de servicios transfronterizos y se tiene como punto de partida la corriente proteccionista y los efectos colaterales que puede causar en dicho sector, teniendo la oportunidad de ampliar o desafiar las teorías utilizadas que son base fundamental de la presente investigación.

## **2. Triangulación**

Para el desarrollo de esta investigación, teniendo en cuenta que es cualitativa, se llevó a cabo la triangulación que se refiere al uso de distintos métodos de fuentes de datos, teorías, investigadores y tipos de ambientes en el estudio de un fenómeno en particular. En el marco de una investigación cualitativa, la triangulación supone el uso de diversas estrategias al momento de estudiar un mismo fenómeno y el uso de varias técnicas como: entrevistas, talleres, grupos focales y demás, evita que las debilidades de cada estrategia en particular se sobrepongan a las otras y opuesto a esto, se puedan sumar sus fortalezas. Es por ello, que muchos investigadores afirman que el uso de una sola técnica provoca que el estudio se vuelva bastante vulnerable a sesgos y fallas metodológicas, por lo cual, el uso de la triangulación da la alternativa de poder visualizar un problema desde diferentes ángulos, para así aumentar la validez y confiabilidad de los instrumentos y de los hallazgos en sí.

Una de las grandes ventajas de este instrumento, es que cuando dos estrategias ejecutadas arrojan resultados similares, tal situación corrobora los hallazgos. Sin embargo, cuando ocurre lo opuesto, es decir, cuando los resultados arrojados difieren, la triangulación ofrece la oportunidad de elaborar un punto de vista más amplio en cuanto a la interpretación del fenómeno objeto de investigación, ya que resalta la complejidad de este enriqueciendo el estudio y abriendo campo a nuevos planteamientos (Okuda y Gomez, 2005).

### **2.1 Estadística descriptiva**

La estadística descriptiva es un conjunto de técnicas gráficas y numéricas, que tiene como objetivo principal la recopilación de datos para su descripción y análisis sin extraer conclusiones de la población de la que pertenecen. Para lograr desarrollar este tipo de estadística, se introducirán algunas técnicas descriptivas básicas como la elaboración de gráficas y el análisis de ciertas variables cualitativas y cuantitativas con el fin de dar respuesta a los objetivos propuestos (Faraldo y Pateiro, 2013).

Se desarrollará e interpretará mediante el análisis de bases de datos nacionales e internacionales, para establecer si existe un relación directa o inversa con las fluctuaciones que pueden tener las exportaciones de servicios internacionales con las exportaciones de servicios nacionales. Además, se realizará un análisis sectorial tomando como base la exportación de servicios en Colombia, específicamente la de servicios transfronterizos, mediante documentos y trabajos de

investigación donde se establecerá cuáles son los subsectores más importantes que aportan al PIB nacional y cuáles son los de mayor crecimiento a través del tiempo.

## **2.2 Revisión bibliográfica**

Como segunda técnica, se utilizó la revisión bibliográfica, la cual consiste en buscar, obtener y consultar los documentos y todos los materiales que fueron necesarios para el desarrollo del estudio, así como la extracción y recopilación de la información que den respuesta al problema de la investigación. La revisión bibliográfica debe ser selectiva, puesto que cada cierto tiempo son publicados alrededor del mundo miles de documentos, revistas, bases de datos, artículos, libros y toda clase de material útil en diferentes campos del conocimiento; es por ello, que debemos seleccionar aquellas que sean importantes y pertinentes para la investigación (Sampieri, Collado y Lucio. 2008).

Para la ejecución de esta técnica se acudirán a fuentes primarias y secundarias, que proceden a la revisión bibliográfica correspondiente, teniendo en cuenta el propósito del estudio. La información relevante y necesaria de donde será extraída la información pertinente será la siguiente:

- Fuentes primarias: bases de datos de entidades gubernamentales, artículos, documentos de investigación y tesis.
- Fuentes secundarias: referencias públicas en el sector específico de exportación de bienes de servicio y seguimiento de noticias internacionales que puedan afectar las exportaciones de servicio transfronterizo.

Las fuentes primarias proporcionan datos e información de primera mano, pues son documentos que contienen resultados de los estudios correspondientes; es por ello que constituye el objeto de la investigación bibliográfica (Sampieri, Collado y Lucio. 2008).

Las fuentes secundarias se caracterizan por suministrar datos ya elaborados y almacenados con anterioridad. Para el uso de estas fuentes no es necesaria la recolección de información, únicamente el estudio y análisis de la información recogida, para luego aplicarla al objeto de estudio en cuestión. Este tipo de fuentes pueden ser internas o externas (Nogales, 2004, p.25).



En consecuencia, las etapas a realizar para poder alcanzar los objetivos planteados y dar respuesta a la pregunta de investigación son las siguientes:

Se desarrollará e interpretará mediante el análisis de bases de datos nacionales e internacionales, para establecer si existe una relación directa o inversa con las fluctuaciones que pueden tener las exportaciones de servicios internacionales con las exportaciones de servicios nacionales. Además, se realizará una caracterización sectorial tomando como base la exportación de servicios en Colombia; específicamente la de servicios transfronterizos, mediante documentos y trabajos de investigación donde se establecerá cuáles son los subsectores más importantes que aportan al PIB nacional y cuáles son los de mayor crecimiento a través del tiempo. Fuentes primarias como el DANE, MINCIT, MINTRANSPORTE y PROCOLOMBIA fueron pertinentes para la evaluación del sector de servicios en Colombia y así determinar cuál de los subsectores representa la mayor participación para las exportaciones y cuál es el principal motor de desarrollo del mercado local, tomando como periodo de tiempo del año 2013 al 2017, ya que es en este lapso donde el sector de servicios transfronterizos comienza a tomar empuje y a convertirse en atractivo principal de inversión extranjera.

### **2.3 Observación no participante**

La observación no participante es un método científico en el cual el observador no hace parte del grupo objeto de estudio. Para este caso puntual, el tipo de observación será indirecta; teniendo en cuenta que el proceso se basará en datos estadísticos y fuentes documentales (Morris, 2011).

Se realizará a partir del análisis de los puntos de vista expuestos por los diferentes autores en el marco teórico. Se hará la revisión correspondiente de textos que puedan proveer un acercamiento histórico del inicio del proteccionismo en Estados Unidos y que factores han prevalecido en el tiempo, para que el país norteamericano siga imponiendo dichas medidas restrictivas. Además se realizará un seguimiento a noticias u opiniones políticas que puedan generar especulación en la toma de decisiones para la exportación de servicios en Colombia y las preferencias políticas en Estados Unidos. En esta fase, la técnica de triangulación será fundamental para el contraste de las distintas teorías encontradas, que puedan dar respuesta al fenómeno objeto de estudio, teniendo en cuenta las diferentes perspectivas y ángulos que se hallarán en el proceso. Para esta fase se extrajo y se seleccionó la información necesaria a través de referentes de libros, artículos e informes que tenían contenido relevante y fundamental para

el problema de investigación, los cuales fueron clasificados por autor, título, tema y año de publicación. En esta fase se utilizaron fuentes como la *EBSCO – Academic Search*, la enciclopedia virtual *Eumed.net* y se realizó una búsqueda precisa y específica en *Google académico* usando términos en inglés y español, teniendo en cuenta factores como la limitación geográfica, el idioma y el año de publicación.

Finalmente se llevará a cabo mediante la revisión de las experiencias internacionales que están enfocadas al desarrollo del sector BPO y como ha sido su comportamiento y evolución a lo largo de los años en los países más competitivos en materia de call centers. Esto con el fin de refutar las políticas proteccionistas impuestas por los países desarrollados, a un sector que es el principal motor de las economías en desarrollo. Los criterios de selección que se tuvieron en cuenta para las palabras clave fueron el nuevo proteccionismo y los servicios transfronterizos, con el fin de tener una investigación más asertiva y determinar la importancia de aquellos países que han logrado mitigar los efectos de tal fenómeno y así mismo han logrado evolucionar en el sector de servicios transfronterizos. Para concluir con el análisis e interpretación de la información, se utilizaron fichas bibliográficas (ver anexo 1) como instrumento de recolección de la información, las cuales proporcionaron datos detallados y pertinentes para la investigación.

## Capítulo 3. Resultados

En esta parte del documento se exponen los resultados del análisis que se realizó, a partir de la recopilación de datos para la investigación por medio de tres resultados: El primero, los principales subsectores que aportan al crecimiento de las exportaciones en Colombia, el segundo es acerca de las variables que inciden en el incremento del proteccionismo en Estados Unidos y por último las experiencias internacionales de *offshoring* en el sector BPO. En el primer apartado se realizará una caracterización de los servicios que exporta Colombia; por medio de la recopilación de las bases de datos del Dane para su posterior interpretación respecto a los servicios más relevantes en la economía colombiana. En el segundo apartado se exponen las variables que pueden incidir en el incremento del proteccionismo confrontando las hipótesis halladas desde diferentes ángulos por medio de la triangulación de teorías y finalmente, a partir de las experiencias a nivel mundial del *offshore*, las cuales fueron recopiladas por medio de la revisión bibliográfica, se exponen que problemáticas existen en el sector BPO y como estas se pueden mitigar mediante alternativas comerciales.

### **1. Principales subsectores que aportan al crecimiento de las exportaciones de servicios en Colombia.**

Este apartado se centrará en desarrollar la investigación con base en la identificación de los principales sectores de servicios, recopilando los datos históricos que existen en periodos trimestrales desde el 2014 hasta el primer trimestre de 2017. La revisión y el análisis de cada sector se reflejan en una explicación histórica donde se observa la cantidad en miles de dólares que exporta cada sector de servicios en Colombia. Estos sectores son: Servicios de transporte, servicios de telecomunicaciones, informática e información, servicios personales culturales y de esparcimiento y otros servicios empresariales

#### **1.1 Servicios de transporte**

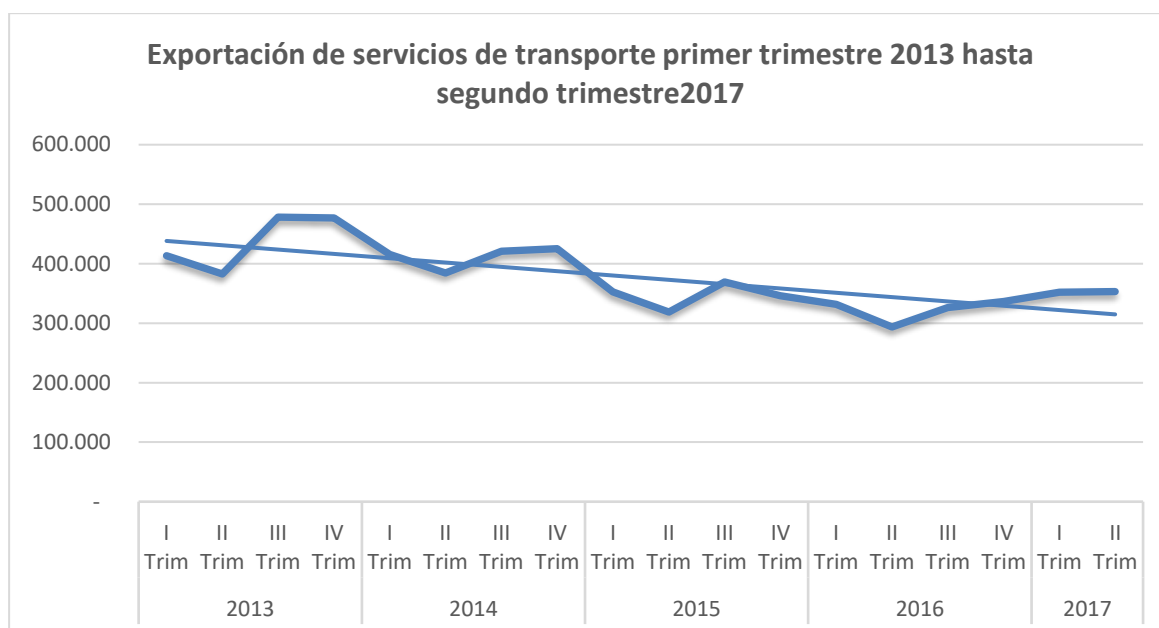
El servicio de transporte, hace parte del sector terciario o de servicios, incluye el transporte de carga, servicios de transporte público, transporte terrestre, aéreo y sector marítimo, es un sector prioritario para el desarrollo económico y el progreso social de un país, toda vez que la infraestructura vehicular tiene relevancia sobre la productividad, los costes y el crecimiento económico de un país (MINTRANSPORTE, 2005).

El sector de servicios de transporte es primordial en la economía del país, por ser un factor determinante en la competitividad de productos y servicios que se pueda ofrecer a mercados internacionales, por su contribución industrial y agrícola y por su aporte al incremento del bienestar de cada individuo en la sociedad además incluso en verse como una fuente importante de renta para el estado.

En la medida que la globalización se profundiza a un ritmo acelerado, también lo hacen los requerimientos de transporte eficiente y económico tanto para el interior del país como para el exterior. Al aumentar la competitividad en el comercio, el país se ve obligado a adaptarse y ofrecer nuevas ventajas con respecto a los costos, rapidez, confiabilidad y flexibilidad de distribución de mercancías y la disponibilidad de servicios (MINTRANSPORTE, 2005).

Aunque el servicio de transporte es un pilar esencial para el desarrollo económico de un país, mediante un análisis estacional se puede observar que la exportación de servicios de transporte en Colombia ha tenido una tendencia a la baja en los últimos años; los años evaluados son desde el primer trimestre de 2013 hasta el segundo trimestre de 2017 como se puede observar en la siguiente gráfica.

Gráfica 1. Exportación de servicios de transporte del 2013 hasta segundo trimestre de 2017



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística

**Nota:** Todos los números están dados en cifras de miles de dólares

La exportación de servicios ha tenido un pico en el tercer semestre de 2013 donde alcanzó una cifra de exportación de 478.217 dólares donde a partir de este trimestre ha bajado a través del tiempo, llegando hasta su punto más bajo que fue en el segundo trimestre de 2016 con una exportación de 293.621 dólares. Observando una tendencia a la baja a través del tiempo.

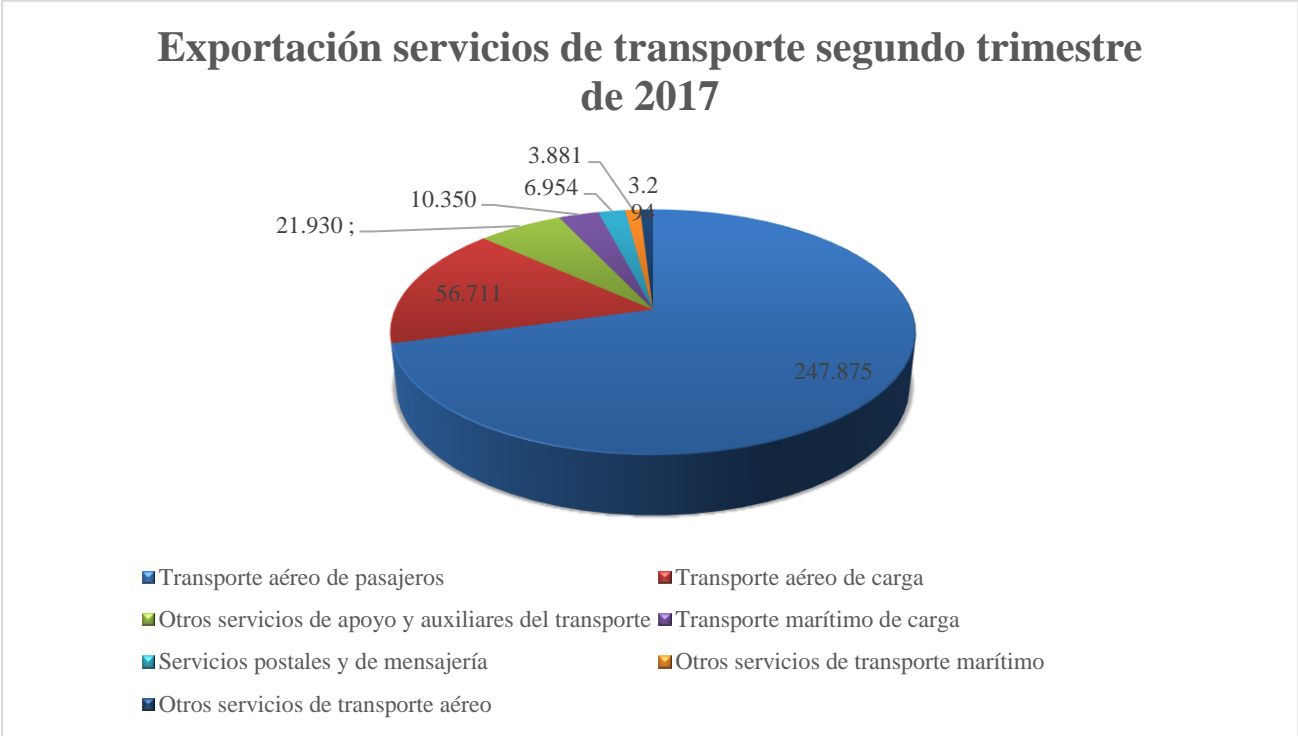
A medida que se presenta una tendencia a la baja por parte de la exportación de servicios de transporte también se sectoriza y se concentra las exportaciones en un solo rublo, mostrando cierta deficiencia en la búsqueda de diversificación en los subsectores de transporte.

La prestación de servicios de transporte es el segundo sector con mayor participación en la economía colombiana después de la prestación de servicios de viajes; sus exportaciones para el primer semestre de 2017 suman 505.007 dólares (DANE, 2017).

Para conocer más a fondo cuáles son los subsectores de servicios de transporte que tienen mayor influencia con respecto al aporte que se realiza al PIB Colombiano, se encontró el transporte aéreo de pasajeros y el transporte aéreo de carga, como uno de los subsectores más

significativos como se evidencia en la siguiente tabla con un monto exportado al segundo semestre de 2017 de 247.875 dólares y 56.711 dólares respectivamente (DANE, 2017).

Gráfica 2. Exportación de servicios de transporte segundo trimestre 2017



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Departamento Nacional de Estadística

Nota: Los números están dados en cifras de miles de dólares

Como se observa en la gráfica 2 el subsector de transporte aéreo de pasajeros representa más del 70% de las exportaciones en la exportación de servicios de transporte, evidenciando el poco desarrollo que tiene la industria marítima o el transporte terrestre dado que no representan un porcentaje alto en el que se compruebe que estas industrias tengan algún tipo de desarrollo (DANE,2017).

**1.2 Otros servicios empresariales**

Uno de los sectores más prometedores debido al fortalecimiento que existe en las ofertas de servicios son los *contact center*, que cuentan con mano de obra calificada para manejar un segundo idioma debido a la competencia de servicios en inglés, el aumento de mercados angloparlantes y considerando el idioma inglés como idioma universal; además de recurrir a su posición estratégica para proveer servicios a nivel internacional (PROCOLOMBIA, 2016).

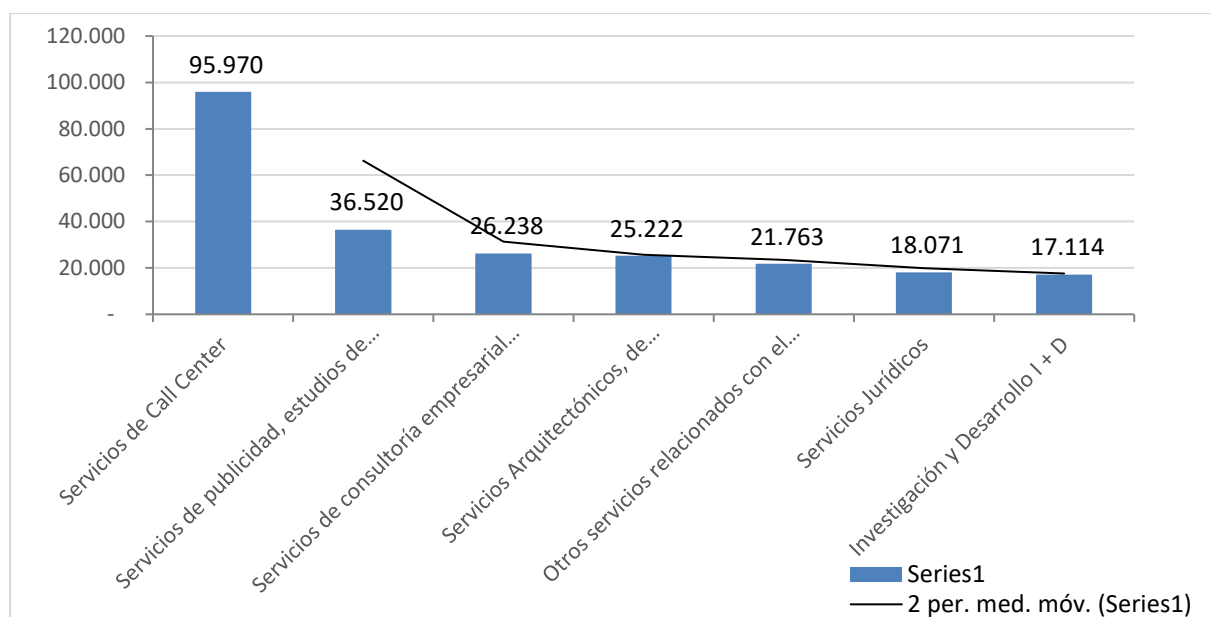
Los servicios empresariales sirven como herramientas financieras y no financieras, provistos por entidades públicas o privadas, dirigidas a atender las necesidades de las empresas desde cualquier punto de ubicación en su operación.

Estos servicios pueden abarcar las áreas encargadas de contabilidad y finanzas, tecnología de la información y comunicación, estrategia gerencial y recursos humanos. Mediante el mejoramiento en procesos de innovación, producción, logística, mercadeo, ventas y servicios postventa.

Tercerizar estas áreas de trabajo otorgan beneficios a las empresas tomadoras, debido a la mejora y eficiencia administrativa y financiera de las empresas, además de la especialización y diferenciación de la mano de obra de cada empresa teniendo accesos a nuevas fuentes de información y recursos de las empresas (MINCIT, 2012).

Servicios como *call center*, publicidad y consultoría empresarial, en administración son los tres subsectores más relevantes en la exportación de otros servicios empresariales, como se puede observar en la siguiente grafica las exportaciones de servicios de *call center* son las más grandes del sector con un valor de 95.970 dólares, y seguido de servicios de publicidad estudio de mercado y encuestas con 36.520 dólares en el segundo trimestre de 2017 (DANE,2017).

Gráfica 3. Exportación de servicios de transporte segundo trimestre 2017



Nota 1: Los números están dados en cifras de miles de dólares

Nota 2: Elaboración propia con datos obtenidos del Departamento Nacional de Estadística

Como se observa en la gráfica 3, el pilar de los servicios empresariales son los *call center*, según datos de Publicar S.A actualmente se habla de 3500 puestos de trabajo de outsourcing y debido al avance de la industria, el concepto de *Call Centers* ha evolucionado hasta tomar el nombre de *Contact Center* debido a la diversificación de estos medios donde se incluye la interacción por medio de teléfonos, fax, internet, e-mail y video.

Este subsector se basa en la optimización del recurso humano sobre una plataforma tecnológica que permite la conexión de voz y datos, donde el recurso humano es el pilar de la competitividad y la oferta de valor de este negocio (DANE, 2017).

### 1.3 Servicio de telecomunicaciones, informática e información

El grueso de los ingresos del sector proviene de los servicios de telecomunicaciones tradicionales, aunque el crecimiento de estos servicios ha desacelerado fuertemente dado al potencial que se desarrolla en el segmento de servicios de datos y acceso a internet, Hoy en día el sector se descompone en varias dimensiones, el primero infraestructura que soporta el uso de los servicios y productos, el segundo es la fabricación y/o venta de bienes de tecnología o información, el tercero es la producción de los servicios de telecomunicaciones, donde el servicio de internet ha sido un foco para crear nueva industria en el sector, la producción de

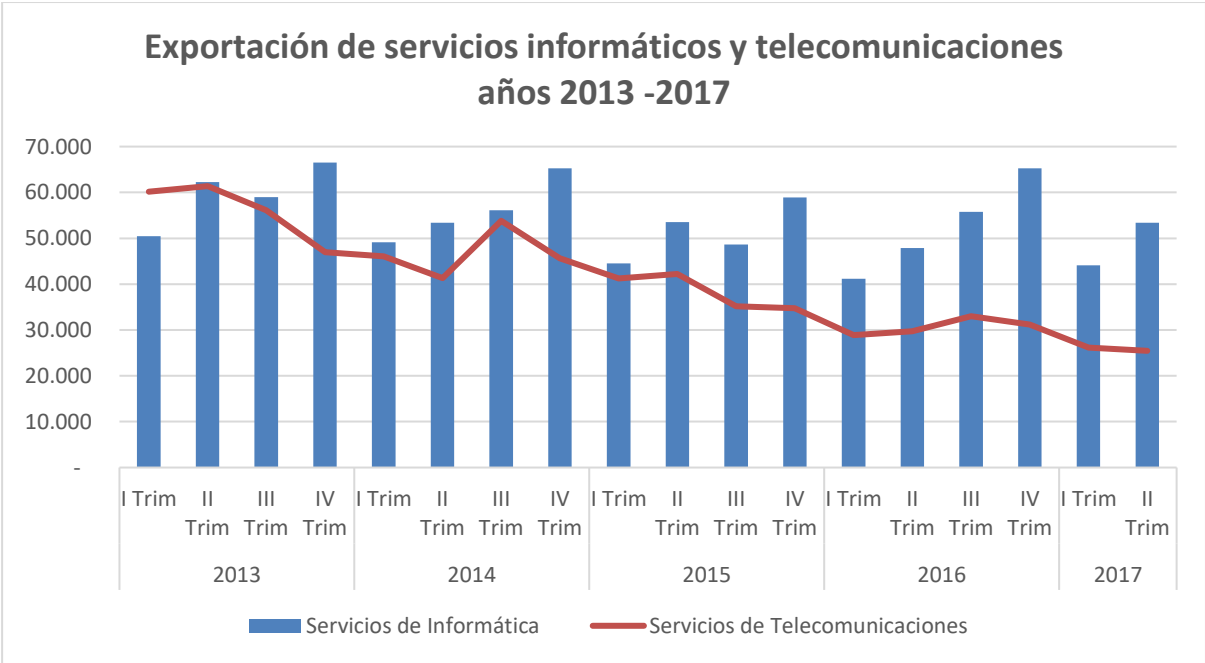


contenidos digitales, el desarrollo de aplicaciones, servicios de voz, texto y video, y por último el desarrollo de investigación e innovación para el desarrollo del sector.

En particular Colombia junto con 187 países, se comprometió en la Declaración del milenio a velar porque se aprovechen los beneficios de las TIC en colaboración con el sector privado. El avance en el logro de dicho objetivo sería medido en términos de la cantidad de líneas telefónicas fijas, de suscripciones a teléfonos móviles y de usuarios a internet por cada 100 habitantes además de reducir la brecha digital, desarrollando la infraestructura de la información y las comunicaciones, acceso a la información y al conocimiento y crear las capacidades de uso y apropiación (CRC, 2010).

Esta brecha de disminución en los servicios de telecomunicaciones donde en el segundo trimestre de 2013 presentaba exportaciones de 61.374 dólares cayó en el segundo trimestre de 2017 a 25.455 dólares, y la ampliación y expansión de los servicios de informática aumentaron en el primer trimestre de 50.431 dólares a 65.236 dólares en el cuarto trimestre de 2016, lo cual se puede apreciar en la gráfica 4 (DANE,2017).

Gráfica 4. Exportación de servicios de telecomunicaciones e informática 2013- 2017



Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos del Departamento Nacional de Estadística.

Nota: Los números están dados en cifras de miles de dólares.

Si bien los ingresos por servicio de informática y otros servicios de suministro de información han aumentado en el sector de 2003 a 2017, se puede evidenciar una tendencia a la baja en el sector de servicio de telecomunicaciones, informática e información donde en el primer trimestre de 2013 se exportó 113.483 dólares, reduciendo el nivel de exportaciones hasta su punto más crítico en el primer trimestre de 2017 donde se exportaron 74.384 dólares en el sector (DANE, 2017).

#### 1.4 Servicios personales, culturales y de esparcimiento

Entre los servicios personales, culturales y de esparcimiento se observan tres subsectores relevantes en la economía colombiana, servicios audiovisuales y conexos, servicios de salud, servicios de educación, en materia de servicios de salud, Colombia cuenta con siete zonas francas de salud y dos en trámite de aprobación, factores que sin duda fortalecerán al sector en los próximos años, generando competitividad en el mercado, por ende los turistas se benefician con un ahorro de 10% al porcentaje del procedimiento que requieran.

A pesar de estas iniciativas se logra evidenciar una caída en las exportaciones donde el segundo trimestre de 2016 en servicios audiovisuales y servicios de salud se exportan 21.816 dólares y 8.723 dólares respectivamente, mientras que en este mismo periodo del año 2017 solo se exportan 13.974 dólares y 8.586 dólares respectivamente, como se puede observar en el siguiente cuadro (MINCIT, 2012).

Tabla 4. Exportación por sector y subsector de servicios personales, culturales y esparcimiento

Exportación de servicios personales, culturales y de esparcimiento 2016-2017	2016	2017	Variación anual
	II trimestre	II trimestre	%
Servicios personales, culturales y de esparcimiento	<b>35.497</b>	<b>27.275</b>	-23,2%
<b>Servicios Audiovisuales y Conexos</b>	21.816	13.974	-35,9%
<b>Servicios de Salud</b>	8.723	8.586	-1,6%
<b>Servicios de educación</b>	3.642	3.721	2,2%
<b>Otros Servicios Personales</b>	1.315	995	-24,4%

*Fuente:* Elaboración propia con datos obtenidos del Departamento Nacional de Estadística

Nota: Los números están dados en cifras de miles de dólares

Aunque el único subsector que tuvo una variación positiva en el segundo trimestre de 2017 con respecto al año anterior fueron los servicios de educación con una variación positiva de 2.2% los demás subsectores presentaron estas variaciones de forma negativa respecto al mismo trimestre del año 2016 donde los subsectores más afectados fueron servicios audiovisuales con una variación negativa de 35.9%, y otros servicios personales con variación anual negativa de 24.4%. Lo que conlleva a que el sector tuviera una variación negativa de 23.2% (DANE, 2017).

Al realizar la caracterización sectorial, se observa que la economía colombiana se destaca por la exportación de servicios muy específicos, dado que todos los subsectores no son relevantes o sus cifras son muy pequeñas para que sean significativos. Se puede concluir que los subsectores de transporte de pasajeros, de carga, servicios de *call center*, consultorías y los servicios audiovisuales y conexos presentan mayores cifras en sus exportaciones; sin embargo, un subsector potencial para examinar y desarrollar es el sector de las TIC, mediante el desarrollo de plataformas y aplicaciones que puedan otorgar un valor agregado y tercerizar procesos de forma más eficiente, debido a que a través de estas se reemplazan procesos manuales que consumen tiempo y energía, reduciendo costos y generando ingresos adicionales donde se comercializan los servicios de las empresas tomadoras y así poder alcanzar nuevos mercados.

## **2. Identificación de las variables que inciden en el incremento del proteccionismo en estados unidos**

En este apartado del documento, se exponen las principales causas por las cuales países desarrollados como Estados Unidos tomaron la decisión hace algunas décadas, de ejercer en su economía una naturaleza altamente proteccionista; por lo tanto, se hace una pequeña recopilación histórica de las causas que llevaron a tomar dichas medidas y así mismo la identificación y selección de las principales variables políticas y económicas que tienen un posible impacto en la economía de los Estados Unidos teniendo en cuenta los sectores que son mas susceptibles en dicho país.

Las políticas proteccionistas se han venido acentuando cada vez más por parte de los países industrializados, ejecutando medidas no arancelarias que han sido aplicadas principalmente a los países en desarrollo. En efecto, se ha mostrado preocupación debido al resurgimiento de estas políticas no arancelarias conocidas como “nuevo proteccionismo” basadas en ayuda y asistencia por parte del gobierno a sectores incompetentes, teniendo en cuenta la competencia internacional existente. Con el paso del tiempo se ha dificultado medir la magnitud que representan estas políticas, debido a que las medidas arancelarias tienden a ser un tanto complejas y la disponibilidad de información muchas veces es limitada, así como el carácter privado que tienen algunas limitaciones comerciales. Una de las principales causas por las cuales países industrializados como Estados Unidos tomaron estas decisiones restrictivas, fue debido al aumento de la tasa de desempleo provocada principalmente por el aumento en los precios del petróleo, que ocasionó una recesión económica en los años 1972 y 1973, acompañada de un fuerte déficit comercial, el cual originó la aparición de dichas medidas (Lejavitzer, 1983).

Una de las principales causas que se atribuyen al proteccionismo es el alto nivel de desempleo; sin embargo, evidencia empírica existente demuestra que las importaciones tienen un efecto muy reducido sobre el empleo, aún más si estas provienen de países en desarrollo. Un factor que si puede llegar a ser fundamental para explicar este fenómeno es la evolución de los salarios, pues no existe una correlación significativa entre los incrementos de estos y el aumento de la productividad laboral de las distintas industrias, la estructura de aumento salarial se ha mantenido constante. El incremento de las diferencias salariales en industrias de un mismo país ha sido una cuestión difícil de aceptar en materia política y social, ya que las presiones sociales

existentes de los países industrializados se han encaminado a la reducción de dichas diferencias salariales. Dicho esto, para mantener la diferencia salarial y el nivel de empleo absoluto es necesario proteger las distintas industrias recurriendo a medidas proteccionistas, lo cual ocasiona diferentes obstáculos para lograr un sistema comercial de ventajas comparativas (Lejavitzer, 1983).

## **2.1 Razones económicas para la protección**

Los argumentos económicos para la protección son manejados por grupos específicos que ven afectados o amenazados sus intereses debido al incremento de las importaciones. A continuación se detallarán dichos argumentos, teniendo en cuenta que algunos de ellos son totalmente falsos al contrastarlos con la teoría y por el contrario otros cuentan con algún elemento verdadero posiblemente.

### **2.1.1 Trabajo barato extranjero**

Este factor ha sido uno de los que mas ha primado en Estados Unidos en términos de protección de la mano de obra nacional. Siguiendo este argumento, los aranceles impuestos son necesarios para resguardar al trabajador doméstico del trabajo barato extranjero. Para entender esto de una mejor manera, se pone como ejemplo a India y Taiwan, países en los cuales el salario es una mínima fracción del salario asignado en Estados Unidos.

Según expone la premisa, si se importan libremente textiles producidos por la mano de obra barata de estos dos países, consecuentemente se vería amenazado el nivel óptimo de vida de los trabajadores de Estados Unidos (Chacholiades, 1992).

La crítica de este argumento se realiza con total claridad, teniendo en cuenta la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo y por supuesto, la teoría de la ventaja absoluta desarrollada por Adam Smith, la cual fue expuesta en el capítulo 1 del presente documento. El comercio se puede definir como mutuamente beneficioso, aún cuando un país tenga la ventaja absoluta en la producción de cada uno de los bienes con relación a otros países; así pues, el óptimo nivel de vida de los Estados Unidos, viene dado por la eficiencia y el libre comercio y no por la protección arancelaria (Chacholiades, 1992).

Otra versión de aquellos que afirman que el argumento de “trabajo barato extranjero” es verdadero, es el arancel científico, el cual ciertamente fue incluido en la Ley de Aranceles del

año 1992 y sostenido en la Ley de Smooth-Hawley de 1930. “De acuerdo con este principio, la tasa de arancel sobre cada bien importado debería ser igual al exceso del costo de la producción doméstica sobre el costo extranjero, es decir, el arancel debería igualar el costo de producción” (Chacholiades, 1992, p.207). Este tipo de arancel eliminaría toda posibilidad de comercio entre los países, así como las grandes ganancias de la división internacional del trabajo.

Dicho lo anterior, el trabajo barato extranjero es el factor principal por el cual existen trabas en la deslocalización (*Offshoring*), particularmente por el deterioro del mercado laboral en Estados Unidos, específicamente para los trabajadores no calificados de los países que conforman la OCDE durante el periodo 1980 – 1990, lo cual ha sido durante varios años un propulsor fundamental de esta preocupación. Ciertamente, la deslocalización de actividades realizada por la mayoría de las empresas se relaciona frecuentemente con la preocupación del incremento de las importaciones en el mercado nacional, procedente en su gran mayoría de países en desarrollo con salarios bajos, lo cual puede que tenga un impacto negativo en el mercado laboral de los trabajadores no calificados en los países desarrollados. Si bien, uno de los argumentos a los cuales se recurre para explicar el aumento del desempleo a raíz del *Offshoring*, se basa en el desplazamiento geográfico de las actividades productivas de una empresa, la subcontratación de mano de obra de países en desarrollo y por último, el aumento sostenido de las importaciones procedentes de países en desarrollo (ONUUDI, 2004).

Sobre la base de las consideraciones anteriores, es imprescindible tener en cuenta a Robert Feenstra y Robert Hanson (1995), dos economistas norteamericanos exponentes de los efectos secundarios que puede provocar la subcontratación internacional a una economía local, principalmente en el mercado laboral. Feenstra y Hanson alegan que la subcontratación internacional, (eslabón que hace parte de la deslocalización) tiene ciertamente los mismos efectos que los cambios tecnológicos a nivel interno. El punto expuesto por estos dos economistas, se basa en que la subcontratación supone un daño hacia los trabajadores no calificados de los países en desarrollo (Feenstra y Hanson, 1995).

Sin embargo, como se ha explicado anteriormente, este es un fenómeno natural promovido por el mercado en el marco de una economía global y para observar un escenario amplio del fenómeno de *Offshoring*, es importante tener en cuenta el papel primordial de las inversiones extranjeras directas y sus derivaciones en los mercados laborales principalmente de los países pertenecientes a la OCDE (ONUUDI, 2004).

### **2.1.2 Industria Naciente y protección del mercado local**

La industria naciente es una industria en bajo desarrollo que no puede soportar los choques que presentan la competencia extranjera a la industria nacional, el argumento de la industria naciente a favor de la protección afirma que las industrias en proceso de creación deben ser amparadas temporalmente con aranceles y cuotas, hasta que desarrollen la eficiencia tecnológica y la economía de escala que las capacite para competir con industrias extranjeras. (Spencer, 1992).

La industria naciente en la actualidad se ve caracterizada por la imposición de aranceles, aunque se han reconocido tres puntos importantes por los cuales la creación de aranceles no justifica la protección de las industrias, el primer argumento es que los aranceles o los mecanismos protectores se convierten en los intereses de empresas particulares y líderes políticos, lo que causa que las medidas proteccionistas sean difíciles de eliminar. El segundo argumento es que las industrias protegidas nunca salen de la etapa de nacientes y no llegan a ser capaces de competir efectivamente con las industrias más maduras en otros países, y por último un aumento en los aranceles o las cuotas significa precios más altos para los consumidores. La alternativa más viable sería un subsidio por parte del gobierno a las empresas nacientes dado que disminuiría los costes del producto y por lo tanto su precio final.

### **2.1.3 Política Industrial**

Este factor expone que el crecimiento de la competencia internacional ha hecho que Estados Unidos centre su atención en algunos grupos específicos, con el fin de crear tácticas de promoción de las exportaciones y restricción en las importaciones; de la misma forma, se ha venido impulsando la ampliación e implementación de políticas industriales y búsqueda de objetivos con la misma índole.

A raíz de este argumento, se afirmó que dichas prácticas se fueron expandiendo poco a poco a los países industrializados, como fue el caso de Corea y Brasil recientemente; así mismo, los países en desarrollo vivieron este tipo de prácticas también. Posiblemente el auge que se empezó a evidenciar en el extranjero, fue la principal preocupación de Estados Unidos, más que las prácticas en sí mismas, por lo cual empieza a existir el requerimiento y la necesidad de represalias o incluso rivalidades.

Hoy en día se reconoce que, a ciertas industrias del país norteamericano como la automovilística, la textil y la de acero, se les debe ofrecer ayuda cuando existan externalidades significativas que puedan ser demostrables o bien, cuando se presenten bases legítimas de carácter no económico como la seguridad nacional (Chacholiades, 1992).

## **2.2 Razones no económicas para la protección**

A lo largo de los años se ha expuesto que el principal objetivo de una nación es incrementar y maximizar su bienestar económico; sin embargo, los objetivos políticos, culturales y sociales son igual de importantes con la finalidad de mantener un equilibrio. Tales objetivos, que son llamados *no económicos* hacen querer ejecutar actividades que no son económicamente eficientes. Incluso el padre de la economía moderna Adam Smith, afirmó en alguna de sus obras que la defensa nacional prima y es aún más importante que la riqueza nacional.

A continuación se exponen las posibles medidas en materia de política, para el cumplimiento de los tres objetivos no económicos principales para cada nación: 1. Un nivel de producción específico por posibles razones militares. 2. Un nivel de autosuficiencia específico para evitar depender de las importaciones por razones políticas y militares. 3. Un nivel de empleo específico como lo es el trabajo para preservar el nivel óptimo de vida y el carácter nacional (Chacholiades, 1992).

Estos objetivos reciben el nombre de *no económicos*, debido a que no están contemplados dentro del modelo económico y no se necesita conocer su naturaleza. El cumplimiento de un objetivo no económico requiere un sacrificio o costo económico en el sentido que implica una pérdida de bienestar, ya que en algún punto se quebrantará alguna de las condiciones de la Eficiencia de Pareto, la cual expone un punto de equilibrio específico en el que ninguno de los agentes económicos puede mejorar su situación sin afectar el bienestar de cualquier otro agente (Chacholiades, 1992).

Teniendo en cuenta lo anterior, es pertinente aclarar que las políticas enumeradas permiten alcanzar tanto los objetivos económicos como los objetivos no económicos, procurando así que se genere el menor costo o la menor pérdida de beneficio posible.



Cuando en la economía se presenta una situación particular que distorsiona los objetivos y el beneficio de los agentes, el gobierno debe intervenir en el punto exacto donde se presente la distorsión; por ejemplo, si existe una desviación en la producción doméstica, el gobierno debe intervenir imponiendo un impuesto o subsidio a la producción para así corregir el problema. De esta manera el gobierno persigue ciertas políticas para dar alcance a los objetivos no económicos; sin embargo, tales políticas deben ser impuestas en un punto exacto donde se presente la distorsión y así mismo buscar siempre el beneficio mutuo de los agentes y minimización de la pérdida económica (Chacholiades, 1992).

### **2.2.1 Protección de datos personales (*HÁBEAS DATA*)**

El manejo de la información dio un giro inesperado luego del atentado terrorista al *World Trade Center* en el año 2001. En la sociedad de hoy en día, el conocimiento es una de las posesiones fundamentales y la principal mercancía de un mundo globalizado para conceder la apertura a los mercados. A pesar de que materialmente los actos terroristas tuvieron lugar en Estados Unidos, sus efectos repercutieron política, social y económicamente alrededor de todo el mundo; ya que como mencionó el sociólogo alemán Ulrich Beck, el modelo internacional permite que los Estados Nación cedan un poco de su poder, socavando así la soberanía del Estado en materia de información.

Después de los hechos ocurridos en septiembre de 2001, el control del conocimiento se basó en mantenerlo alejado a toda costa de enemigos, informantes y competidores; y a pesar de que el fenómeno de la globalización venía cobrando fuerza, fue pertinente darle un nuevo giro, implementando controles, inspecciones y limitaciones, sin afectar el flujo libre del comercio. Es importante recalcar que el modelo capitalista neoliberal seguía permaneciendo, sin embargo, era necesario reforzar la supervisión y control no solo de los bienes tangibles, también del flujo de personas, comunicaciones y demás (Quirós, 2004).

Con referencia a lo anterior, se puede afirmar que luego del año 2001 el contexto de la economía estadounidense toma como enfoque la protección del individuo, frente al manejo de sus datos personales, ya que el interés por mantener el control y la seguridad se vuelve aún más prominente y supera toda expectativa después de los hechos terroristas ocurridos; esto sumado a la alta seguridad nacional que impone el país norteamericano, hace que el control de la información se convierta en un factor históricamente central.

En este orden de ideas, se tienen tres puntos históricos muy específicos que hacen primordial la protección de las personas, en cuanto al manejo de sus datos personales. Estos puntos son los siguientes: la rapidez en el desarrollo de tecnologías de la información, los altos intereses comerciales de las empresas dedicadas al tratamiento de varios tipos de información y finalmente el control reforzado que se impuso y el discurso nacionalista de seguridad de las grandes metrópolis (Quirós, 2004).

### **2.2.2 Ley anti *offshoring*: Obstáculo para la tercerización**

Estados Unidos que es uno de los principales destinos de exportación de servicios *decontact center*, no tiene buenas perspectivas en el presente acerca de la relocalización de operaciones en su país. Una de las principales razones la representa una barrera gubernamental, que es una ley anti *offshoring* llevada al congreso en el año 2013 con el objetivo de penalizar a los centros de llamadas que se encuentren en el extranjero con el fin de proteger el mercado laboral y promover la creación de empleo a nivel nacional. Esta ley conocida como: “*The United States Call Center Worker and Consumer Protection Act of 2013*” tuvo dos pilares fundamentales: el primero fue obligar a los operadores de los centros de llamadas a que indicaran a los clientes si se les estaba atendiendo fuera o dentro del país y seguidamente darles la posibilidad de que su llamada fuera transferida a una central ubicada dentro del territorio nacional estadounidense. El segundo fue elaborar una lista donde se incluyeran los centros de llamadas que quisieran transferir sus operaciones al extranjero y de esta manera imperdiles prestamos, subsidios y subvenciones federales durante un periodo de tres años consecutivos (Tribuna Contact Center, 2013).

En cuanto a los impulsores de la ley, el senador Bob Casey presentó dicha legislación junto a los copatrocinadores Sherrod Brown y Claire Mccaskill; de la misma manera, en la Cámara de Representantes fue el republicano David Mckinley y el demócrata Gene Green quienes incentivaron la ejecución de la ley. En efecto, el 7 de febrero de 2017 la Organización de Trabajadores de América respaldados por algunos senadores, enviaron una carta al actual presidente Donald Trump apoyando su administración y pidiendo que se tomaran medidas para que retornaran los puestos de trabajo de los centros de llamadas al interior del país, y proteger dicho sector refutando que se han perdido miles de empleos de esta industria en los últimos 10 años, debido al fenómeno de la deslocalización.

Anudado a lo anterior, otra de las razones que expusieron los senadores demócratas para exigir el retorno de los centros de llamadas a los Estados Unidos, fue que la deslocalización era uno de los medios principales para cometer fraude afectando a los ciudadanos. De hecho, el mes de octubre del año 2016 el Departamento de Justicia de los Estados Unidos, publicó una fuerte acusación en contra de algunos responsables de un centro de llamadas de la India que cometieron fraude operando por fuera, afirmando que el enorme y complicado sistema de estafa con el que contaban, cobró más de 15.000 víctimas dejando un saldo de varios millones de dólares.

Finalmente, la carta que fue redactada y enviada a Donald Trump, señalaba que era imperativo la protección de los empleos de dicha industria y la seguridad de los consumidores estadounidenses y así mismo poder garantizarles a los agentes salarios proporcionales y beneficios dignos (Álvarez y López, 2017).

De acuerdo a los resultados obtenidos a partir de la revisión bibliográfica, se concluye que los principales factores que inciden en las políticas proteccionistas de Estados Unidos son el trabajo barato extranjero y la protección de datos personales de la cual se deriva la ley anti *offshoring* llevada al congreso el primer trimestre del año 2017.

Teniendo en cuenta el nuevo gobierno del país norteamericano encabezado por Donald Trump, cabe resaltar que una de las metas propuestas del republicano era la protección del mercado local, proponiendo así medidas restrictivas hacia los países en desarrollo con el fin de disminuir las importaciones y mantener el nivel óptimo de vida y el pleno empleo en la economía estadounidense. Sin embargo, la evidencia teórica recopilada expone que las importaciones no tienen una relación directa con el nivel de empleo, más aún si provienen de países en desarrollo; por el contrario, la diferencia salarial es la que se ve afectada teniendo en cuenta que la mano de obra externa es más barata que la ofertada en Estados Unidos.

Dicho esto, la eficiencia del mercado estadounidense y el nivel óptimo de vida de los trabajadores del mercado local depende del libre comercio que ejecute el país, sumado a la eficiencia que se tenga en cada industria. Sin embargo, se debe resaltar que el gobierno es agente activo dentro una economía y desafortunadamente debe intervenir cuando sus objetivos económicos no están siendo satisfactorios, poniendo barreras proteccionistas que terminan

afectando el libre comercio, el beneficio mutuo, la oportunidad de evolución de las economías emergentes y las relaciones bilaterales con países en desarrollo como Colombia.

### **3. Experiencias internacionales de offshoring en el sector BPO (*Call Centers*)**

El sector BPO, en especial el rubro de *contact centers* ha tenido gran desarrollo y evolución alrededor del mundo, especialmente en Latinoamérica donde generó ganancias de más de 400 millones de dólares en el año 2011. Se prevé que para el año 2018 el crecimiento anual que actualmente es del 9%, provocará que el mercado se duplique (Henaó, Quiñones y Cáceres, 2013).

El fenómeno de *offshoring* está teniendo relevancia cada vez mayor para las empresas, los trabajadores y los gobiernos. Cada día se trasladan actividades por las empresas lejos de sus sedes centrales. Esta deslocalización envuelve actividades de mayor valor, como el diseño, el producto o investigación y desarrollo de mercado.

Se distingue varios modelos de *offshoring*, desde la deslocalización de trabajos de “cuello azul” (o de producción), como alternativa estratégica para influir en la reducción de costes, hasta la deslocalización de trabajos de “cuello blanco” (servicios) que influye en funciones de mayor valor añadido en las empresas (IESE, 2009).

#### **3.1 Empresas del sector BPO en el mundo**

Varias empresas alrededor del mundo, optaron por invertir en el mercado latinoamericano enfocándose en dicha región y las siguientes son algunas de las empresas que cabe resaltar:

- **Avaya:** Es una empresa de origen estadounidense, líder global de soluciones corporativas en materia de comunicaciones y cooperación de última tecnología. Como empresa pionera en el mercado de *contact centers* a nivel mundial, Avaya ofrece soluciones de comunicación altamente confiables que permiten la optimización del servicio al cliente y ayuda a que las pequeñas y medianas empresas sean totalmente eficientes y competitivas. Su presencia en más de 150 países hace que domine el mercado a nivel global (Avaya, 2017).

- **Genesys:** Es la responsable de generar anualmente 25.000 millones de experiencias para el cliente a nivel global. El éxito de Genesys radica en conectar todo tipo de comunicaciones entre clientes y empleados por medio de todos los canales. Más de 100.000 empresas con presencia en 100 países, cuentan con los servicios de esta empresa norteamericana que promete grandes resultados e impulsa las relaciones empresariales duraderas (Genesys, 2017).
- **Transcom:** Es una empresa sueca especialista a nivel global en brindarle experiencias y atención a los clientes en el área de ventas, soporte técnico y servicios de cobranza, por medio de la extensa red de *contact centers* con la que cuentan y agentes que operan de la misma forma desde sus casas. Transcom cuenta actualmente con más de 29.000 especialistas enfocados en el servicio al cliente, en 52 *contact centers* alrededor de 20 países y brindando soporte en 33 idiomas (Transcom, 2017).
- **Teleperformance:** Empresa europea líder en el sector omnicanal (*call centers*) para brindarle una experiencia al cliente en soporte técnico, soluciones digitales, captación de cliente y análisis. El equipo de Teleperformance está constituido por 217.000 personas interactuando con los clientes en más de 160 mercados alrededor del mundo, 74 países y 265 lenguas y dialectos diferentes (Teleperformance, 2017).
- **Unisys:** Compañía mundial pionera del sector de tecnologías de la información que construye y diseña procesos de gestión tanto para empresas corporativas como para instituciones gubernamentales. Unisys integra funciones como servicios de consultoría, servicios de *outsourcing* y tecnologías de servidores de alto nivel. Actualmente cuenta con presencia en más de 100 países (Unisys, 2017).
- **IBM:** Empresa líder en tecnología de la información y consultoría a nivel mundial con más de 100 de posicionamiento en el mercado global. Las principales operaciones de las compañías abarcan cinco segmentos a destacar: servicios globales de tecnología, software para computadoras, servicios de negocios mundiales, sistemas y tecnología y financiamiento global. IBM provee una amplia red de consultoría, *outsourcing*, entre otros. Actualmente cuenta con presencia en más de 170 países, incluyendo el mercado Latinoamericano y el Caribe (IBM, 2017).

- **Accenture:** Empresa de origen estadounidense con sede principal en Dublín, Irlanda. Accenture es líder mundial en consultoría, servicios tecnológicos y *outsourcing*; además de ello, cuenta con un personal de 244.000 personas laborando en más de 120 países. Constantemente brinda una experiencia incomparable al cliente, con altas capacidades en cada industria y con una amplia red de investigación de las empresas más exitosas (Accenture, 2017).

Con referencia a lo anterior, se evidencia que existen actualmente varias empresas consolidadas a nivel global en el sector BPO&O gracias a grandes fortalezas como: la versatilidad, la calidad en sus procesos, la fácil adaptación a los mercados, el alto nivel de especialización, la eficiencia en la atención al cliente y muchas otras estrategias que permitieron el posicionamiento de dichas empresas como pioneros y grandes competidores en dicho sector a nivel mundial (Céspedes y Rivera, 2013). Concluyendo, el sector de servicios BPO es altamente competitivo a nivel mundial dado que se encuentran empresas posicionadas en el mercado y especializadas en la prestación de servicios específicos, permitiendo que Colombia se enfoque en diversificar la prestación de servicios BPO con el objetivo de no verse impactado por medidas proteccionistas que tome Estados Unidos para proteger su industria nacional.

### **3.2 El sector BPO en el entorno internacional**

Los procesos denominados *Offshore* que mencionamos en capítulos anteriores, ofrecen una tercerización desde y hacia cualquier parte del mundo; la ventaja de este tipo de BPO, es que no existe ningún tipo de barrera ideológica, cultural, ni tampoco tiene en cuenta las diferencias horarias, lingüísticas o idiomáticas. Generalmente son centros de contacto que cuentan con atención las 24 horas del día, personal de talento humano con total manejo del idioma universal que es el inglés y además de ello una adecuada capacitación para la mejora del acento con el objetivo de neutralizarlo y que de esta manera pueda ser claro para una persona en cualquier parte del mundo. Actualmente este tipo de empresas de servicios se encuentran ubicadas en India y Filipinas (Heno, et al., 2013).

Otra manera de BPO es el *Nearshore*, el cual ofrece los procesos de tercerización fuera del país de origen; para este caso, la importancia en la similitud cultural, ideológica y legislativa es alta, así como la cercanía geográfica, la mínima diferencia horaria y el mismo dialecto, todo esto buscando que las operaciones no se vean afectadas. Un ejemplo de estas condiciones descritas,

son las empresas que prestan servicios desde Colombia a empresas ubicadas en Latinoamérica y Estados Unidos.

India y Filipinas, que fueron mencionados con anterioridad, han revolucionado drásticamente la manera de hacer negocios en el sector BPO. La tercerización *Nearshore* y *Offshore*, ofrecen una amplia variedad de proveedores y servicios y esto aumenta de manera considerable la competencia y el nivel de exigencia.

Hoy en día grandes empresas multinacionales han expandido sus operaciones a varios países, teniendo en cuenta parámetros específicos para ingresar a los mercados como son: calidad, responsabilidad social, precio, personal calificado y disponible, infraestructura, diversificación del riesgo, entre otros. Por la misma razón, ciudades como: Mumbai, Shanghai, Budapest, Praga, Moscú, Sao Paulo, Monterrey, Managua, Bangkok, entre otras, se han convertido en los principales destinos para el *offshoring* y trabajan continuamente para mejorar su mercado y de esta manera atraer grandes inversiones para el desarrollo de negocios enfocado en el BPO (Henao, et al., 2013).

Teniendo en cuenta lo anterior, subcontratar actividades específicas de una empresa, no significa perder ni disminuir la marca o la calidad de los procesos; por el contrario, externalizar, encontrar un proveedor idóneo y darle seguimiento a ese tipo de actividades, permite mejorar y controlar la eficiencia del *outsourcing*.

Cuando la industria del *outsourcing* empezó a desarrollarse y a tener gran impulso, su principal razón era la reducción de costes por parte de las empresas; sin embargo, actualmente uno de los informes mundiales sobre la industria del *offshoring* y el *outsourcing* desarrollado por la firma *Price Waterhouse Coopers*, afirma que los factores importantes que busca una empresa son: cercanía, personal calificado, especializado y con conocimiento en dichas actividades. Es por ello que las empresas que desean subcontratar, deben basarse en un criterio que permita evaluar los procesos y por supuesto, los proveedores (Henao, et al., 2013).

### **3.3 Industria del BPO en la India**

La India es el principal dominante y competidor en la industria del BPO, la revolución del sector en este país no hubiera sido posible con el impactante desarrollo de la tecnología en el campo de las comunicaciones, el cual se llevó a cabo durante varios años. La India ha sido protagonista de increíbles cambios, especialmente en su infraestructura de telecomunicaciones, líneas

telefónicas y altas provisiones de cables de fibra óptica, lo cual posibilita su crecimiento en la actualidad; sin embargo, teniendo en cuenta la gran extensión geográfica con la que cuenta la India, las oportunidades de crecimiento no se pueden llevar a cabo en todas las regiones del país, ya que es un proceso que resulta bastante complejo y costoso.

Uno de los puntos a favor de la India, es la habilidad con la cuentan los graduados indios respecto al manejo de los idiomas, lo cual les permite desarrollar una mentalidad activa que les permita estar en contacto permanente con la cultura occidental. Además de esto, el costo de la mano de obra es uno de los más bajos de la zona asiática, lo cual convierte a este país en uno de los destinos más atractivos para invertir y tercerizar procesos y servicios de *call center* del sector BPO. De acuerdo a un estudio elaborado por la consultora *Mercer Human Resources*, la mayoría de las multinacionales que buscan establecer sus funciones en Asia para reducir costos, encontraron que la media salarial en la India, es menor que en China. Según el estudio, el 95% de los 42 puestos que fueron evaluados, indicaron que los profesionales y algunos gerentes que trabajan en China, ganan más del doble de lo que ganan sus colegas en la India (Céspedes y Rivera, 2013).

En la actualidad China y la India se han convertido en los principales destinos para la externalización de procesos, debido a la abundante y calificada mano de obra con la que cuentan; sin embargo, la India resulta un país más atractivo ya que como se mencionó con anterioridad, cuenta con un índice salarial más bajo, lo que permite reducir los costos de las operaciones y mantener un buen margen de rentabilidad; todo lo anterior sumado a que este destino se caracteriza por tener la población con mayor cantidad de angloparlantes fuera de Estados Unidos

En la economía de la India, el impacto que ha tenido el sector BPO&TI en la generación continua de empleo, en la mejora de las condiciones de vida y en el impulso económico gracias al incremento de las exportaciones, ha sido más que claro y constante, resaltando que su participación en la industria *Offshoring* es del 47%. En estos dos sectores mencionados con anterioridad (BPO&TI), se estima que existen más de 5 millones de trabajadores en la India y en Bangalore la exportación de este tipo de servicios tuvo ingresos entre 15 y 17 billones de dólares en el año 2009. Evidentemente, el principal motor de la economía india es este sector, teniendo en cuenta que representa 1/3 de la fuerza laboral y es responsable de la mitad del PIB nacional. Todo este proceso que ha experimentado la India, ha sido posible gracias a la llegada



de la era digital y a los altos estándares educativos que ha recibido la mayoría de la población, convirtiendo al país en uno de los destinos predilectos para la instalación de operaciones internas de muchas empresas y posicionándolo como principal y potencial exportador de servicios informáticos y financieros (Céspedes y Rivera, 2013).

### **3.4 Industria del BPO en Filipinas**

Junto con la India, Filipinas es considerado uno de los países representantes de la industria *Offshoring*, con una participación del 23% a finales del año 2008. El país asiático tuvo una participación global del 2.9% y en el año 2010 este índice incremento al 6%, logrando un crecimiento económico y una evolución tecnológica bastante rápida en tan solo 5 años, la cual se evidencio con ingresos que alcanzaron los 8 mil millones de dólares, fortaleciendo de esta manera la industria, la cual hace de Filipinas uno de los mayores iconos mundiales de BPO.

Filipinas cuenta con las mismas ventajas de la India en el aprovisionamiento de *contact centers*, actualmente es caracterizada por ser la capital de centros de llamadas del mundo; destacando que en el archipiélago filipino, el dominio del idioma ingles es uno de los mejor calificados, agregando además que la mayoría de la población filipense habla el inglés con un ligero acento americano, lo cual mejora la comunicación con el resto del mundo. Anudado a todos estos factores mencionados, el país asiático cuenta con profesionales altamente calificados en el campo de la salud, resaltando su capital (Manila), que ha sido la principal ubicación para el desarrollo de este tipo de negocios, seguido de Cebú la segunda gran ciudad, que posee un gran número de laboratorios de investigación informática, desarrollo de firewall, antivirus, además de contar con programadores altamente calificados en computación de gama alta (Céspedes y Rivera, 2013).

En la industria filipense se han establecido diversos centros de llamadas, con la principal cualidad de que el alto dominio del idioma ingles les permite tener una comunicación eficiente y una mejora continua del servicio al cliente. En la relación con la mano de obra, el costo de esta es aún más económico que en la India y en comparación con los estándares internacionales, es la más barata en contraste con otros países del continente asiático. Con una población de tan solo 100 millones de personas, Filipinas exporta un total de 9 billones de dólares, logrando alcanzar un índice del 4% en su PIB. Realizando una comparación, en Latinoamérica esta industria representa únicamente un 0.2% del PIB, produciendo en proporción un 20%.

Finalmente, aunque Filipinas se caracteriza por tener una locación eficiente, a diferencia de la India, no cuenta aún con una industria sólida en la que existan empresas propias (Céspedes y Rivera, 2013).

### **3.5 Industria del BPO en Irlanda**

La industria del BPO, no es una revolución únicamente en el este asiático por el factor de reducción de costos. En el continente europeo Irlanda, es el principal protagonista de este sector y su gran éxito como pionero de centro de comunicaciones por vía electrónica y exportador potencial de servicios informáticos y de software a nivel global, se debe principalmente a sus altas capacidades para realizar negocios y atraer inversionistas de empresas estadounidenses; agregando además que en esta isla se encuentran localizadas grandes sucursales de tecnología informática (Céspedes y Rivera, 2013).

De acuerdo con un informe elaborado por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos por sus siglas OECD, EL 14.4% del crecimiento real anual que representa las exportaciones de bienes y servicios para el periodo de tiempo 1998 – 2002, el de Irlanda fue el más alto de todos los 30 países miembros de la organización, incluso de aquellos que pertenecen a la Unión Europea. De esta manera se evidencia el éxito continuo y la constante evolución de las exportaciones en la economía irlandesa.

Cabe agregar que Irlanda cuenta con numerosos *contact center*, los cuales ofrecen soporte técnico de software y equipo de clientes, venta de diversos servicios financieros, al igual que la comercialización de otro tipo de bienes y reservas como, por ejemplo: hoteles, carros y rutas aéreas. Entre las empresas ubicadas de este sector se encuentran: American airlines, IBM, Hertz, Compaq, Radisson hotels, AOL, Best Western, las TIC Eurotel, Mcqueen, EE.UU. Robotica, entre otros. Sin embargo, uno de los más grandes y que cuenta con mayores operaciones allí, es Google quien ofrece cuantiosos trabajos en ventas de publicidad (Céspedes y Rivera, 2013).

### **3.6 Modalidades de *Offshoring* como alternativa de crecimiento industrial**

Entre otros modelos se establece el *captive center* donde la empresa establece una sucursal en el país elegido para hacer *offshoring*, creando allí un centro cautivo donde trasladadas las actividades deseadas. El *offshore-outsourcing* donde consiste en la combinación de deslocalización y externalización donde ciertamente, la empresa externaliza una actividad y recurre a un tercero (proveedor) que opera en otro país. Los modelos intermedios donde se compone de los modelos anteriores, pero adaptándose a la situación del mercado, como la contratación de proveedores externos solo en la fase inicial de *offshoring* para aprovechar el conocimiento del mercado local y facilitar el proceso de integración y el proceso comercial en el nuevo país, y después de establecerse en el mercado local, establecer empresa con previo conocimiento de todo el mercado local. Otros de estos modelos son la externalización a un tercero que no reside en el país de destino; la externalización a un tercer proveedor nacional y las *joint ventures* (IESE, 2009).

### **3.7 Proceso de *Offshoring* en España**

Un estudio de caso que se realizó en España con respecto al proceso de *offshoring* mediante el análisis de las principales empresas españolas y su conducta asertiva para realizar proceso de *offshoring* en su empresa por lo cual realizaron una encuesta a más de 4.000 directivos de compañías de los sectores de servicios financieros, alta tecnología, energía, viajes, hostelería, medioambiente e ingeniería y telecomunicaciones. Lo cual se concluyó que el 73% (40, sobre un total de 55) de las empresas consultadas realizan *offshoring* o bien consideran esta opción a realizar, estas empresas son en general de un tamaño grande con un promedio de 3.727 trabajadores.

Las tecnologías de la información y los centros de atenciónal cliente (*contact centers*) destacan entre las actividades deslocalizadas por las empresas españolas, los servicios de ingeniería y de investigación y desarrollo permanecen en un segundo plano. Lo cual en todos los países concluyen excepto Holanda se establecen en una descentralización pero de actividades de poco valor añadido tanto en las tecnologías de información como en los *contact centers* (IESE, 2009).

Las empresas residentes en España muestran una clara preferencia por India y Latinoamérica como destino de *offshore*, por razones de afinidad lingüística, América Latina es una de las

regiones predilectas a la hora de plantearse realizar actividades de cierto valor añadido, donde estas características ayudan a que el traslado, el despliegue de la infraestructura y la posterior comunicación con la sede central, se realicen con mayor claridad y fluidez. India sobresale también como preferido de los países dado los bajos costes de su mano de obra, pero también por su alta cualificación además ser preferidos por países anglosajones debido al manejo del segundo idioma (IESE, 2009).

Debido a la descentralización y tercerización de ciertas actividades de una empresas se han generado ciertos problemas en los países receptores de las empresas que quieren descentralizar sus procesos, el factor de mano de obra barata ya no es esencial para las empresas debido a que ahora no solo tercerizan procesos de menor valor agregado por lo contrario, tercerizan procesos que requieren previa capacitación de personal, convirtiendo un requisito para prestar un servicio, otro de los casos que exponen como una barrera para descentralizar o asignar procesos a terceros, son los riesgos percibidos por los empresarios, destaca los ámbitos culturales en el país receptor denominado la resistencia corporativa o cultura empresarial, lo que lleva a que los empresarios españoles sean más reacios o presenten resistencia al cambio debido a especulación con respecto al robo de su información o la divulgación de esta, lo cual la propuesta que se realizó fue establecer contratos de protección de datos y confidencialidad (IESE, 2009).

Además, a partir de este movimiento masivo de descentralización de las empresas, la Unión Europea estableció la Regulación General de Protección de Datos que busca proteger los datos personales y la forma en que las organizaciones los procesan, almacenan y finalmente destruye cuando esos datos ya no son requeridos, además de otorgar derechos específicos sobre los bancos de datos que existen. Estas leyes responsabilizan legalmente a las compañías tomadoras o receptoras de los datos lo cual vinculan la relación entre las empresas que desean tercerizar procesos y las empresas que otorgan los servicios de tercerización para disminuir la incertidumbre al descentralizar procesos y brindar confianza a los empresarios (IESE, 2009).

### **3.8 Offshore “Medida de evasión fiscal”: Caso Estadounidense**

La tendencia que ha generado el proceso de *offshoring* para establecer procesos industriales en otros países, ha puesto en incertidumbre a las economías potenciales respecto al origen y creación de empresas offshore. En Estados Unidos se han creado políticas que desean poner pie a esta tendencia dado los problemas que presentan con respecto a la evasión fiscal de varias

compañías y a la pérdida de identidad de las empresas estadounidenses. Estados Unidos propone un plan para forzar a la revelación de la identidad de los propietarios reales de las compañías *offshore* mediante la colaboración de los bancos y otras entidades financieras, además de la propuesta realizada en 2016 a los ministros de finanzas del G20 para combatir a los países que se manejan con jurisdicciones opacas y redactar una lista de los países que no cooperen con revelar la información requerida para prevenir el uso de las sociedades offshore para corrupción, evasión fiscal, financiamiento de actividades terroristas y lavado de dinero (Foster Swiss, 2016).

Una de las principales medidas para regular el flujo de información de las entidades bancarias a nivel mundial es la ley de cumplimiento fiscal de cuentas en el extranjero (FATCA). La cual fue promulgada como ley en los Estados Unidos de América en marzo del 2010. Su principal función es prevenir que los contribuyentes estadounidenses utilicen cuentas financieras fuera de los EE.UU. con el fin de evadir impuestos. Donde se requiere un reporte anual de las cuentas que los contribuyentes mantengan fuera de su país evidenciando los flujos de efectivo y transacciones y el no cumplimiento con las regulaciones FATCA serán sujetas a un impuesto de retención del 30%, aplicable sobre diversos tipos de pagos con origen de los EE.UU destinados a sus clientes (Scotiabank, 2015).

Uno de los casos más discutibles de sociedad *offshore* en Estados Unidos es la empresa multinacional más importante del mundo *Apple*, con una capitalización bursátil próxima a los 560.000 millones de dólares. Según Tim Cook director ejecutivo de *Apple* ha declarado la jurisdicción *offshore*, debido a que si *Apple* declarara todas sus ganancias tendría una grave repercusión dada la alta tasa impositiva del país (40% de su utilidad neta).

Solo en 2012 por ser una empresa offshore evito pagar unos 9.000 millones de dólares. *Apple* no es la única empresa que opera desde una jurisdicción *offshore*. El 72% de las empresas de la lista *Fortune 500* trabajan con la misma política offshore. *Apple* y la mayoría de las empresas que facturan en el extranjero, adquieren su modelo de negocio de forma legal lo que no les implicaría problemas legales con el fisco (Foster Swiss, 2016).

Dicho lo anterior, se puede concluir que a partir de los modelos de desarrollo de la industria BPO implementado por diferentes países de la región asiática y europea. Cada uno de los mercados destacados en este sector adaptó sus características y su propio sistema para ser

pionero de los servicios tercerizados. Países como India, Irlanda y Filipinas han revolucionado este sector, gracias a su infraestructura de telecomunicaciones, sus altos niveles de educación en el idioma inglés, su capacidad de negociación con inversores y principalmente por la abundante y calificada mano de obra con la que cuentan. Por otro lado, en los países latinoamericanos, específicamente en Colombia la tarea hasta ahora está comenzando, ya que el desarrollo e impulso de este sector no lleva mucho tiempo y sin embargo cuenta con un crecimiento permanente que lo convierte en principal motor de la economía colombiana. Es por esto que este apartado se realizó para contribuir a la profundización del tema, porque a pesar de que Colombia cuenta con las características necesarias para ser exportador potencial de servicios transfronterizos, no basta ofrecer un servicio que simplemente sea de bajo costo, se debe incentivar la capacitación del personal para que tengan un alto dominio en aspectos de prestación de servicios con mayor valor agregado, el desarrollo de plataformas y aplicaciones que puedan generar valor a las empresas y acoger todas las exigencias que el país receptor imponga dado que establecer barreras no arancelarias no implica específicamente en cerrar sus relaciones comerciales, al contrario implica que protegen al consumidor al ser más exigentes o especificar ciertos requerimientos a los países prestadores de servicios. Además de la posibilidad de acceder a herramientas de la era digital sumado a las oportunidades existentes en el sector de telecomunicaciones, hace de la industria del BPO una joya que el país debe explotar.

## Conclusiones

Teniendo en cuenta que nuestro objetivo general propuesto fue analizar los efectos de las políticas proteccionistas sobre la exportación de servicios transfronterizos de Colombia a Estados Unidos y teniendo como base el marco teórico, el cual se desarrolló con base en cuatro teorías de comercio internacional acerca de la integración económica, la economía de mercado, la ventaja absoluta y la dotación de factores, sumado a la situación política actual y el nuevo gobierno de Estados Unidos, nos demuestran que las políticas proteccionistas dirigidas a los países en desarrollo, en este caso Colombia, afectan de manera negativa la evolución de ambas economías, pero principalmente impide el libre comercio y desarrollo del sector de servicios BPO, teniendo en cuenta que en los últimos 5 años se ha convertido en uno de los mayores atractivos de inversión extranjera directa.

De acuerdo con la metodología ejecutada, al realizar el estudio de caso para evaluar el fenómeno en el sector de servicios en Colombia por medio de las técnicas de triangulación y revisión bibliográfica, se arrojaron tres grandes resultados.

El primer resultado es la caracterización sectorial de los subsectores que aportan al crecimiento de las exportaciones en el sector de servicios en Colombia, en donde se demostró que el sector de tercerización de servicios, específicamente los *contact center* representan el mayor porcentaje de participación en la economía colombiana y generan gran impulso en el mercado interno y externo, siendo así motor fundamental de crecimiento, principalmente porque las empresas son conscientes de lo estratégico que es el acercamiento con sus clientes al tercerizar actividades y prestar un mejor servicio. Dicho esto, es fundamental el estímulo de este sector, teniendo en cuenta que Colombia cuenta con las características adecuadas para el desarrollo de este tipo de servicios como su posición demográfica y su amplia red de ciudades intermedias.

El segundo resultado fueron las variables que inciden en el incremento de políticas proteccionistas de Estados Unidos, donde se evidenció que el trabajo barato extranjero es la principal razón por la que países desarrollados como Estados Unidos implementan medidas y barreras proteccionistas, con la finalidad de proteger el mercado local, los trabajadores calificados de la industria y nivel de pleno empleo; además de ello, la propuesta de ley anti-*offshoring* ratificada en el congreso norteamericano limita el desarrollo y exportación de

servicios tercerizados, principalmente para la protección de empleos, salarios y evitar fraudes por robo de información privada de los ciudadanos estadounidenses.

Finalmente, el tercer resultado fueron las experiencias internacionales de *offshoring* en el sector BPO.

Las operaciones *offshoring*, son necesarias para lograr los objetivos de toda empresa; ya que permite una reducción de costos considerable que mantenga el margen de rentabilidad, optimiza las actividades de la compañía permitiendo alcanzar un nivel de eficiencia que pueda satisfacer las necesidades del cliente y por ultimo pero no menos importante, subcontratar empresas para externalizar los procesos, cooperando así con el crecimiento de otros países, inyectando capital y generando así un beneficio mutuo comercial para ambas partes.

Se encontraron ciertas limitaciones al realizar el trabajo investigativo como la falta de información estadística respecto a las empresas que exportan servicios BPO en Colombia y así mismo el tipo de medidas restrictivas que aplican los países desarrollados a este tipo de servicios en específico. De igual manera, la ausencia de entidades gubernamentales, las cuales pudieron brindar una base de datos o una guía que sirva de apoyo para aquellas empresas pertenecientes al sector de servicios tercerizados y de igual forma, a aquellos investigadores que quieren realizar un análisis a profundidad del tema y buscar soluciones a este fenómeno objeto de estudio. Como perspectiva de la investigación, podríamos plantear la realización de un trabajo de campo que permita complementar la información acerca de la cantidad de empresas que se ven afectadas, debido a las políticas proteccionistas implementadas por los países desarrollados y de igual forma, realizar una metodología mixta que permita un análisis cuantitativo por medio de proyecciones estadísticas del sector.



## Lista de referencias bibliográficas

- Accenture Limited. (2017). *Accenture*. Recuperado de <https://www.accenture.com/co-es/company>
- Agencia EFE. (2016). *FMI urge a “revertir la tendencia hacia el proteccionismo”*. Washington, EEUU: EFEUSA. Recuperado de <http://www.dw.com/es/fmi-urge-a-revertir-la-tendencia-hacia-el-proteccionismo/a-35919143>
- Álvarez, W. y López, Y. (2017). Iniciativa de ley en EE.UU. amenaza a call centers en Nicaragua. *La Prensa*. Recuperado de <https://www.laprensa.com.ni/2017/03/09/economia/2195448-iniciativa-de-ley-en-ee-uu-amenaza-a-call-centers-en-nicaragua>
- Arese, F. (1999). *Comercio y Marketing Internacional*. Buenos Aires, Argentina: Grupo Editorial Norma.
- Avaya Company. (s.f). *Avaya*. Recuperado de [https://www.avaya.com/es/about-avaya/our-company/company\\_overview/company-overview/](https://www.avaya.com/es/about-avaya/our-company/company_overview/company-overview/)
- Banco de la República. (2005). *El proteccionismo no arancelario y la coyuntura económica*. Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/borrador-399>
- Banco Mundial. (2015). *Comercio*. Washington D.C, EEUU. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/tema/comercio>
- Cantos, M. (1999). *Introducción al Comercio Internacional*. Barcelona, España: EDHASA.
- Castro, E. (2010). El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la dirección y administración de empresas. *Revista nacional de administración*. 1(2), 31-54. Recuperado de [file:///C:/Users/FAMILIA%20VARGAS/Downloads/Dialnet-EIEstudioDeCasosComoMetodologiaDeInvestigacionYSuI-3693387%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/FAMILIA%20VARGAS/Downloads/Dialnet-EIEstudioDeCasosComoMetodologiaDeInvestigacionYSuI-3693387%20(1).pdf)
- Céspedes, L. A. y Rivera, G. M. (2013). *Análisis de la industria de BPO y las posibilidades de crecimiento del back office en operaciones de comercio exterior en el Valle del Cauca*. (Tesis de pregrado). Recuperado de [http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/1870/1/Analisis\\_Industria\\_Back%20office\\_Cespedes\\_2013..pdf](http://bibliotecadigital.usbcali.edu.co/bitstream/10819/1870/1/Analisis_Industria_Back%20office_Cespedes_2013..pdf)
- Chacholiades, M. (1992). *Economía Internacional*. Ciudad de México, México: The McGraw – Hill.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (1982). *Rasgos generales del nuevo proteccionismo de los principales países desarrollados*. Santiago de Chile, Chile. Recuperado de <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/22033>
- Congreso de Colombia. (5 de enero de 2009). Ley de la protección de la información y de los datos. (Ley 1273 de 2009). Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Recuperado de: [http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3705\\_documento.pdf](http://www.mintic.gov.co/portal/604/articles-3705_documento.pdf)

- Faraldo, P. y Pateiro B. (2013). *Estadística y metodología de la investigación*. Recuperado de: [http://eio.usc.es/eipc1/BASE/BASEMASTER/FORMULARIOS-PHP-DPTO/MATERIALES/Mat\\_G2021103104\\_EstadisticaTema1.pdf](http://eio.usc.es/eipc1/BASE/BASEMASTER/FORMULARIOS-PHP-DPTO/MATERIALES/Mat_G2021103104_EstadisticaTema1.pdf)
- Feenstra, R. C. y Hanson, G. H. (1995). *Foreign Investment, Outsourcing and Relative Wages*. (5121). Recuperado de <http://www.nber.org/papers/w5121.pdf>
- FosterSwiss. (2016). *Estados Unidos, martillo de los paraísos fiscales y hogar del secreto bancario* recuperado de <https://www.fosterswiss.com/2017/07/04/estados-unidos-martillo-los-paraisos-fiscales-hogar-del-secreto-bancario/>
- Genesys. (2017). *Genesys*. Recuperado de <http://www.genesys.com/es/about>
- Henao, M. C., Quiñones, M. J. y Cáceres, S. A. (2013). *Estrategias de tercerización en Colombia como centro de operaciones enfocado a los call centers en Barranquilla*. (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4149/1019034559-2013.pdf>
- IESE, Centro Alseldo Rubiralta de Globalización y Estrategia, Universidad de Navarra. (2009). *El Offshoring en España Causas y Consecuencias de la Deslocalización de Servicios*. Madrid, España. Recuperado de [http://www.iese.edu/es/files/5\\_25747.pdf](http://www.iese.edu/es/files/5_25747.pdf).
- International Business Machines Corp. (2017). *IBM*. Recuperado de <https://www.ibm.com/thought-leadership/inside-ibm/?lnk=fdi>
- Krugman, P. (2000). *Economía internacional*. Madrid, España: Pearson Addison Wesley edición.
- Lejavitzer, M. (1983). *Los efectos del proteccionismo en América Latina*. Ciudad de México, México: CEMLA.
- Lerma, H. (1999). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Martinez, P. (2006). El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento y gestión*, (20), 167-191. Recuperado de <http://jbposgrado.org/icuali/Estudio%20de%20caso.pdf>
- Méndez, C. (2007). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación*. Bogotá, Colombia: Limusa.
- Morris, C. (2011). *Introducción a la psicología*. Recuperado de: <http://www4.ujaen.es/~eramirez/Descargas/tema4>
- Nogales, F. (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado*. Ciudad de México, México: Editorial ESIC.
- Okuda, M. y Gomez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista colombiana de psiquiatría*. (34), 118-124. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/806/80628403009.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial. (2004). *Subcontratación Internacional frente a Deslocalización: Examen de los estudios disponibles y de*



[JDJ1ME&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwib1vua1pDcAhUOx1kKHfn9Ano4ChDoAQhbMAw#v=onepage&q=industria%20naciente&f=false](https://www.google.com/search?q=industria%20naciente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwib1vua1pDcAhUOx1kKHfn9Ano4ChDoAQhbMAw#v=onepage&q=industria%20naciente&f=false)

Stiglitz, J. (2002). *El malestar en la globalización*. Madrid, España: Santillana Ediciones Generales, S.L.

Teleperformance. (2017). *Teleperformance*. Recuperado de <https://www.teleperformance.com/es-es/quienes-somos/sobre-nosotros>

Transcom WorldWide. (2017). *Transcom*. Recuperado de <http://www.transcom.com/en/About-Transcom/Who-we-are/>

Tribuna Contact Center. *La ley anti offshoring de Estados Unidos ya está en el Congreso*. (2013). Recuperado de <http://www.tribunacontactcenter.com/la-ley-anti-offshoring-de-estados-unidos-ya-esta-en-el-congreso-1662>

Yin, R. (1994). *CaseStudy Research: Design andMethods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.