



Deloitte.

Oportunidades para Centros
de Servicios Compartidos en
Latinoamérica

Costa Rica

Latinoamérica se ha convertido en una región atractiva para los Centros de Servicios Compartidos, aunque no existe una “fórmula única” para aplicar en toda la región, pues cada país presenta diferentes escenarios políticos, regulatorios y económicos.

Las compañías que buscan entrar en el mercado latinoamericano de Centros de Servicios Compartidos deben considerar cuidadosamente sus necesidades, prioridades estratégicas, y tolerancia al riesgo antes de escoger una ubicación.

En el presente documento Deloitte analiza las fortalezas y oportunidades para los mercados de Servicios Compartidos en Latinoamérica, destacando las ideas que creemos forjarán el potencial de los países latinoamericanos para convertirse en destinos exitosos para operaciones de Servicios Compartidos, tanto hoy como en el futuro.

Conservar el Equilibrio

Las empresas internacionales pueden establecer Centros de Servicios Compartidos en Costa Rica con éxito, pero deben tener cuidado para no desestabilizar el equilibrio del mercado

Costa Rica sigue siendo un mercado atractivo

En la pasada década Costa Rica ha sido uno de los principales candidatos para las multinacionales que buscan establecer un Centro de Servicios Compartidos en Latinoamérica. Factores como una fuerza de trabajo eficiente en costos, y los beneficios tributarios de la zona de libre intercambio han sido los atractivos principales para empresas que buscan crear Centros de Servicios Compartidos de gran tamaño y con múltiples funciones.

Muchas multinacionales que se establecen en Costa Rica han descubierto que los beneficios se extienden más allá del ahorro de costos. Una excelente calidad de vida, con una economía estable, altos estándares de educación y seguridad, además de la proximidad con EEUU y un importante número de trabajadores que dominan el idioma inglés consolidan el atractivo general de Costa Rica.

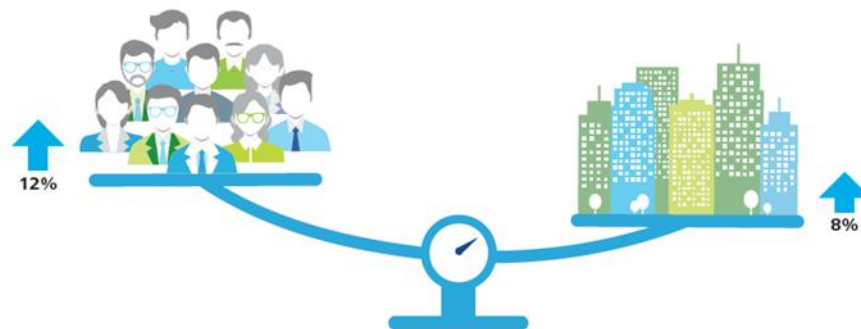
No es sorprendente entonces que desde el año 2000 6 a 7 compañías protagonistas en sus respectivos mercados hayan ingresado a Costa Rica. Aunque esto ha sido beneficioso para el desarrollo general de la región, también ha creado nuevos desafíos para las compañías que buscan crear grandes



Un mercado poblado promueve las capacidades de nicho, pero limita el potencial de crecimiento

Los Centros de Servicios Compartidos en Costa Rica tienen una larga historia ofreciendo servicios transaccionales. Su capacidad sostenible de proveer estos servicios ha llevado a las compañías a explorar de forma creciente servicios de mayor valor, comúnmente asociados con Centros de Excelencia (CE). Si bien esta expansión hacia nuevos servicios da un atractivo extra a las compañías que buscan crear organizaciones de Servicios Globales de Negocios de primera calidad, también incrementa la demanda de la fuerza laboral. Costa Rica, un país de casi 4.9 millones de habitantes, puede estar alcanzando el límite de su potencial de crecimiento. Un estudio reciente de Deloitte del mercado laboral financiero sugirió que la oferta de candidatos cualificados y su demanda asociada han alcanzado un equilibrio precario. Se acabaron los días cuando el mercado podía acomodar la entrada de múltiples centros transaccionales de mil trabajadores por año. Deloitte estima que el mercado costarricense tiene una capacidad de absorber de 2 a 5 nuevos participantes por año, con una dotación equivalente a 500 o menos personas a jornada completa (FTEs) cada uno. Además, se estima que este débil equilibrio se prolongue en el tiempo. De acuerdo a un estudio de Deloitte, se proyecta un incremento de la oferta de un 8% anual, mientras que la demanda se proyecta en un 12%. Si la proyección se mantiene, los nuevos entrantes necesitarán ser cada vez menos y de menor tamaño.¹

Fig. 1: Si bien el mercado laboral costarricense está actualmente equilibrado, este débil balance empezará a tocar límites debido a la demanda por fuerza laboral calificada, que sobrepasa la oferta en el mercado. Esto dejará un déficit en el mercado y creará una barrera para cualquier compañía nueva que busque establecer un CSC en el mercado.



Entrar a Costa Rica de la forma correcta es crítico para el éxito en el largo plazo

Las compañías que buscan entrar en el mercado deben analizar cuidadosamente sus necesidades actuales y planes de crecimiento futuro, para evitar la escasez de talento. Basta que un actor cause disrupción en este delicado recurso para crear un escenario insostenible, con conflictos de oferta y vacíos de capital humano, que amenacen la viabilidad de costos de todo el ecosistema de servicios compartidos. Para el éxito a largo plazo es esencial tener un planeamiento apropiado y un sólido entendimiento de la industria de servicios compartidos en Costa Rica.

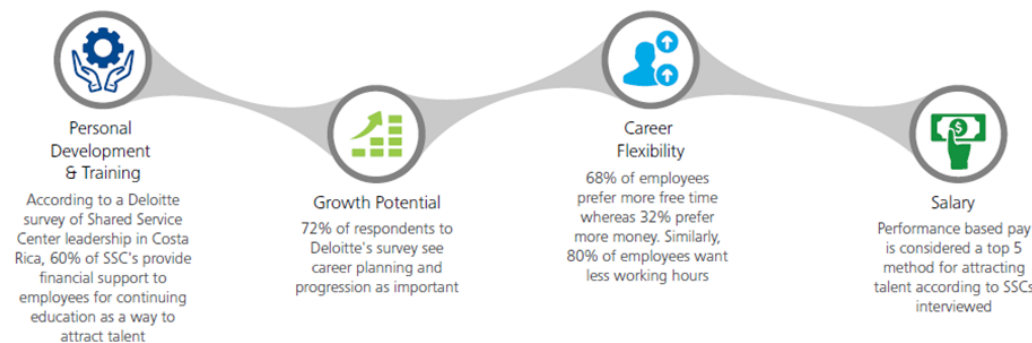
Our experience building and optimizing centers in Costa Rica tell us there are 3 major keys to success:



Mucho más que un tema monetario

Los nuevos entrantes al mercado de Costa Rica necesitan tener una perspectiva clara del mercado laboral local. Una entrevista con el líder de Deloitte para Servicios Compartidos en Costa Rica reveló que las principales preocupaciones de los trabajadores costarricenses incluyen el desarrollo profesional, el entrenamiento, el potencial de crecimiento y la estabilidad a largo plazo en sus carreras. La fuerza de trabajo de Costa Rica actualmente está en los primeros puestos del ranking de las fuerzas laborales más felices en el mundo.² Como tal, las compañías que emprenden centros en Costa Rica deben promover organizaciones de RRHH fuertes, para asegurar que están alineando los beneficios con los deseos del mercado laboral local, o en caso contrario pueden tener dificultades atrayendo el talento. Competir estrictamente en términos salariales puede llevar a altos índices de rotación.

Fig. 2: Principales deseos del mercado de Servicios Compartidos en Costa Rica:



Prometiendo el Futuro en el "Paraíso" de Servicios Compartidos

Costa Rica continúa siendo reconocida como líder global entre los destinos de Servicios Compartidos, una tendencia que aparentemente continuará durante la siguiente década.

Con el planeamiento apropiado y considerando iniciativas de análisis profundo, las empresas verán que Costa Rica sigue ofreciendo un panorama propicio para los Servicios Compartidos.

Contactos en Chile

Omar Mata
Socio
Deloitte Chile
omata@deloitte.com

Gloria Templeton
Senior Manager
Deloitte Chile
(56) 227 298 673
gtempleton@deloitte.com

Autores

Federico Chavarría
Socio
Deloitte Costa Rica
+50 622 465 319
fechavarría@deloitte.com

Alfredo Gómez
Senior Manager
Deloitte Costa Rica
+50 622 465 343
alfgomez@deloitte.com

Kort Syverson
Director
Deloitte EEUU
+1 213 553
1275ksyverson@deloitte.com

Notas

- 1 Deloitte Survey. Global Shared Services Assessment Visioning Workshop. 2013.
- 2 Universum. "Universum Global Workforce Happiness Index 2016" November 11, 2015. <http://globesearch.dk/wp-content/uploads/2015/11/Global-Workforce-Happiness-Index-2015.pdf>

www.deloitte.cl

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría, impuestos, consultoría y asesoría financiera, a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en cerca de 164 países, Deloitte brinda su experiencia y profesionalismo de clase mundial para ayudar a que sus clientes alcancen el éxito desde cualquier lugar del mundo en donde operen. Los aproximadamente 200.000 profesionales de la firma están comprometidos con la visión de ser el modelo de excelencia.

Esta publicación sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la "Red Deloitte"), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte será responsable de alguna pérdida sufrida por alguna persona que utilice esta publicación.

Deloitte © se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada limitada por garantía, de Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Por favor, vea en www2.deloitte.cl/acercade la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited es una compañía privada limitada por garantía constituida en Inglaterra & Gales bajo el número 07271800, y su domicilio registrado: Hill House, 1 Little New Street, London, EC4A 3TR, Reino Unido.