

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Análisis de las necesidades de la creación de un plan de carrera en las
empresas Business Process Outsourcing BPO en Guatemala**
(Tesis Licenciatura)

Jeffoni Roger Rodríguez Ruano

Guatemala, junio 2018

**Análisis de las necesidades de la creación de un plan de carrera en las
empresas Business Process Outsourcing BPO en Guatemala**
(Tesis Licenciatura)

Jeffoni Roger Rodríguez Ruano (Estudiante)

Licda. Gabriela Corado (Asesora)

M.A. Rosa Ardón de Motta (Revisor)

Guatemala, junio 2018

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar
Vicerrectora Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano

Licda. Sucely de Díaz
Coordinadora



Guatemala, Junio 2018

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor de la tesis titulada **“Análisis de las necesidades de la creación de un plan de carrera en las empresas Business Process Outsourcing BPO en Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de la presente tesis de licenciatura y para efectos legales soy el único responsable del contenido del presente trabajo.

Atentamente,

Jeffoni Rogers Rodriguez Ruano

Universidad Panamericana

Ejemplar Licenciatura en Administración de

Empresas Carné No.: 0804967

REF.:C.C.E.E.L.AE.A01-PS.010.2018.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 04 DE JUNIO DE 2018.**

DICTAMEN

Tutor: Licenciada Gabriela Corado

Revisor: M.A. Rosa Albelia Ardon Casasola de Motta

Tesis titulada: "Análisis de las necesidades de la creación de un plan de carrera en las empresas Business Process Outsourcing BPO en Guatemala."

Presentada por: Jeffoni Rogers Rodríguez Ruano.

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciatura en Administración de Empresas.

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 16 de mayo del 2016

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En virtud que la Tesis con el tema **“Análisis de las necesidades de la creación de un plan de carrera en las empresas Business Process Outsourcing BPO en Guatemala”**, presentado por la estudiante: Jeffoni Rogers Rodriguez Ruano, previo a optar al grado Académico de **“Licenciatura en Administración de Empresas”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 90/ 100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.



Licda. Gabriela Corado M.Sc.

Asesor

Guatemala, 28 de abril de 2016.


Señores
Facultad Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación al trabajo de revisión de la Tesis denominada: **“Análisis de las necesidades de la creación de un plan de carrera en las empresas Business Process Outsourcing BPQ en Guatemala”** elaborado por **Jeffoni Roger Rodríguez Ruano** de la Licenciatura en Administración de Empresas. En mi calidad de revisora de dicho trabajo, me permito informarle que éste se realizó conforme los reglamentos internos de esta Universidad, y que el mismo en mi opinión, cumple con los requerimientos académicos establecidos por Universidad Panamericana. Por tal razón, me permito emitir sobre el mismo **DICTAMEN FAVORABLE**.

Al ofrecerme a cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



M.A. Rosa Ardón de Motta
Revisora

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
1. Marco conceptual	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	3
1.3 Pregunta de investigación	4
1.4 Justificación del problema	4
1.5 Objetivos de investigación	5
1.5.1 Objetivo general	5
1.5.2 Objetivos específicos	5
1.6 Alcances y límites de la investigación	5
Capítulo 2	7
2. Marco teórico	7
Capítulo 3	18
3. Marco metodológico	18
3.1 Tipo de investigación	18
3.2 Sujetos de investigación	18
3.3 Instrumentos de recopilación de datos	18
3.4 Diseño de la investigación	19
Capítulo 4	20
4. Ejecución y resultados de la investigación	20
4.1 Muestreo	20
4.2 Presentación de resultados	20

Capítulo 5	44
5. Discusión y análisis de resultados	44
5.1 Discusión de resultados	44
5.2 Conclusiones	46
5.3 Recomendaciones	47
Referencias bibliográficas	49
Anexos	51

Resumen

El presente documento abarca los conocimientos adquiridos durante la carrera profesional de administración de empresas, el contenido específica y analiza los requisitos esenciales de un plan de carrera según las necesidades del Business Process Outsourcing BPO en Guatemala. Este tema involucro una investigación de campo exhaustiva en las empresas BPO y en profesionales individuales, con el objetivo de identificar los factores clave para el desarrollo del talento humano BPO en Guatemala.

El documento se realizó en cinco partes principales, especificando cada sección al tema objeto de estudio. La primera parte que integra el capítulo 1 incluye el planteamiento del problema, la justificación del mismo, los antecedentes, el tema en la historia, los objetivos a cumplir, los alcances y los límites que pueden presentarse en dicha exploración.

El segundo capítulo representa el contenido teórico del tema, explica las funciones y atribuciones de una empresa BPO, los conceptos de Outsourcing, subcontratación y la diferencia entre ambos, la definición de offshoring y su implicación en la organización, expone el concepto de sustentabilidad y demuestra los beneficios que conlleva un BPO en Guatemala.

El tercer capítulo define la metodología de la investigación que se utilizó para la recolección de los datos esenciales para la investigación del tema. También se establecen los sujetos a investigar, el instrumento que se aplico para la recolección de información, el tipo de investigación y el diseño que se implemento para investigar.

El cuarto y quinto capítulo explican cómo se realizó la exploración de campo para evaluar a las entidades BPO y a la población seleccionada, con el objetivo de obtener los datos relevantes en con base en tema objeto de estudio. Dichos resultados fueron tabulados y presentados gráficamente para su respectivo análisis, se incluye la discusión en base a la teoría planteada para establecer las conclusiones y recomendaciones adecuadas.

Introducción

El estudio contiene una serie de pasos estructurados para la elaboración del trabajo cuyo tema se enfoca en el análisis y propuesta de plan de carrera según las necesidades del Business Process Outsourcing BPO en Guatemala. Este trabajo recaba datos importantes sobre las empresas BPO, su desempeño actual y el proceso mediante el cual laboran en el país.

Este documento presenta el pensamiento investigativo y deductivo sobre el tema a tratar, además, fortalece la capacidad de análisis de problemas actuales, brinda soluciones consecuentes con un pensamiento crítico y proactivo para proporcionar las mejores soluciones que resuelven dicha problemática.

Dicho trabajo de investigación se realizó a través de la técnica de entrevista la que se trabajo en base a una serie de preguntas exploratorias aplicando el método científico. Esta es una herramienta que contiene una serie ordenada de procedimientos para observar la extensión de los conocimientos planteados, además su fin es la afirmación y comparación de la teoría con los resultados de la exploración de campo. Es importante que los datos recabados sean actuales y reales porque son vitales para comprobar la veracidad y el desarrollo que ha tenido.

El objetivo fundamental de la investigación fue determinar las oportunidades de carrera para el personal que labora en los BPO tales: concentrar los recursos en el desarrollo e innovación del mismo, fortalecer el desempeño de las operaciones, acceso a terceros especializados con recursos humanos, tecnológicos y metodologías de primera clase, crear una organización flexible con mayor velocidad para el cambio y mejorar efectividad y eficiencia de los procesos. Cada uno de ellos proporciona a la empresa la habilidad de manejar los procesos internos de las empresas y provee soporte externo para controlar las múltiples funciones que se desempeñan día a día.

Capítulo 1

1. Marco Conceptual

1.1 Antecedentes

Según la información proporcionada por Tholons (2014), al ser el núcleo económico de Centro América y punto de encuentro para hacer negocios gracias a ventajas competitivas como posición geográfica, riqueza de recursos naturales, calidad de mano de obra y un alto desempeño logístico, Guatemala cuenta con solida infraestructura y creciente avidez tecnológica, posicionándose como metrópoli de la región. Desde el año 2003 el país presenta un crecimiento de 37.5% en inversión extranjera directa (IED) lo cual evidencia la fuerza de su economía y la confianza de grandes empresas extranjeras y multinacionales, el Banco Mundial coloca a Guatemala entre los mejores países para hacer negocios en toda América Latina, el país se coloca en el Top 10 y el mejor país de Centro América para hacer negocios.

El índice de competitividad global 2014 que publica todos los años el foro Económico Mundial demuestra una mejora en el ranking del país en 8 posiciones, principalmente gracias a la solides del sistema bancario de Guatemala y el alto grado de orientación al cliente, Guatemala entra al ranking de los 100 mejores destinos para tercerización de servicios de negocios y tecnología en el 2013 escalando en un año 4 puestos.

Con base en los estudios proporcionados por Invest in Guatemala (2015), Guatemala se perfila como el mejor destino nearshore de Centro América y el Caribe para la industria de BPO ofreciendo servicios bilingües (Inglés – Español) con altos estándares de calidad así como soporte en otros idiomas Francés, Alemán, Portugués, Italiano entre otros. Guatemala tiene la fuerza laboral más grande y más joven de toda Centro América, con más de 15 millones de habitantes de los cuales más del 70% es menor de 40 años, este recurso humano, joven y dinámico ofrece una fuerza laboral sostenible, garantizando a los inversionistas alta rentabilidad.

La industria está compuesta de 35,000 agentes, con presencia en grandes empresas internacionales y nacionales, exportando servicios a Estados Unidos, México, Centro América, España, y otros países de América Latina. Guatemala cuenta con una industria altamente organizada la cual juntamente con el gobierno tiene como objetivo generar más de 100,000 empleos directos para el 2020. Basado en un plan estratégico de desarrollo, recurso humano, infraestructura y promoción del sector.

Este plan está siendo liderado por los CEO de las principales empresas nacionales e internacionales operando en el país en un trabajo conjunto con el ministerio de Economía, Programa Nacional de Competitividad (PRONACOM), Invest in Guatemala, Consejo privado de competitividad (CPC) y como aliado estratégico CC&BPO/Agexport.

La industria BPO en Guatemala tiene importantes características, las cuales se trasladan en ventajas competitivas claras del país, la disponibilidad y el costo de la mano de obra calificada son una base principal que abre una brecha para hacer negocios, el país ofrece una población joven y con sostenibilidad a largo plazo en la industria de BPO, más de 312,700 estudiantes universitarios se preparan en licenciaturas, 180,000 jóvenes aproximadamente concluyen la educación media cada año y están listos para un trabajo formal con un potencial para atención bilingüe Español-Inglés. Un país en donde más del 60% de la población es menor de 30 años vertiendo un dinamismo y un gran potencial para la industria del BPO.

Los niveles salariales de Guatemala son de lo más competitivos a nivel regional por lo que se ha convertido en el destino seleccionado por las más grandes empresas de la industria en los últimos años, además de sostener el crecimiento y la reinversión de las principales empresas operando en el país, por lo tanto ha despertado el interés mundial para la apertura de negocios BPO.

Las líneas de negocio más comunes y que actualmente tienen presencia de varias empresas internacionales son: Call Center, Contabilidad, Recursos humanos, Departamentos Legales, Traducción, Infraestructura Tecnológica, Compras, Ventas, Proyectos de control de calidad y Soporte Técnico, Guatemala cuenta con más de 150 empresas de BPO que trabajan localmente

contratando personal para puestos de negocios contribuyendo a la economía del país y el desarrollo de la tasa de empleo nacional.

1.2 Planteamiento del Problema

Unos de los problemas que afecta el crecimiento de la industria de los BPO en Guatemala es la falta de encontrar en el mercado laboral guatemalteco; candidatos con el conocimiento, estudios, experiencia para optar a diferentes puestos muy específicos de los BPO. En Guatemala aunque ha crecido esta industria, se carece de candidatos con el perfil que requiere puestos como: Control de calidad Lean, Quick Solver, Six Sigma, Gerentes de proyectos, expertos en SAP y contabilidad en inglés, editores de periódicos bilingües, puestos de publicidad, diseño y marketing bilingües con experiencia en mercados estadounidenses; situación que ha llevado a las empresas a contratar personal de otros países por el nivel de estudios universitarios.

Según en un reportaje de prensa libre solo 3.6 de guatemaltecos tienen estudios universitarios según censo 2002. Adicional a ello, los guatemaltecos carecen de la información de las oportunidades que estas empresas ofrecen dado que los puestos que se publican son los perfiles que se han estudiado dentro del mercado y que si existen, pero los puestos que todavía se encuentran los Estados Unidos no los publican porque el perfil no se encuentra dentro del mercado laboral Guatemalteco. En Guatemala no existen Carreras Universitarias, Cursos ni Instituciones Educativas que permita a los guatemaltecos estudiar y tener el conocimiento en temas específicos de esa industria de altos puestos de gerencia.

Para las grandes empresas que operan internacionalmente, que poseen un gran número de empleados a nivel global y que procesan una gran cantidad de transacciones es importante ahorrarse costos y mejorar sus procesos con proyectos de calidad, por esta razón buscan en otros países donde existe mano de obra calificada con los atributos y perfiles de puestos que actualmente personas en los Estados Unidos ya están desempeñando a un valor muy elevado. Algunos de los departamentos en los cuales los guatemaltecos tendrían oportunidad de laborar dentro de un BPO son: Recursos Humanos, Servicio al Cliente, Contabilidad, Compras, Ventas,

Tele marketing, Cobros, Servicio Técnico, Activaciones, Control de Calidad, Programación e infraestructura, Servicios Legales, etc.

Según Invest in Guatemala la industria de PBO ofrece más de 4 mil empleos anuales y la tasa de crecimiento laboral es de 20% anual, sin contar los nuevos negocios y empresas que están llegando a Guatemala buscando estructurar sus diferentes departamentos en el país. El impacto económico es grande y afecta positivamente la economía del país ofreciendo trabajos estables, cultura organizacional de nivel internacional, capacitaciones, certificaciones, aumentos de sueldo anual, si muchas personas supieran los beneficios y el tipo de carrera y los sueldos que se pueden llegar a obtener habría más interés por parte de los guatemaltecos en aprender otros idiomas, estudiar y tener una carrera universitaria para poder hacer carrera en empresas internacionales de alto nivel que ofrecen oportunidades laborales.

1.3 Pregunta de Investigación

¿Cómo impactaría la implementación de un programa de carrera para el talento humano en la industria BPO en Guatemala?

1.4 Justificación del Problema

En la sociedad guatemalteca existen muchos paradigmas en cuanto al trabajo que se realiza dentro de los BPO, no se conoce el plan de carrera que se puede llegar a obtener dentro de estas organizaciones, no contamos con un conocimiento en cuanto al nivel salarial que se ofrece, las diferentes plazas y perfiles, el nivel educativo de estas plazas y las oportunidades a nivel internacional de crecimiento que se ofrecen.

Los BPO buscan personas calificadas, estudiadas y con habilidades para ocupar puestos importantes, por lo tanto si la sociedad guatemalteca tiene un nivel bajo (nivel 5) esos serán los puestos que se contrataran dentro del mercado de ofertas laborales, si Guatemala contara con más personas preparadas con estudios universitarios y cursos que llene los requisitos de estas

empresas se podrán contratar plazas de alto nivel corporativo lo cual aportaría un impacto económico positivo y abriría las posibilidades a que más empresas extranjeras se establecieran en Guatemala.

1.5 Objetivos

A continuación, se presentan los siguientes enunciados con el fin de expresar los resultados que se desean alcanzar al finalizar la investigación:

1.5.1 Objetivo General

1. Determinar el impacto que tendría la implementación de un programa de carrera para el talento humano en la industria BPO en Guatemala.

1.5.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los requerimientos de personal que tienen los BPO en Guatemala
2. Identificar las causas de los principales problemas que enfrentan los BPO para contratar personal calificado.
3. Describir las oportunidades de carrera para el personal que labora en los BPO.
4. Evaluar los estudios que necesitan los guatemaltecos para optar y tener un crecimiento de carrera en un BPO.

1.6 Alcances y límites de la investigación

Alcances

Los alcances de esta investigación están enfocados a la industria BPO, se espera que a raíz de esta investigación los guatemaltecos puedan tener una visión de carrera que puede desarrollar dentro de un BPO y que dichas empresas internacionales aportan positivamente a la economía, al mismo tiempo se espera poder crear conciencia e incentivar a que se especialicen en carreras técnicas y en el estudio del idioma Inglés.

Limites

- Información poco confiable y escasa sobre los estudios realizados en cuanto al aporte económico real que aportan los BPO en la economía guatemalteca.
- Falta de interés de la sociedad guatemalteca en involucrarse en el crecimiento económico.
- Veracidad y fidelidad en los datos recolectados de los instrumentos de investigación.

Capítulo 2

2. Marco Teórico

Para el desarrollo de esta investigación es importante tener claro el concepto BPO como tal y la relación de algunos conceptos que respaldan su implementación.

Business Process Outsourcing:

Hay un concepto detrás del BPO que describe su esencia y su razón de ser. El Outsourcing o tercerización, involucra la contratación de un tercero para desarrollar actividades que hacen parte del negocio, pero por razones económicas o técnicas no las realiza y prefiere subcontratarlas. La filosofía en la que se basa el concepto BPO es "Haz lo que sabes hacer mejor, y deja todo lo demás en manos de otro".

Esta metodología de trabajo permite situar procesos no críticos del negocio en proveedores especializados, lo que se verá representando en una disminución tendencial de los costos dado que se liberan significativamente recursos de gestión y estos podrán ser centrados en procesos claves que traigan consigo mejoras en la eficiencia y calidad del servicio.

Los beneficios que trae implementar BPO en las empresas son:

- Enfocar las inversiones en eje central de cada empresa, concentrar los recursos en el desarrollo e innovación del mismo.
- Convertir estructuras de costos fijos en variables.
- Fortalecer el desempeño de las operaciones. Lo que para la empresa es calidad "back office" para el proveedor es "front office".
- Mayor velocidad al crear procesos de valor.
- Riesgos compartidos y esquemas de recompensa que aseguran beneficios equilibrados y para fomentar la disciplina.
- Menor costo de inversión por tecnología
- Acceso a terceros especializados con recursos humanos, tecnológicos y metodologías de "primera clase"

- Actualización constante y automática adaptación a los cambios legales y requerimientos formales de las autoridades vinculadas a los procesos.
- Crear una organización flexible con mayor velocidad para el cambio.
- Mejorar efectividad y eficiencia de los procesos.

Generalmente se subcontratan funciones que no afectan la prestación del servicio o que no forman parte integral del negocio, del "core business". Las actividades que se subcontratan con mayor frecuencia son las administrativas, financieras, operativas o de tecnología, de esta forma las empresas depuran sus procesos, transfiriendo los posibles riesgos a la empresa subcontratada.

Se entiende que al entregar el manejo de un proceso completo a una empresa externa, se deben asumir ciertos retos. El temor a la pérdida de control de procesos es solo uno de ellos, se encuentra de igual forma la preocupación de perder el Know- How o en el caso menos esperado, no alcanzar el ahorro previsto. Sin embargo, existen ciertos criterios que la empresa debe establecer de manera previa a la implementación de esta estrategia y es conocer al detalle el comportamiento de la empresa subcontratada, entender su forma de operar, revisar casos que hayan trabajado anteriormente y claramente establecer desde el inicio herramientas claves que permitan una comunicación efectiva entre las partes. Lo anterior, se puede resumir en la redacción de un buen contrato en el que las partes se comprometan con sus actividades, que ira ligada directamente con una comunicación bidireccional y un seguimiento constante.

Business Process Outsourcing (BPO) es una oportunidad para fortalecer la competitividad de las empresas generando una mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado global en expansión.

Diferencia entre Outsourcing y subcontratación:

El Outsourcing o externalización de procesos que no se relacionan con el “core business”, es realizado por compañías especializadas, con recursos claves y mejores sistemas que la empresa. Esta estrategia de negocio se caracteriza por la eficiencia que le da su especialización, esto es, su capacidad para hacer mejor esas actividades. La relación que se da entre las dos empresas, supone la implicación efectiva de la empresa Outsourcing al proceso productivo, logrando así que los resultados estén ligados a un incremento en la productividad y los riesgos queden compartidos.

De igual forma, la empresa que realiza el Outsourcing debe estar en la capacidad de garantizar otros aspectos, tales como el cumplimiento estricto de la Ley, la prevención de los riesgos laborales, la adecuación de su operatividad a los principios de la Responsabilidad Social Corporativa, entre otros.

Una compañía subcontratista es igual que la contratante y ejecuta los mismos trabajos que su cliente, aunque con menor capacidad y medios. Este tipo de compañías se encargan de poner a disposición de sus clientes una mano de obra temporal y adecuada para aquellos procesos que gestionan directamente las compañías. Juan González 2012

Tabla 1: Cuadro comparativo entre Outsourcing y Subcontratación

Outsourcing	Sub-Contratación
La rentabilidad del servicio está basada en el excedente económico que produce volver eficiente un proceso.	La rentabilidad del servicio está basada en la diferencia cuantitativa de las remuneraciones del personal.
El negocio es la entrega de valor, y desde ahí participar en los beneficios.	El negocio es un margen por una acción de intermediación.
Las relaciones con la empresa cliente se establecen en términos de Alianza estratégica.	Las relaciones con la empresa-cliente se establecen en términos Cliente-Proveedor.
Se enfoca la gestión en el resultado comprometido.	Se enfoca la operación en la prestación de un servicio.
La relación contractual con los colaboradores es formalizada en términos de trabajo profesional.	La relación contractual con los colaboradores es de empleado-empleador.
La definición del modus-operandis y el control administrativo lo realiza la empresa de <i>Outsourcing</i> .	El modus-operandis y el control administrativo está previamente pautado y lo define la empresa cliente.
Se externaliza el problema, dejando la solución de éste en manos de la empresa de <i>Outsourcing</i> .	Se externaliza "personas" (mano de obra) para que implementen una solución definida de un problema.
Los colaboradores proyectan su desarrollo laboral-profesional dentro de la empresa de <i>Outsourcing</i> .	Los colaboradores están permanentemente aspirando a ser contratados por la empresa-cliente.
Los colaboradores participan de un plan de incentivos acorde a resultados, que es generado por la empresa de <i>Outsourcing</i> .	Los colaboradores externos generalmente son mal remunerados.

Fuente: Cecilia Aguilar 2012

Offshoring

Se puede definir como la ejecución de una actividad en un país en que no es consumido su resultado. El objetivo principal del mismo estuvo enfocado en la reducción de costos en un comienzo, pero con el paso del tiempo ha ganado énfasis el hecho de crear valor a través de mejoras en calidad y productividad y en desarrollar nuevas estrategias que generen para la

empresa una ventaja competitiva. La evolución de la oferta y la demanda, junto con el fuerte crecimiento del mercado da lugar a tres tendencias que están cambiando la estructura de la industria y que dan espacio para el surgimiento de nuevos destinos para el offshoring:

- Expansión geográfica de proveedores
- Necesidad de escala
- Diversificación de oferta

Existen una serie de conceptos asociados al offshoring, los cuales se describen a continuación:

- Nearshoring: es una versión que se aproxima al offshoring, en la cual el servicio se realiza en el país desde el cual se requiere el servicio.
- ITO: Information Technology Outsourcing (Tecnología de la Información), se refiere a la tercerización de servicios de tecnología de la información, como por ejemplo desarrollo de aplicaciones, integración de sistemas, mantenimiento de infraestructura.
- BPO: Business Process Outsourcing (Procesos de Negocio), se puede tomar como algunos ejemplos, la atención al cliente, el procesamiento de transacciones, y la administración de nómina.
- KPO: Knowledge Process Outsourcing (Procesos con alto contenido de conocimiento). Se suele referirlos a procesos de mayor valor agregado, como los son, los análisis de mercado, Equity Research, y las pruebas clínicas.

Sustentabilidad

La sustentabilidad se refiere al equilibrio existente entre una especie con los recursos del entorno al cual pertenece. Básicamente, la sustentabilidad, lo que propone es satisfacer las necesidades de la actual generación pero sin que por esto se vean sacrificadas las capacidades futuras de las siguientes generaciones de satisfacer sus propias necesidades.

El objetivo de la sustentabilidad en BPO es garantizar los aspectos de sustentabilidad de todos los procesos de negocio:

- SupplyChain
- Compras
- Finanzas y Contabilidad
- Gestión de las Operaciones del Cliente
- Servicios Financieros
- Responsabilidad Corporativa

La sustentabilidad en una empresa conduce a la optimización de sus negocios, lo que se logra mediante una mejora continua, en donde la gestión de sustentabilidad se base en un ciclo de Plan – Acción – Revisión, este ciclo debe reflejar cambios de conducta por parte de todos los vinculados a la empresa tanto empleados como clientes.

Cloud Services. Este concepto apunta a incluir (hospedar) un determinado servicio o aplicación en uno o varios servidores en Internet. Se viene desarrollando desde que existe Internet mediante páginas web, servidores de correo, servidores de nombres, etc.

Cuando se habla de Cloud Services, se hace referencia a muchas máquinas que dan servicio entre todas a todos los clientes. Las mismas cuentan con sistemas de aislamiento de datos totales entre cada uno de los clientes, de manera que tendrán un alto nivel de alta disponibilidad y escalabilidad, a la vez que se ofrece una total confidencialidad y aislamiento entre todos.

Invest in Guatemala 2014

Ventajas:

- Alta disponibilidad
- Pago por nivel de uso
- Flexibilidad para los cambios

- Seguridad de la información

Desventajas:

- Funcionalidad limitada, solo con internet
- El uso de esta herramienta va ligado a un cambio de pensamiento en el manejo de los datos críticos de la empresa.
- Elevado consumo eléctrico

Especificaciones del BPO y Outsourcing. Se debe mencionar ciertos factores importantes al momento de implementar Outsourcing, entre ellos se encuentran:

- Recursos Humanos: Es importante contar con mano de obra calificada y de bajo costo que son los principales determinantes para que una organización se interese en implementar proyectos de BPO y Outsourcing.
- Costos: Son necesarios bajo coste de terrenos, telecomunicaciones, transporte y recursos humanos.
- Ambiente: Es importante un ambiente de negocios favorables para la instalación de operaciones dentro de un país.
- Infraestructura: Un buen desarrollo económico de un país facilita la unificación de empresas extranjeras con infraestructura vial en cuestión de carreteras, aeropuertos y un buen acceso a bienes y servicios que contribuyan a las operaciones logísticas.
- Globalización: Proceso por el cual, los mercados de diferentes partes del mundo, culturas y sociedades se unifican, gracias a la tecnología creciente en un contexto de comunicaciones, transporte, políticas unificadas y tratados de libre comercio.

Transición del Outsourcing al Business Process Outsourcing (BPO)

La habilidad para orientar los procesos de un negocio de manera horizontal y no vertical, se convertirá en el punto de partida para el éxito de las empresas. Es conveniente no desperdiciar recursos y esfuerzos en todos los procesos que forman la empresa, se deben focalizar estos

mismos hacia el “core business” asignando a terceros la responsabilidad de asimilar este como un gasto fundamental para la organización.

Las empresas han entendido que no es el momento para dar ventaja a la competencia, en términos de capacitar personal que no esté haciendo las cosas que no son esenciales para la empresa y que otro lo puede hacer sin perder secretos, ni ventajas que le agreguen valor. Con un proceso estratégico se puede definir por parte del negocio, que procesos son sujetos a entregar a personas externas a la empresa que lo hagan mejor y de ahí, establecer una programación que permita indicar el momento y los requerimientos para ser entregado.

El Outsourcing se entiende como la externalización de actividades de una organización con el objetivo de abaratar los costos y ganar eficiencia en los mismos procesos. Al implementarse el Outsourcing dentro de una organización, se resalta el “valor” de una compañía, dado que no solo se basa en el producto y/o servicio que se le entrega a un cliente, sino los factores que se involucraron para lograr dicho resultado, es decir se debe evaluar la estructura organizacional y hacer un balance de costos y gastos fijos.

El surgimiento de las empresas BPO se da como una evolución del tradicional concepto de “Outsourcing” en cuyo marco es usual pensar que la única finalidad es la disminución de costos, bajo el paradigma de que debe sólo tercerizarse aquellas labores que no forman parte del “core” del negocio. Sin embargo, los niveles de desarrollo de la función de negocio BPO en la actualidad, apuntan a que las empresas piensen en la tercerización de procesos importantes de su cadena de valor, contratando empresas BPO altamente especializadas, que ayudan a construir valor y resultados sobresalientes para el negocio.

El Business Process Outsourcing (BPO), se conoce como una herramienta de negocio que potencializa al Outsourcing como herramienta de gestión de los recursos de una empresa disponibles para una determinada actividad. Este concepto se direcciona hacia una redefinición

de la estructura bajo la que se desarrollan los procesos de un negocio, con el fin de alcanzar resultados que estén por encima de lograr bajos costos en una subcontratación.

Fuente: Cecilia Aguilar 2012

Con la siguiente gráfica, se analiza la transformación que se tiene de un concepto al otro, entendiéndolo desde tres aspectos fundamentales:

Tabla 2: Tipos de relación Outsourcing

Tipos de relación <i>Outsourcing</i>			
	Convencional	Colaboración	Transformación <i>BPO</i>
Objetivo	Entregar la función a un especialista para bajar costos y enfocar a los ejecutivos en el core business.	Mejorar las funciones ajenas al core business para recortar gastos, ganar flexibilidad para responder a los cambios de las necesidades del negocio.	Transformar la forma en el negocio para alcanzar cambios espectaculares y mejorar el rendimiento de nivel empresarial
Rol del Socio	Operar el proceso	Reingeniería y operar el proceso.	Colaborar para transformar el negocio.
Enfoque	Servicios estandarizados. Precio basado en un porcentaje de las transacciones. Panorama y escala estrecha de servicios.	Servicios flexibles Precio basado en las ganancias compartidas. Servicios encaminados para alcanzar los cambios deseados en el negocio.	Servicios integrados para cambios radicales en el negocio. Basado en resultados, riesgo compartido en una estructura financiera. Entrega acelerada.

Fuente Cecilia Aguilar

Los resultados obtenidos por el Outsourcing se podrían producir de manera más completa con BPO debido al alcance que este maneja, en donde el proveedor no asume solo la responsabilidad

de cumplir con una parte de la organización que lo contrata, sino que se encarga de desarrollar una “reingeniería” sobre la forma en que se elabora dicha función (Heyl Hitpass, 2011).

Lo anterior es logrado bajo la implementación de nuevas tecnologías que acompañen y lleven al logro de un proceso efectivo y le agreguen un valor diferencial a la organización. Los cambios que se pueden visualizar en primera instancia de un concepto al otro radican en:

- Reducir costos, sino reelaborar de manera eficaz una parte del negocio bajo el manejo de expertos y recursos que potencialicen la calidad de la misma.
- Con el BPO no solo se busca el manejo de un proceso, de acuerdo a las necesidades de la empresa, esta herramienta lo que espera es tercerizar multiprocesos que lleven a alcanzar las metas tanto financieras como el valor que se espera por la empresa que perciba el cliente con el producto y/o servicio.
- Labores de BPO a BPO en internet: se busca suplir con las diferentes aplicaciones que se desarrollen en la web que lleven al cliente a estar a la vanguardia del manejo de procesos.

Así las cosas, los proveedores de Outsourcing están comenzando a ofrecer servicios con una mejor estrategia a las empresas que los contratan, en donde se responsabilizan de la administración de procesos completos, entregan especialidades de procesos selectivos y reducen costos de la distribución simplificando el proceso a BPO.

Con lo anterior el Outsourcing concebido ahora como BPO puede implementarse de acuerdo a las necesidades del negocio en el nivel que se requiera, tomando como punto de partida la disposición de riesgo y liderazgo que está dispuesta asumir la compañía.

Se concluye entonces, que estos dos conceptos van de la mano y que el uno nos lleva al otro: concentrar los recursos de la compañía en actividades principales de la organización; la diferencia entonces se encuentra en el nivel de disposición de la misma para cambiar el modo y en que se concibe y se lleva a cabo el negocio.

Tabla 3: Niveles de relación Business Process Outsourcing (BPO)

BPO	Nivel de relación				
	Basada en procesos		Basada en relación		
	Grado de sustitución de procesos 1	Grado de sustitución de procesos 2	Grado de sustitución de procesos 3	Grado de sustitución de procesos 4	Grado de sustitución de procesos 5
Orientación de la relación	Fuente orientación a la tarea con foco en la provisión de recursos	Responsabilidad compartida entre cliente y proveedor	Alianza estratégica	Responsabilidad compartida orientada a resultados	Relación de riesgo para compartir beneficios
Orientación estratégica	Resolver problemas puntuales	Optimizar procesos, bajar costos, potenciar tecnología	Potenciar cambios	Cocreación de valor futuro	Captura de oportunidades de negocios específicas
Selección del proveedor	Basada en el foco y experiencia del proveedor	Basas en una relación extendida en el que el proveedor se transforma	Basada en arquitectura y una alianza estratégica	Basada en arquitectura y una alianza estratégica	Basada en arquitectura y una alianza estratégica
Duración	De corto plazo o transición	Mediano a largo plazo	Largo Plazo	Largo plazo sin final específico	Largo plazo sin final específico
Estructura	Transicional	Hibrida entre transicional y relacional	Relacional	Completamente basada en la relación	Primariamente basada en la relación, para luego lograr un funcionamiento sinérgico
Control formal	Muy bajo o inexistente	Baja a media	Medio tendiendo a alto a medida que progresa la relación	Alta	Muy alta
Confianza requerida	Baja	Basada en el nivel de colaboración	Alto nivel en confianza	Alto grado de confianza mutua	Alto grado de confianza mutua, buscando la expansión de oportunidades mutuas

Fuente: (Escobar Rivera)

Capítulo 3

3. Marco Metodológico

El marco metodológico se encarga de revisar los procesos a realizar para la investigación y determina las herramientas factibles de estudio que se van a emplear para solucionar el problema.

3.1 Tipo de Investigación

Para efectos de la presente se utilizará la investigación mixta, se espera identificar cuáles son los beneficios que el BPO brinda a la economía guatemalteca, para esto se buscara entrevistar a algunas empresas en cuanto a datos específicos dentro de sus organizaciones, desde otro punto de vista se harán encuestas a personas que nunca han trabajado para un BPO y ver sus puntos de vista e identificar las razones y los motivos por los cuales no ha mostrado interés en esta línea de negocio.

3.2 Sujetos de Investigación

Los sujetos de análisis serán los siguientes:

- Las 5 empresas BPO de más renombre en Guatemala.
 - Capgemini
 - Genpact
 - EGSS
 - ACS-BPS Xerox
 - Telus
- Personal joven (hombres y mujeres) con o sin experiencia laboral en un BPO en las edades de 18 a 35 años.

3.3 Instrumentos de recopilación de datos

Los siguientes instrumentos están enfocados para recopilar información tanto de las empresas BPO líderes en Guatemala y las personas que han trabajado en BPO y de las que no han tenido la

oportunidad de ingresar a una empresa BPO para investigar los puntos de vista, intereses y razones de impacto en cuanto a esta investigación.

Se utilizó la encuesta como uno de los instrumentos para la recolección de datos, compuesta por 10 preguntas cerradas con elementos mixtos, enfocada a personas que nunca han trabajado dentro de un BPO. También se utilizó una entrevista con 6 preguntas cerradas y 4 abiertas, dirigida a empresas internacionales que son BPO en Guatemala.

Por el tipo de respuestas se buscara entrevistar a las empresas más fuertes e importantes dentro del negocio del BPO en Guatemala, los cuales son:

- Transcatel
- ACS-BPS Xerox
- Genpact
- Capgemini
- Telus

3.4 Diseño de la investigación

El diseño es exploratorio debido a que la información recabada es escasa y difícil de encontrar. Existe información sobre Outsourcing, Talento Humano, Carretas universitarias y Desarrollo profesional, sin embargo no existe información que enlace completamente estos conceptos, la información recabada es insuficiente y hay que ir armando el contenido para explicar correctamente el fenómeno.

Capítulo 4

4. Ejecución y Resultados de la Investigación

4.1 Muestreo

La encuesta se realizó a través de la plataforma electrónica llamada Survey Monkey.

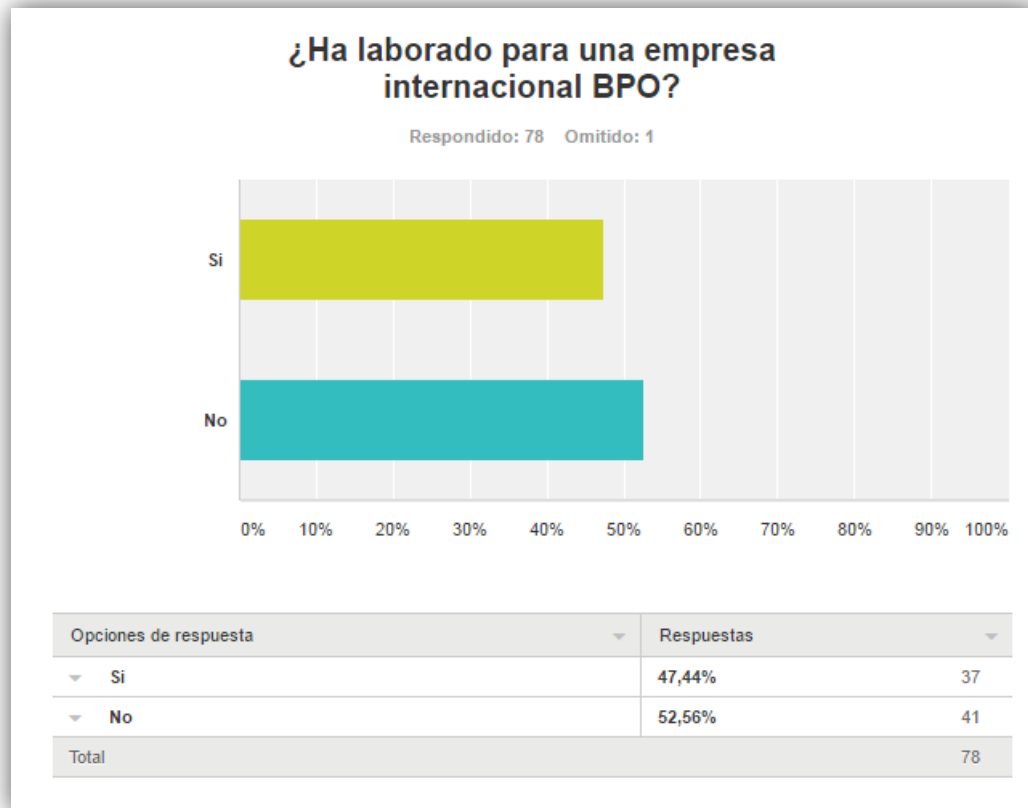
Se utilizó una base de datos del departamento de RRHH del BPO ACS-BPS Xerox que incluía personal que trabajó en BPO y Personal que ingreso papelería para ingresar a laborar a un Xerox. La base es de 100 personas de las cuales respondieron 78, la encuesta en línea.

4.2 Presentación de Resultados

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas realizadas las personal que trabajo y que aplico en el BPO Xerox. Cada uno muestra de forma gráfica los datos más relevantes e importantes sobre el tema objeto de estudio:

Ilustración No. 1

Gráfica 1

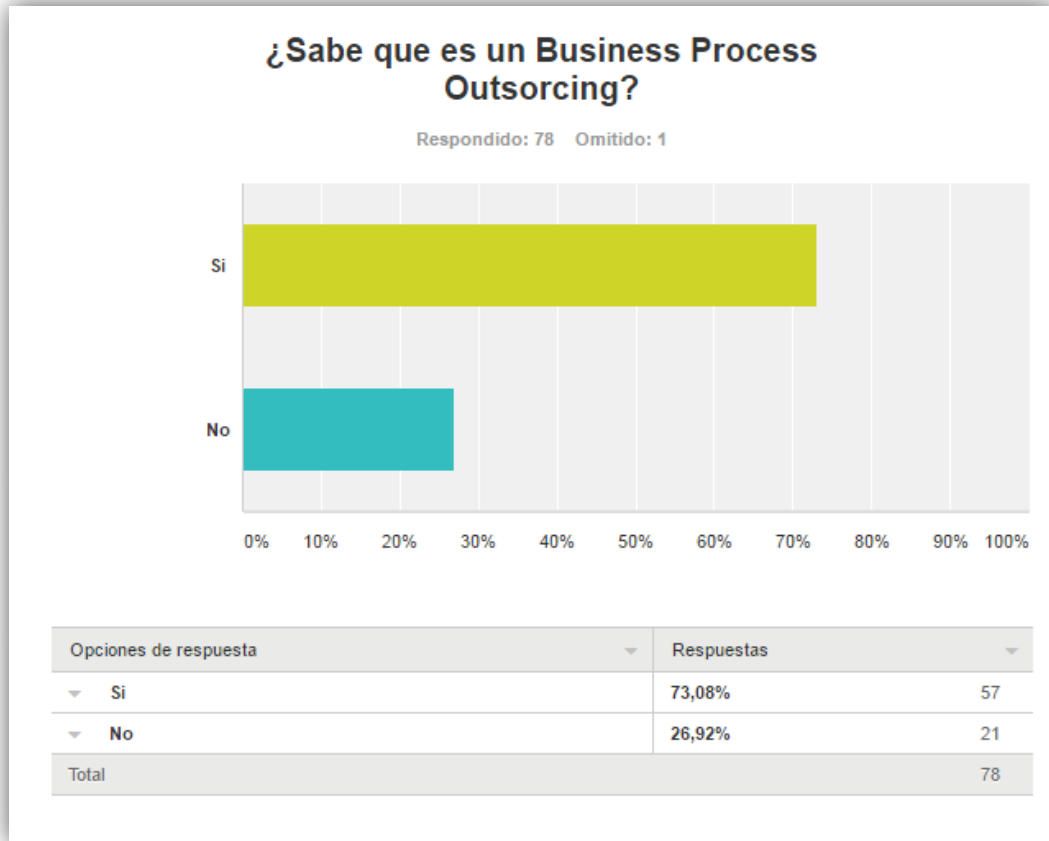


Fuente: elaboración propia, abril 2016.

De los 78 encuestados, 38 personas respondieron que si han laborado dentro de un BPO que conocen el plan de carrera de las empresas, por otra parte, 40 personas respondieron que no ha laborado en un BPO, dado que este trabajo se enfoca no solo en incentivar y dar a conocer los diferentes planes de carrera no solo a personas que trabajen dentro de un BPO sino también a personas que no.

Ilustración No. 2

Gráfica 2

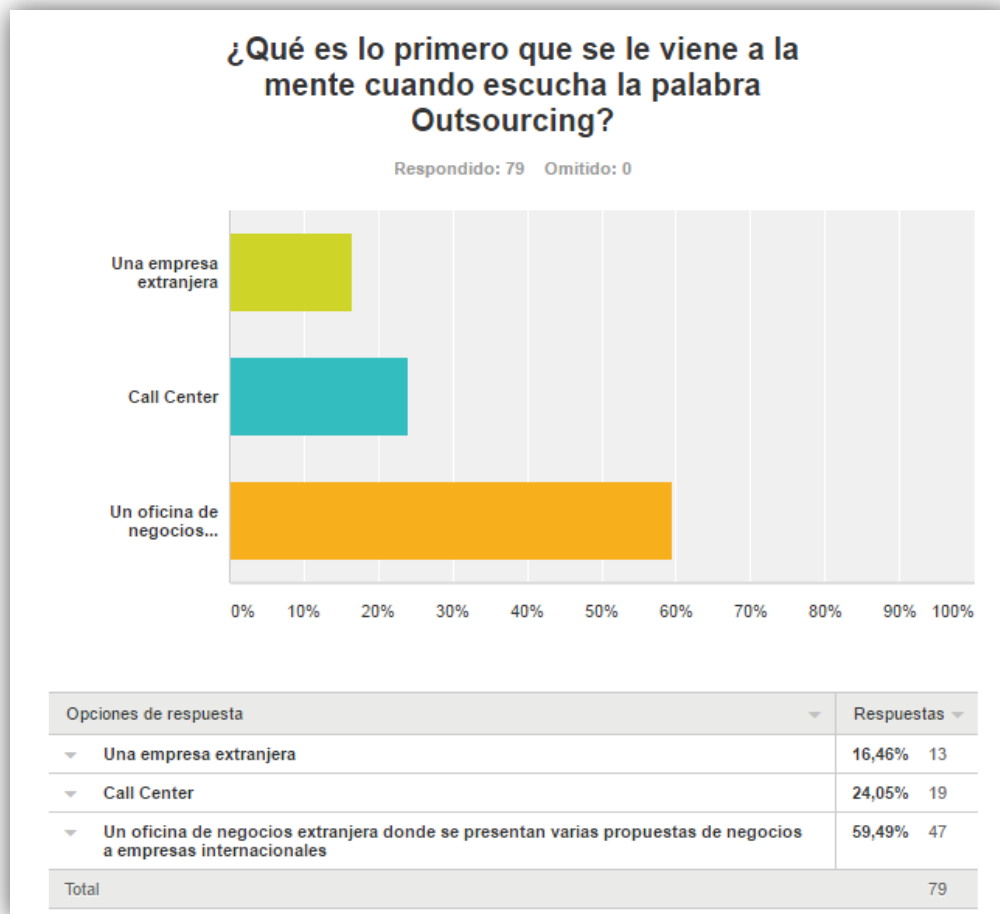


Fuente: elaboración propia, abril 2016.

De los 78 encuestados, 57 personas respondieron que si tienen la noción sobre lo que es un BPO, esto se debe a que han laborado en dicha empresas y conocen los procesos internos, además tienen pleno conocimiento sobre las ramas en las cuales se desenvuelve.

Ilustración No. 3

Gráfica 3

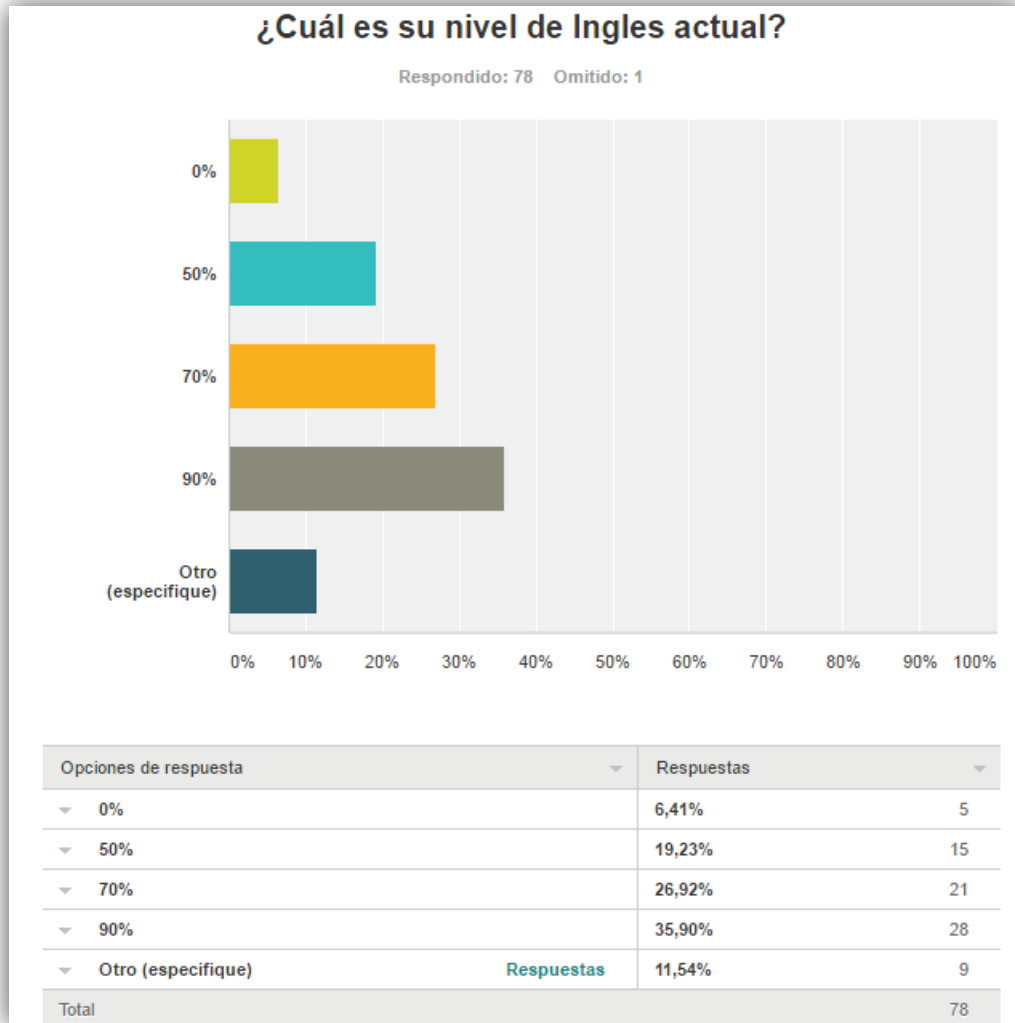


Fuente: elaboración propia, abril 2016.

De los 78 encuestados, 47 personas respondieron que los BOPs son oficinas de negocios de empresas internacionales. Cuando se habla de Outsourcing, se refiere al proceso económico empresarial en el que una sociedad mercantil transfiere los recursos y las responsabilidades referentes al cumplimiento de ciertas tareas a una sociedad externa.

Ilustración No. 4

Gráfica 4

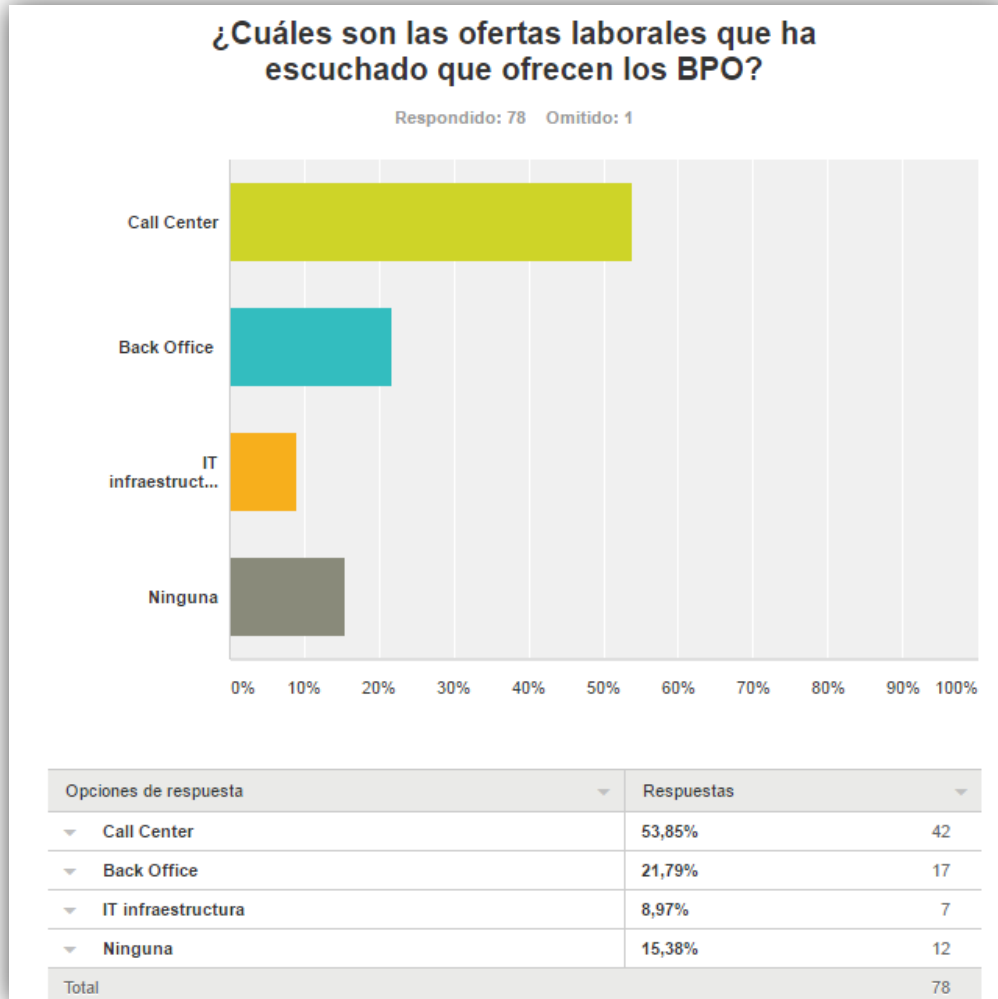


Fuente: elaboración propia, abril 2016.

De los 78 encuestados, 50 personas respondieron que se encuentran en un nivel de Inglés entre 70% y 90% dándoles oportunidad de poder laborar dentro de un BPO, ya que es un requisito esencial para aplicar y cumplir con las funciones internas requeridas.

Ilustración No. 5

Gráfica 5

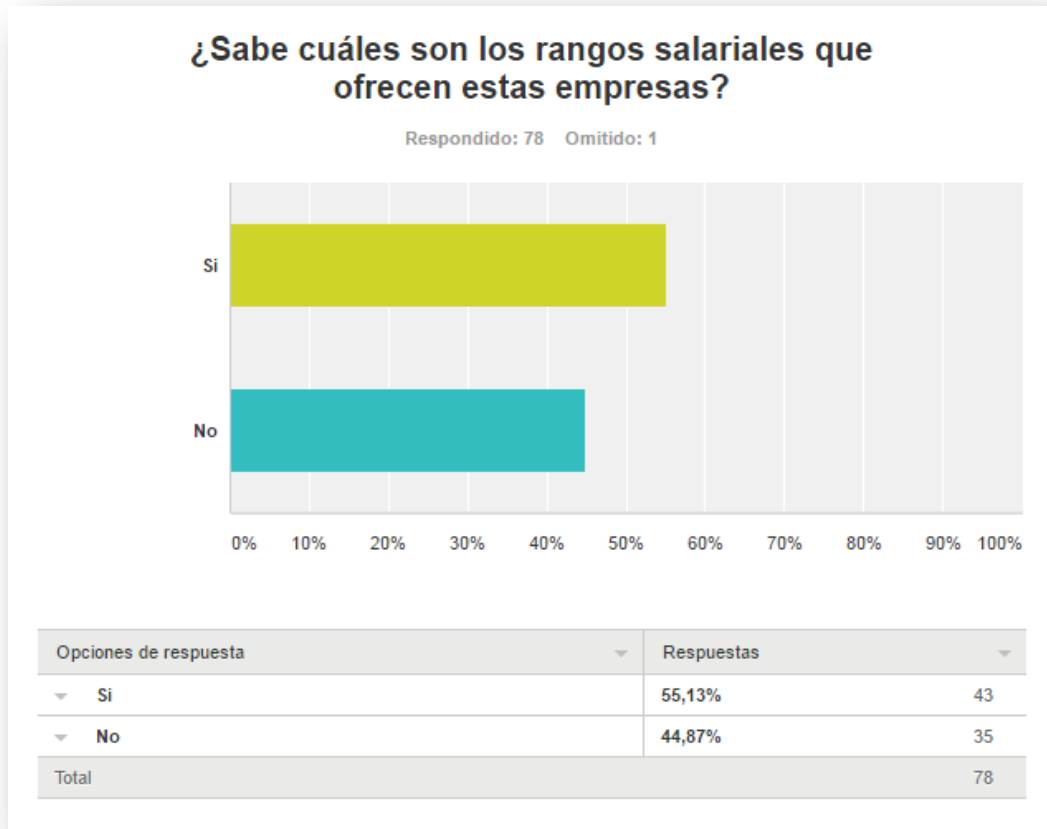


Fuente: elaboración propia, abril 2016

De los 78 encuestados, 43 personas respondieron que conocen que los BOPs ofrecen servicios de Call Center pero muy pocas personas conocen los diferentes tipos de trabajos o propuestas que los BPOs ofrecen que no están relacionados con Call Center.

Ilustración No. 6

Gráfica 6

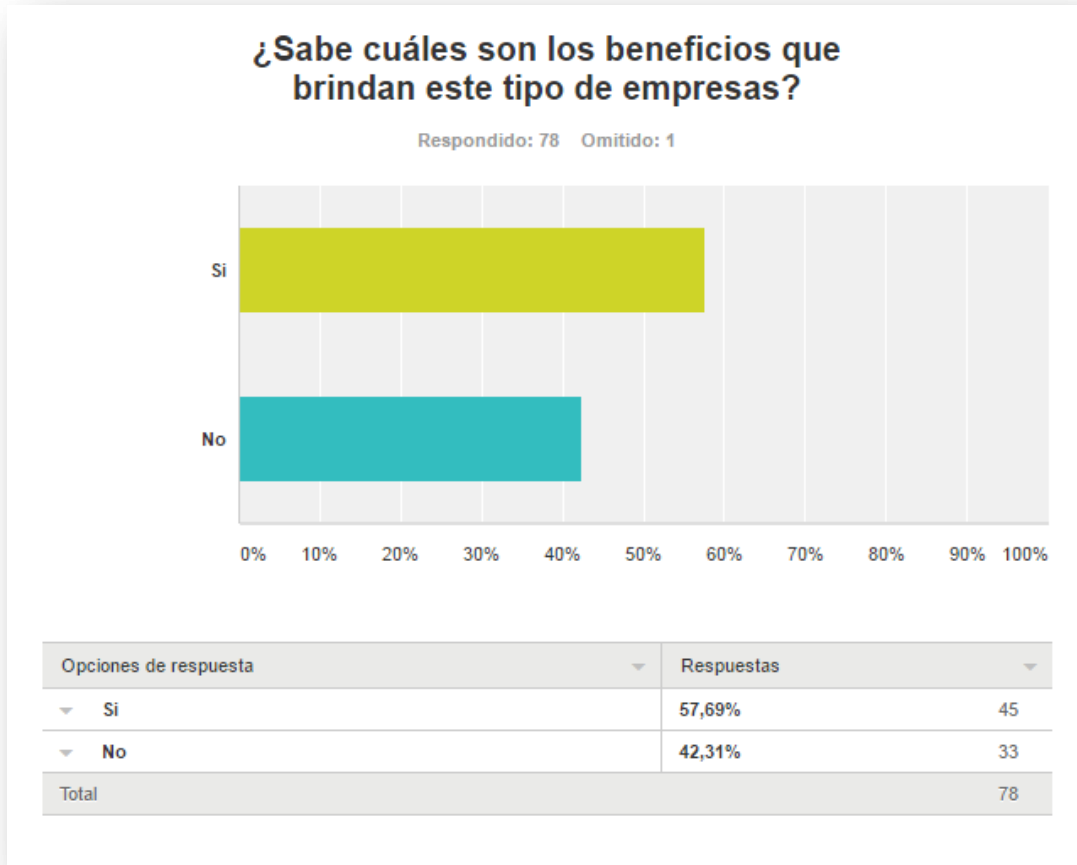


Fuente: elaboración propia, abril 2016

De los 78 encuestados, 44 personas respondieron que si cuales son los rangos salariales, los cuales ofrecen las empresas BPO, dichas ofertas se dan a conocer a través de diversos medios de comunicación como los periódicos, además este factor es decisivo para el individuo que quiere optar o laborar en una empresa BPO.

Ilustración No. 7

Gráfica 7

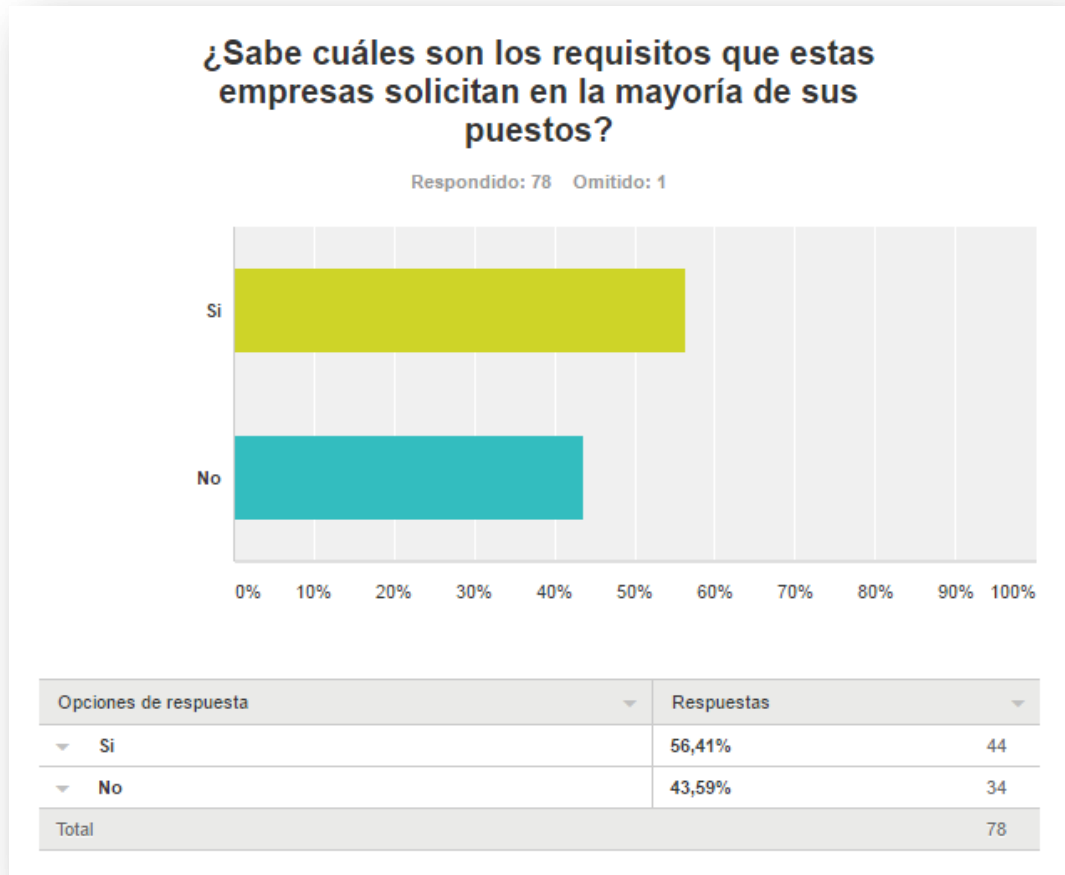


Fuente: elaboración propia, abril 2016

De los 78 encuestados, 46 personas respondieron si conocen los beneficios que brindan las empresas BPO, esto es importante porque son esenciales en la toma de decisiones de un trabajo, además, le brindan al empleado seguridad y confianza a la hora de ingresar a laborar.

Ilustración No. 8

Gráfica 8



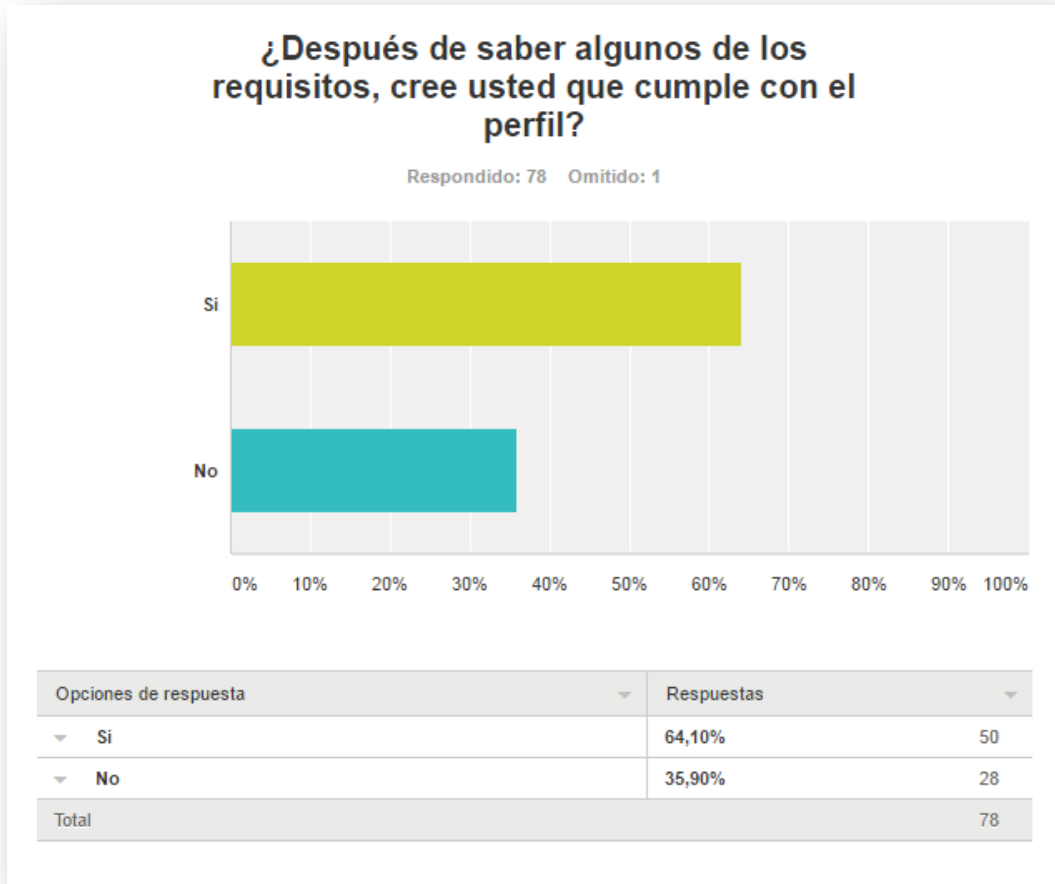
F
u

Fuente: elaboración propia, abril 2016

De los 78 encuestados, 45 personas respondieron que si conocen los requisitos que las empresas solicitan para optar a una plaza en una empresa BPO, dichos requerimientos se basen en el nivel académico, la experiencia laboral y el grado de idiomas que se manejen. Cada uno de ellos es esencial para atender a las necesidades de los clientes de dicha organización.

Ilustración No. 9

Gráfica 9

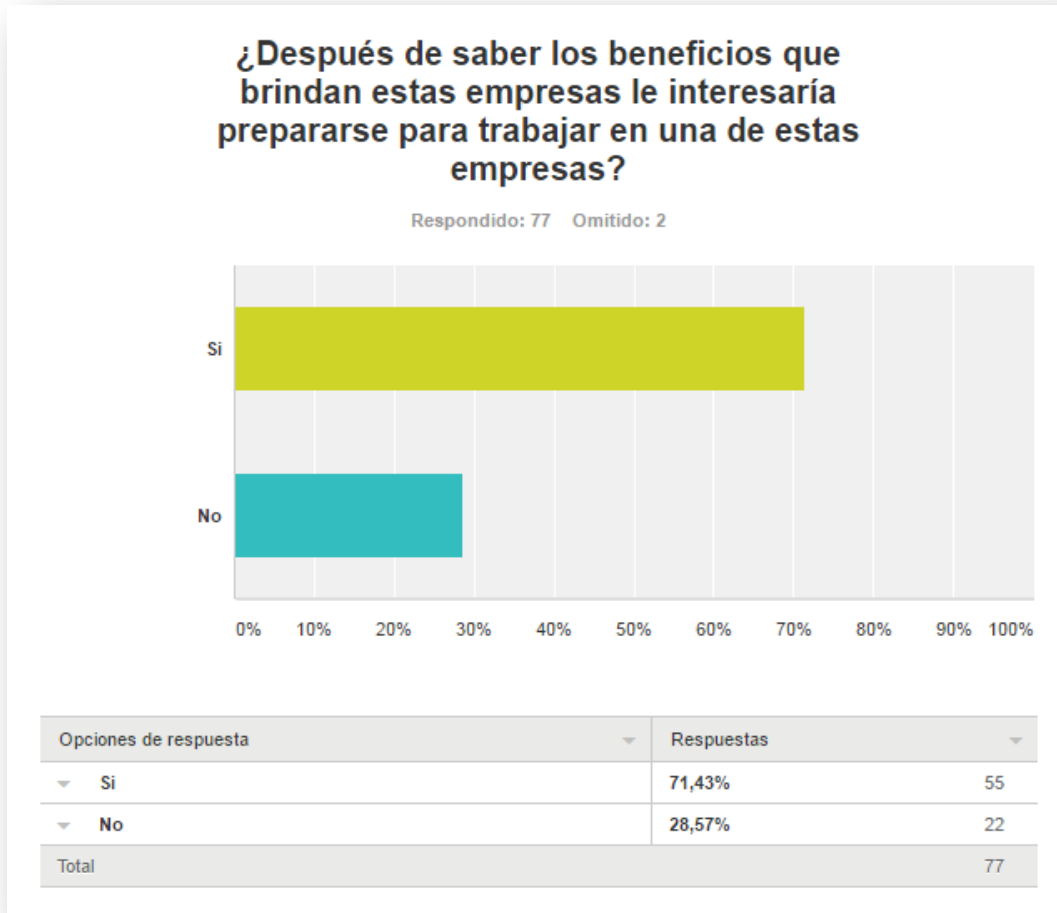


Fuente: elaboración propia, abril 2016

De los 78 encuestados, 51 personas respondieron que cumplen con los requisitos requeridos para aplicar al perfil que establece una empresa BPO. Cada trabajador reconoce el grado de experiencia que posee para optar a un puesto en dicha empresa, además sabe que los estudios superiores y el nivel de idiomas es vital para laborar en este tipo de organización.

Ilustración No. 10

Gráfica 10



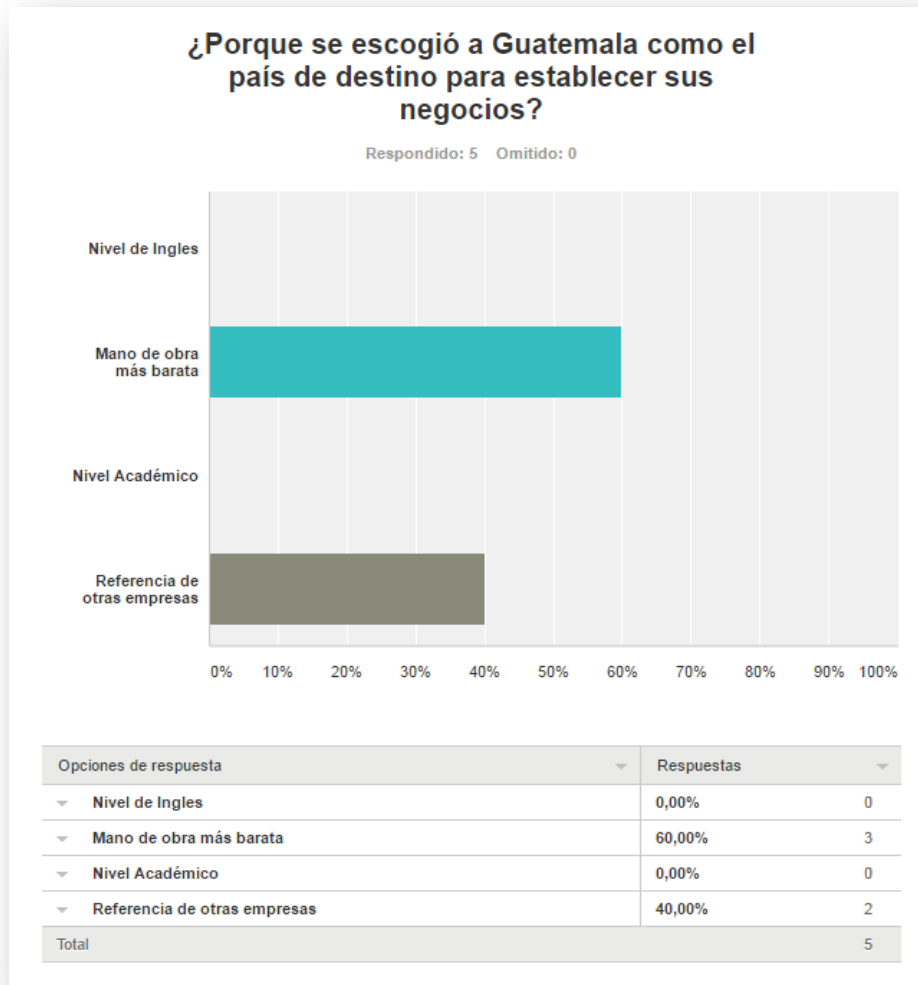
Fuente: elaboración propia, abril 2016

De los 78 encuestados, 57 personas respondieron que si están dispuestas en prepararse en una empresa BPO, conociendo los múltiples beneficios que conlleva que dicha educación y capacitación. Los BPO buscan personas calificadas, estudiadas y con habilidades para ocupar puestos importantes para trabajar en equipo y brindar una oportunidad para fortalecer la competitividad de las empresas generando una mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado global en expansión.

A continuación se muestran los resultados de las entrevistas realizadas:

Ilustración No. 11

Gráfica 11

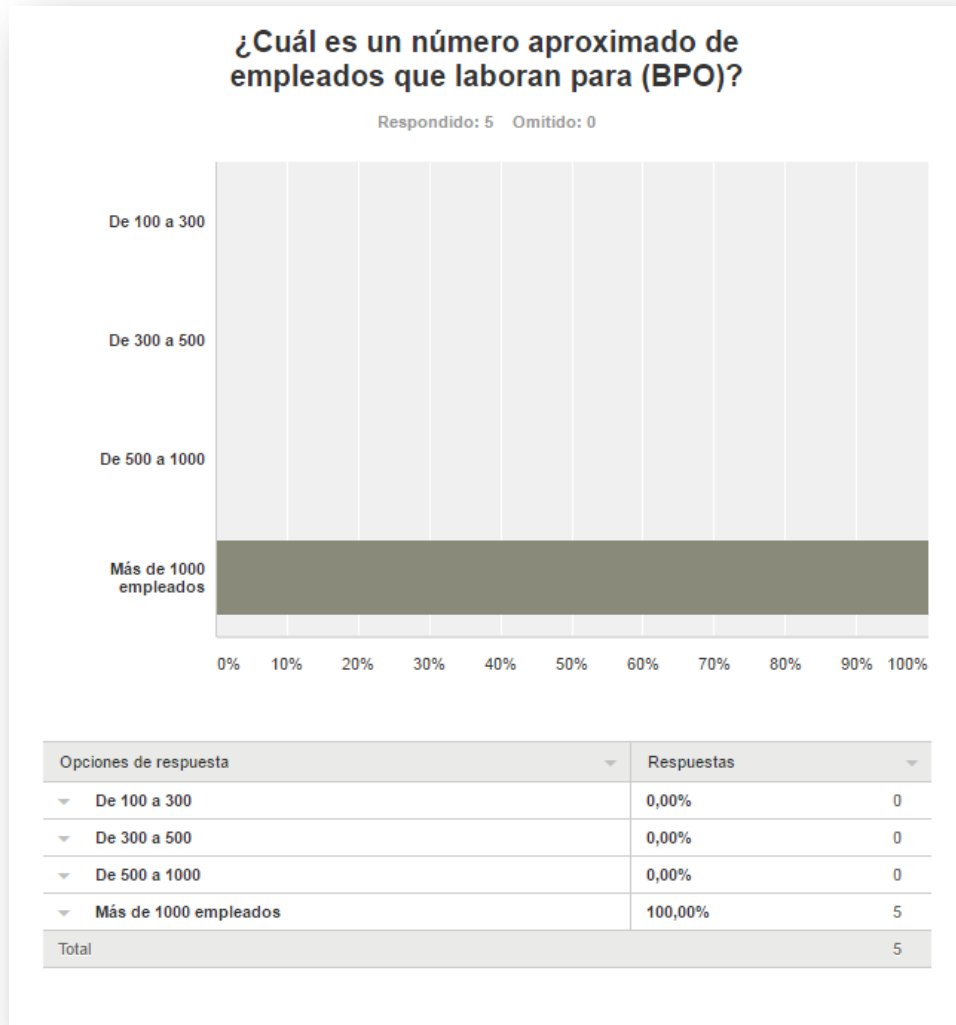


Fuente: elaboración propia, abril 2016

Según los resultados de las entrevistas realizadas, se deduce que Guatemala es un país el cual muchas empresas eligen para establecer sus negocios, ya que la mano de obra es barata, este es un factor muy importante para muchas organizaciones porque determina el gasto mínimo que dichas entidades inviertan en su personal.

Ilustración No. 12

Gráfica 12

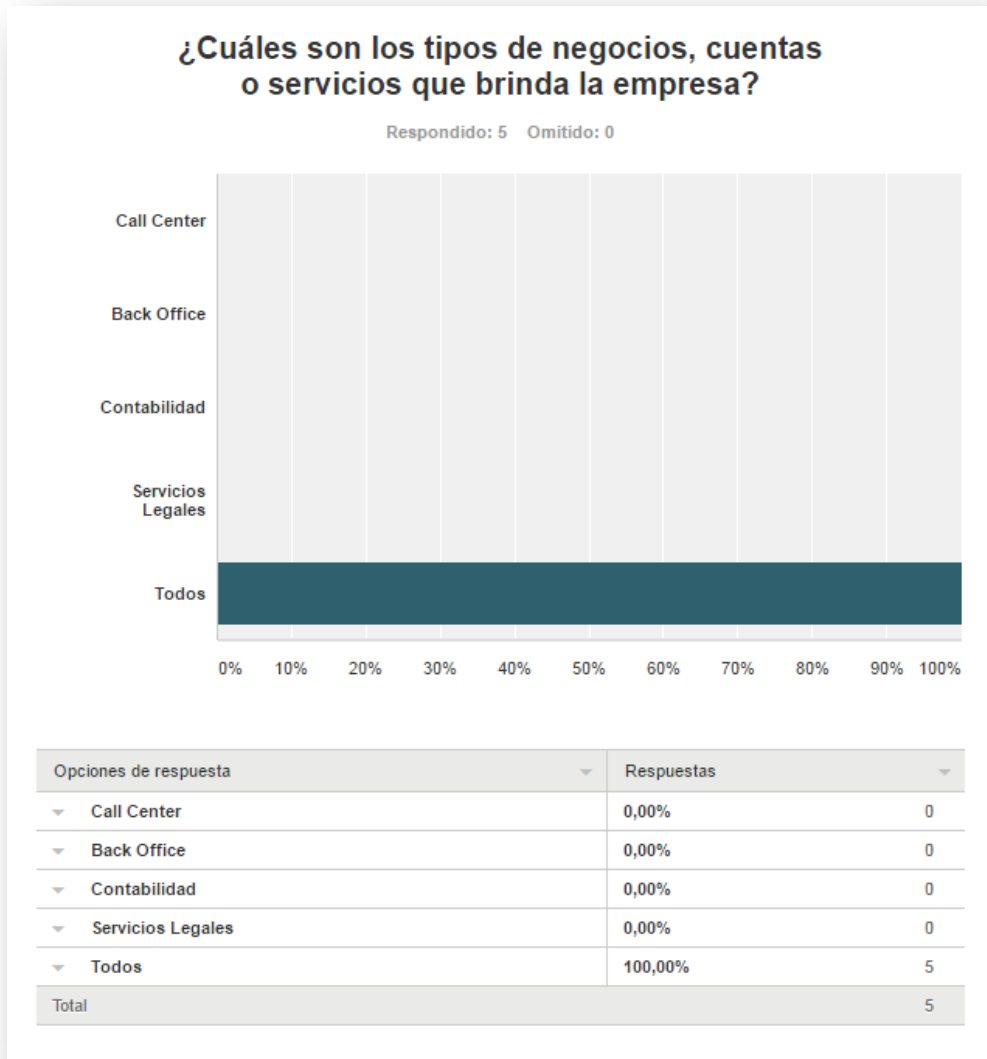


Fuente: elaboración propia, abril 2016

Según los resultados de las entrevistas realizadas, una empresa BPO necesita más de 10,000 empleados para cubrir las funciones internas, es necesario una fuerte cantidad de personal para desempeñar las funciones de subcontratación en todas sus categorías.

Ilustración No. 13

Gráfica 13



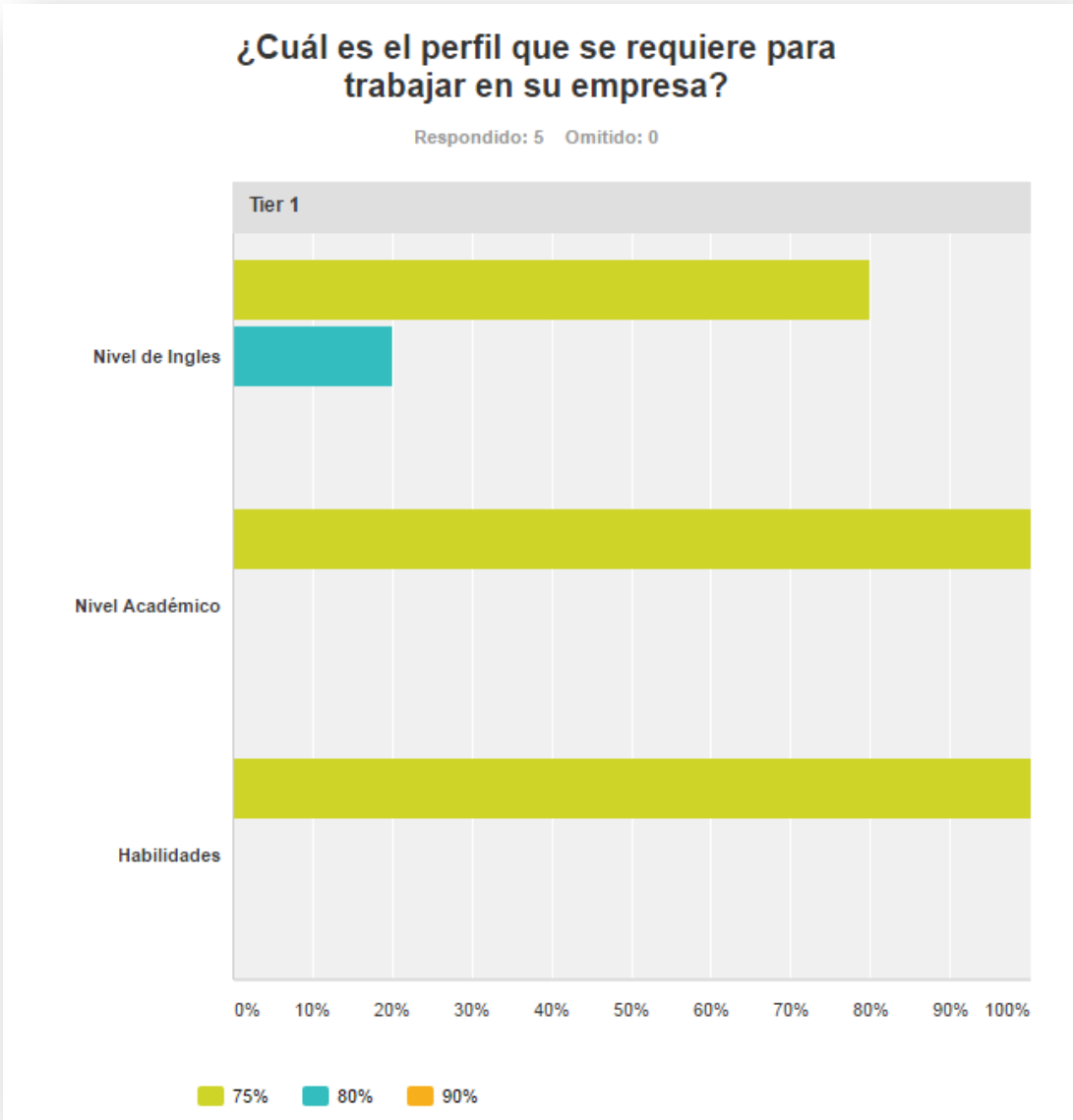
Fuente: elaboración propia, abril 2016

Según los resultados de las entrevistas realizadas, un BPO proporciona diversos productos y/o servicios, así también, manejan varias cuentas de clientes específicos. Dentro de los principales servicios que ofrecen están: Call Center, Back Office, Contabilidad, Servicios legales, entre otros.

Este tipo de empresa maneja funciones operativas y administrativas que otras entidades subcontratan para cumplir con gama de responsabilidades.

Ilustración No. 14

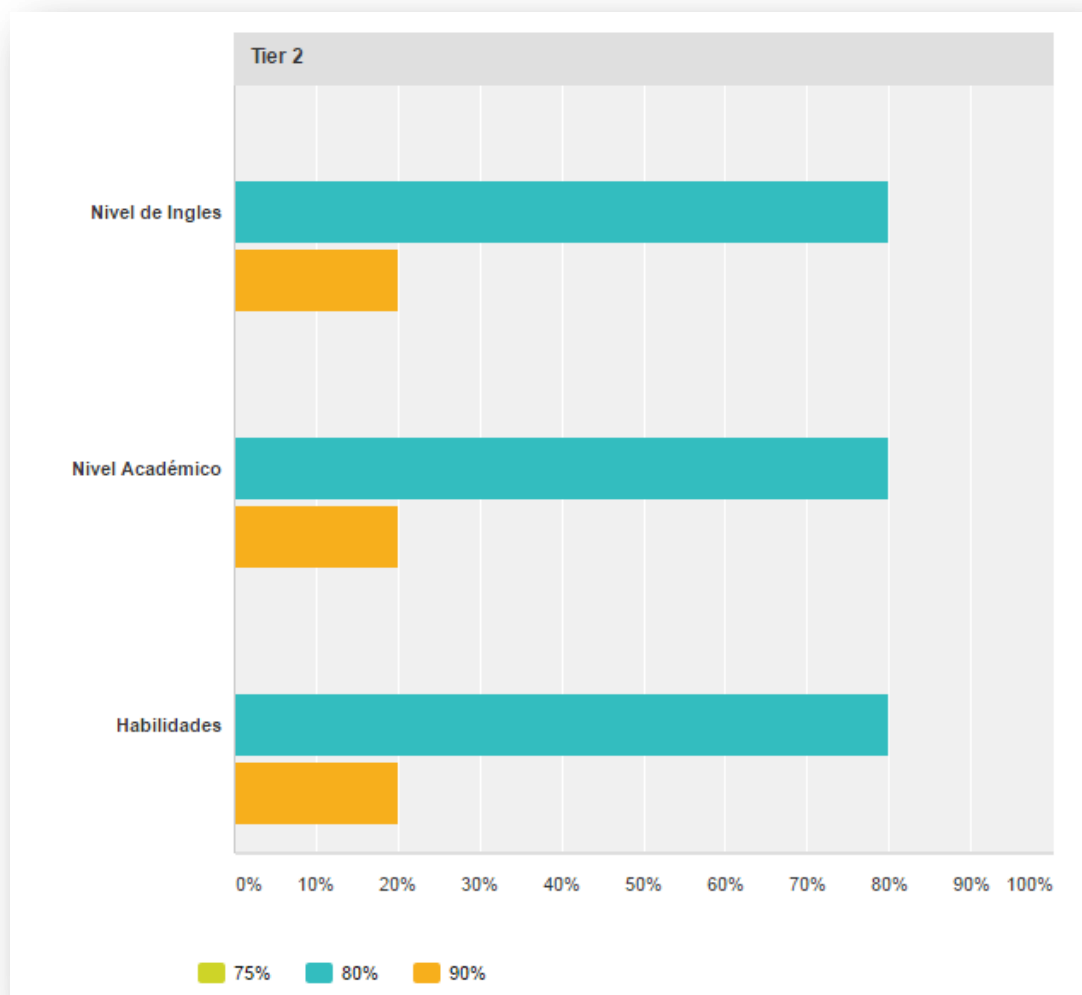
Gráfica 14



Fuente: elaboración propia, abril 2016

Ilustración No. 15

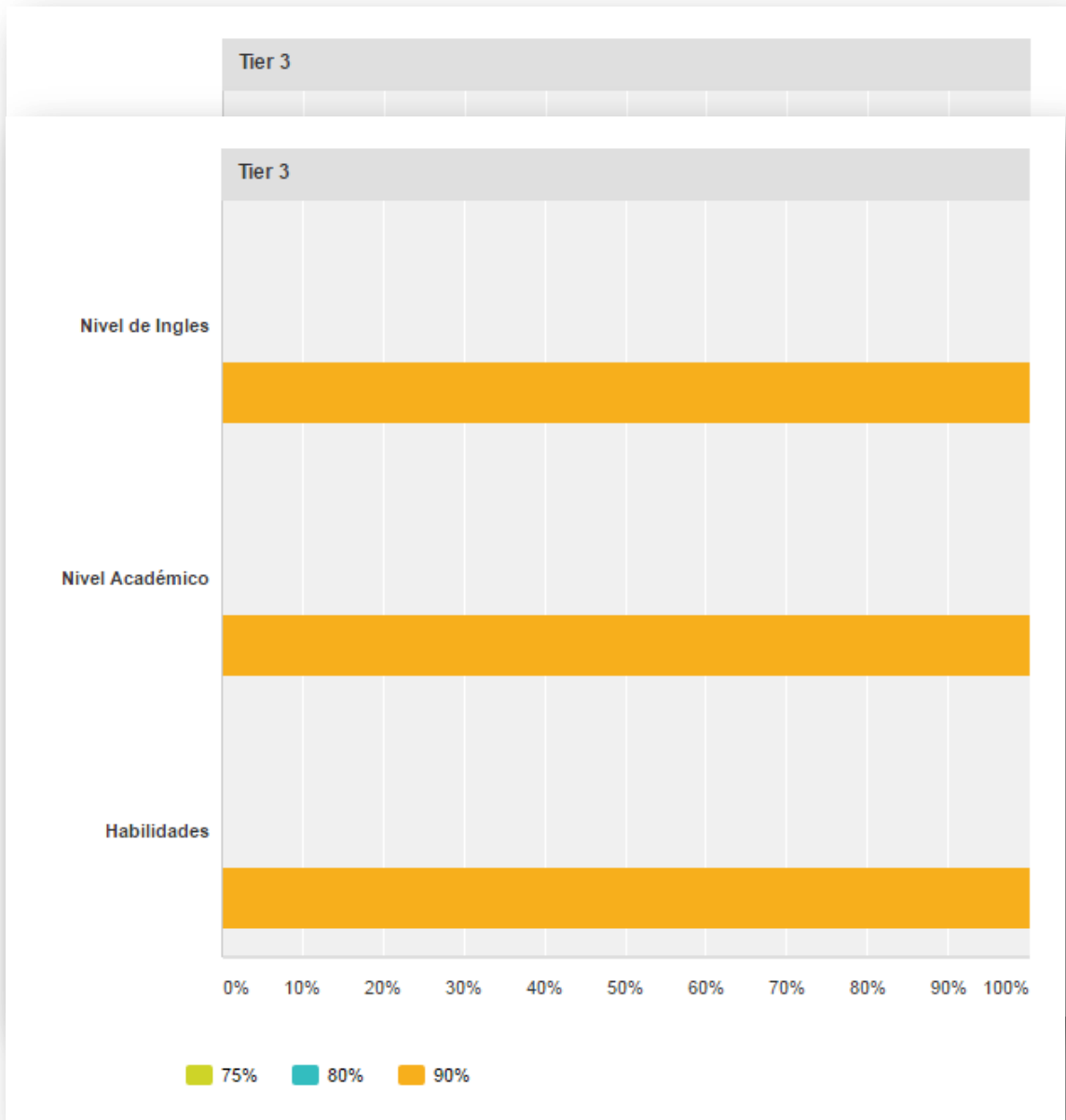
Gráfica 15



Fuente: elaboración propia, abril 2016

Ilustración No. 16

Gráfica 16



Fuente: elaboración propia, abril 2016

Ilustración No. 17

Gráfica 17

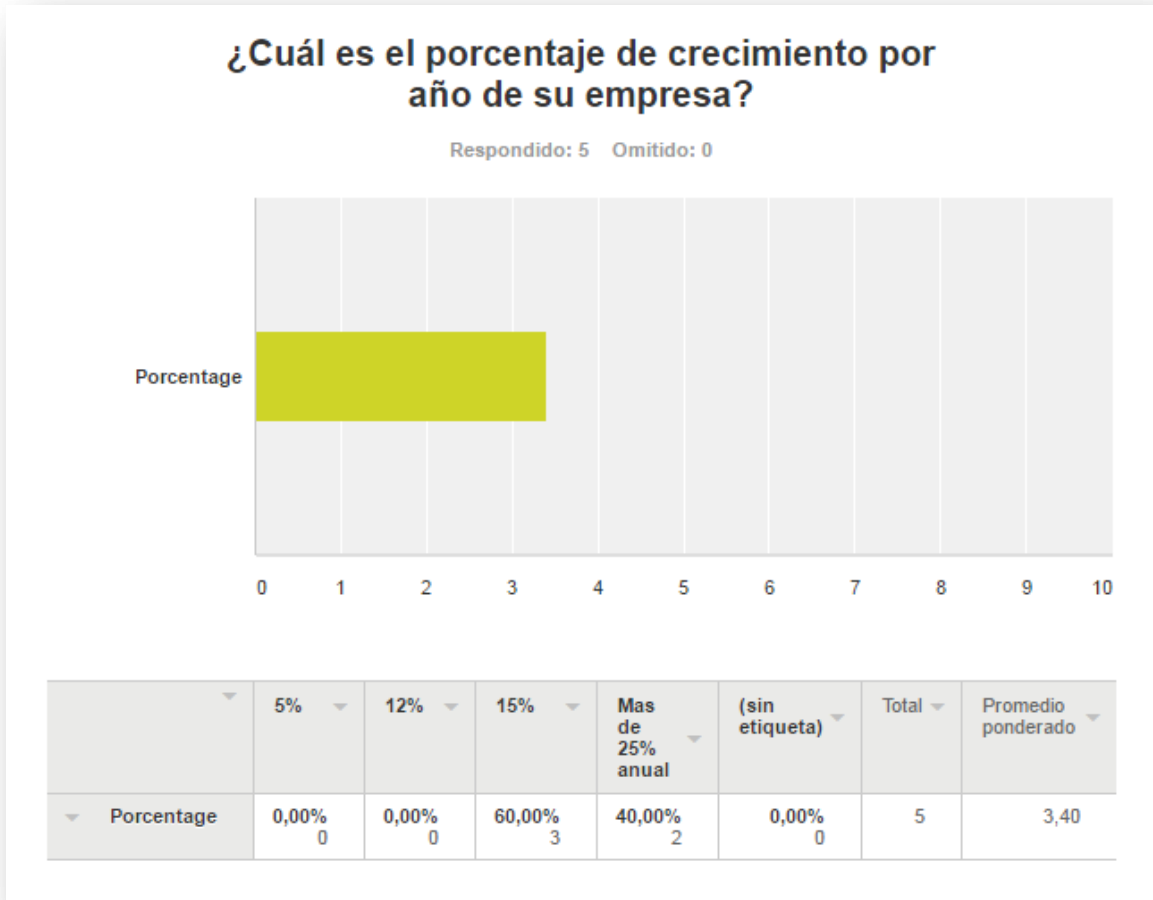
Tier 1				
	75%	80%	90%	Total
▼ Nivel de Ingles	80,00% 4	20,00% 1	0,00% 0	5
▼ Nivel Académico	100,00% 5	0,00% 0	0,00% 0	5
▼ Habilidades	100,00% 5	0,00% 0	0,00% 0	5
Tier 2				
	75%	80%	90%	Total
▼ Nivel de Ingles	0,00% 0	80,00% 4	20,00% 1	5
▼ Nivel Académico	0,00% 0	80,00% 4	20,00% 1	5
▼ Habilidades	0,00% 0	80,00% 4	20,00% 1	5
Tier 3				
	75%	80%	90%	Total
▼ Nivel de Ingles	0,00% 0	0,00% 0	100,00% 5	5
▼ Nivel Académico	0,00% 0	0,00% 0	100,00% 5	5
▼ Habilidades	0,00% 0	0,00% 0	100,00% 5	5

Fuente: elaboración propia, abril 2016

Según los resultados de las entrevistas realizadas y las gráficas anteriores, el nivel de inglés, el grado académico y las habilidades y competencias son fundamentales y son parte de un conjunto de requisitos que forman el perfil adecuado para trabajar en un BPO. Aunque en cada nivel, los porcentajes son diferentes, la mayoría concuerdan que estos 3 elementos son esenciales para laborar en dicha empresa.

Ilustración No. 18

Gráfica 18

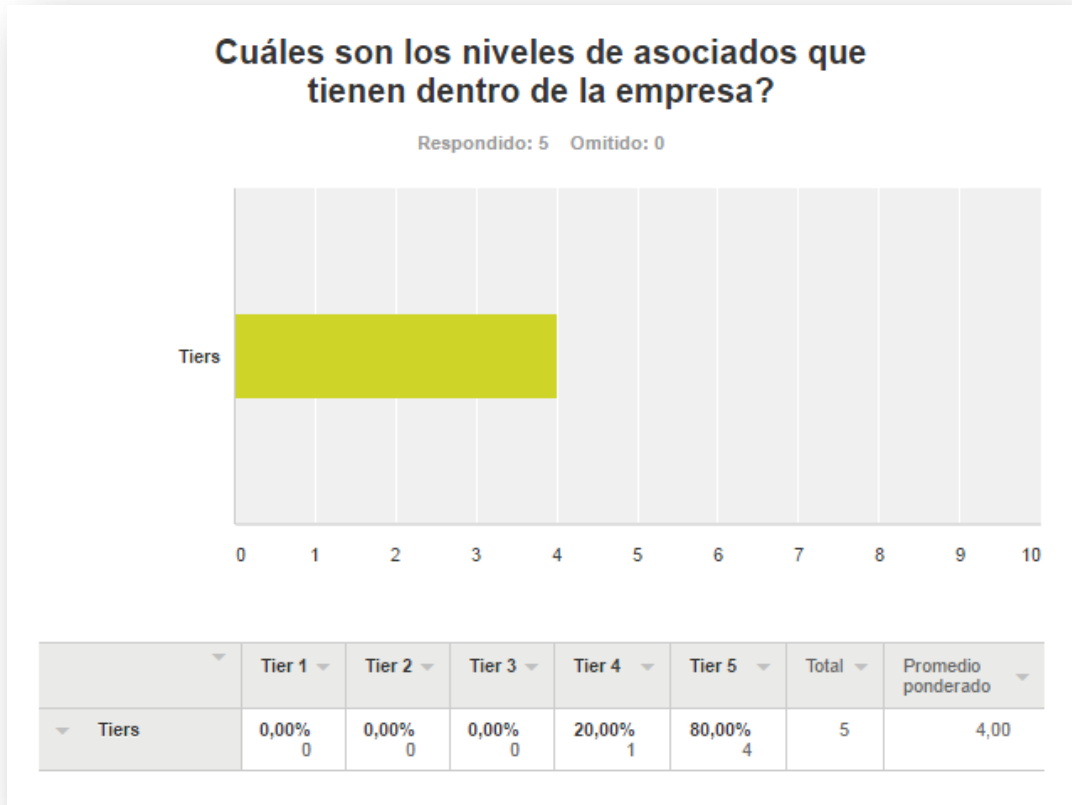


Fuente: elaboración propia, abril 2016

Según los resultados de las entrevistas realizadas, las empresas BPO crecen más del 25% anual, estos demuestran que dichas organización son 100% rentables y su productividad va en incremento según las funciones que desempeña.

Ilustración No. 19

Gráfica 19

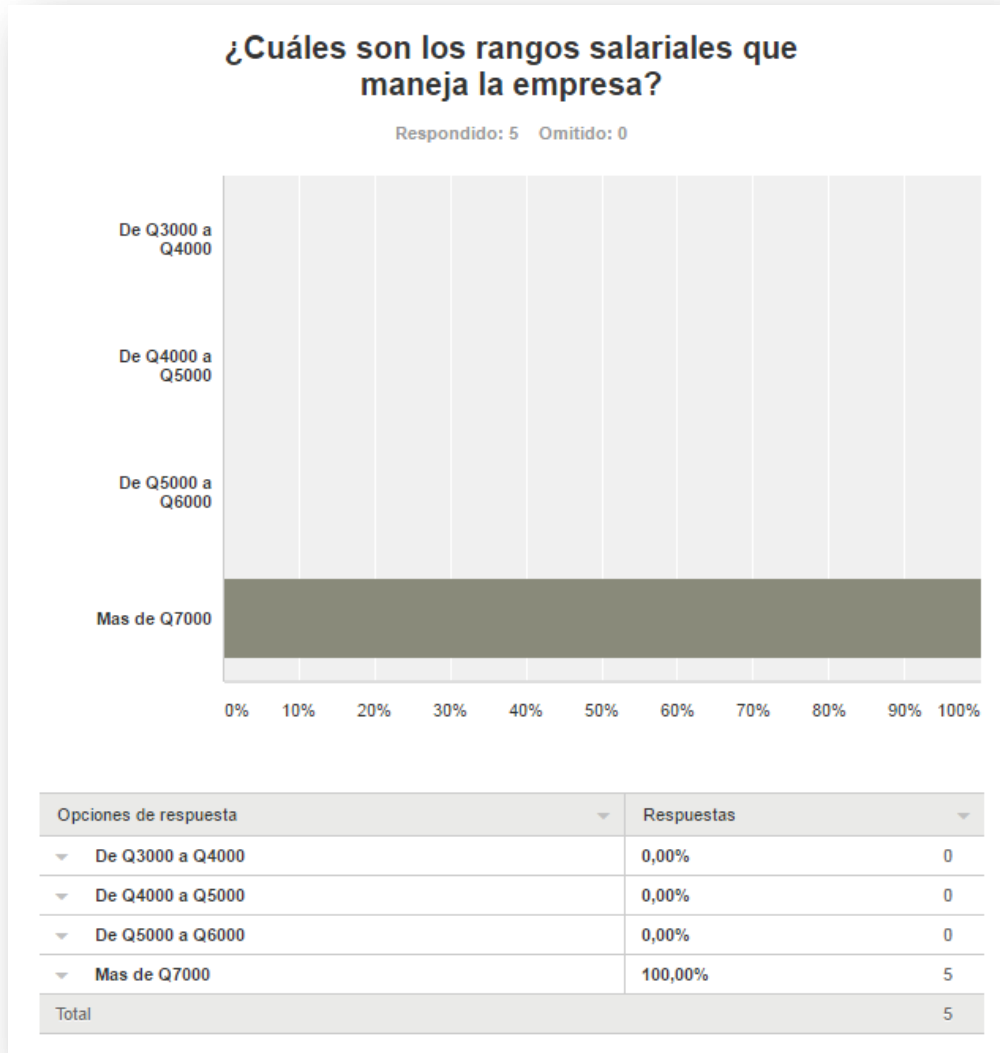


Fuente: elaboración propia, abril 2016

Según los resultados de las entrevistas realizadas, el nivel de asociados recae en un 20% de los encuestados, esto representa 1 o 2 máximo.

Ilustración No. 20

Gráfica 20

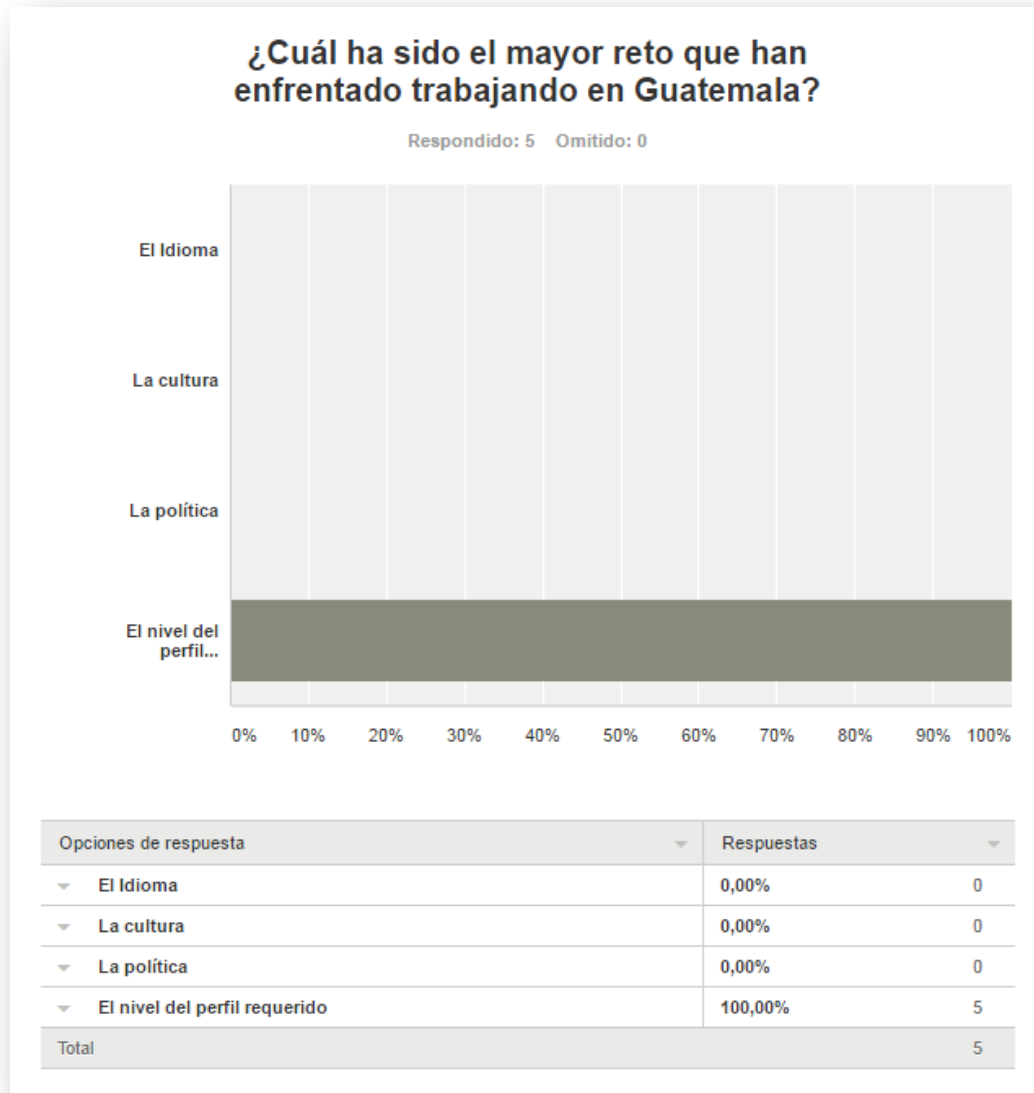


Fuente: elaboración propia, abril 2016

Según los resultados de las entrevistas realizadas, las empresas BPO manejan salarios arriba de Q. 7,000.00, esto se debe a las múltiples funciones que desempeñan, los amplios horarios de trabajo, la preparación académico que tiene el empleado y las diversas categorías que deben atender.

Ilustración No. 21

Gráfica 21



Fuente: elaboración propia, abril 2016

Según los resultados de las entrevistas realizadas, el mayor reto que enfrentan las empresas BPO al trabajar en Guatemala, es la calidad del perfil requerido en la contratación de empleados, esto se debe a que el nivel de preparación académico de los solicitantes es muy básico y no

proporcionan el nivel adecuado de experiencia y habilidad para desempeñar las funciones internas.

Análisis de la pregunta 10

<p>¿Cuál es la visión a largo plazo que se tiene planificada para el país?</p>	<p>Xerox: tiene pensado seguir creciendo para contribuir al crecimiento económico del país, buscando perfiles de puestos calificados para llenar los espacios laborales dentro de la empresa.</p> <p>Telus International: tiene planificado seguir creciendo en número de asociados, de esta forma contribuyen al empleo de las personas guatemaltecas.</p> <p>Genpact: está enfocado en el crecimiento de habilidades del empleado, existe un plan de capacitación de cursos internacionales para que los asociados hagan carrera dentro de la empresa, de esta forma, contribuyen a engrandecer el perfil del empleado.</p> <p>Capgemini: desea seguir contribuyendo al desarrollo económico del país, colaborando con la bolsa de empleo y el desarrollo de puestos de negocios.</p> <p>EGSS: continuar contratando, capacitando y evaluando personal calificado para laborar dentro de la institución.</p>
--	--

--	--

Cada empresa entrevistada concuerda en que dichas empresas BPO, contribuyen al desarrollo económico del país, proporcionando a los trabajadores empleo para su desarrollo profesional. Además, fomentan el crecimiento interno para que el empleado haga su carrera y puede desempeñarse al 100% en la entidad.

Capítulo 5

5. Discusión y análisis de resultados

5.1 Discusión de resultados

A continuación se presenta una discusión de los resultados encontrados en el trabajo de campo, en el cual se manejó como instrumento de investigación una encuesta con 10 preguntas cerradas debidamente estructuradas, dirigidas a personas que nunca han laborado en un BPO. También se realizó una entrevista con 6 preguntas cerradas y 4 abiertas, dirigida a empresas internacionales que son BPO en Guatemala. Ambos tienen una relación con el tema de investigación, todo esto con el fin de identificar, analizar y comparar el alcance de los objetivos.

Business Process Outsourcing (BPO), es la subcontratación de funciones del proceso de negocio en proveedores de servicios, ya sea internos o externos a la empresa, usualmente menos costosos o más eficientes y eficaces. Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han permitido que parte del trabajo de las empresas se pueda desarrollar en diferentes lugares, y más aún, que sea hecho por otras empresas especializadas, generalmente a un coste menor o con mayor eficiencia o mayor eficacia.

Según los resultados obtenidos en la investigación de campo, las personas conocen sobre el tema de Outsourcing y las funciones que desempeñan dentro o fuera de un país, dicho término implica la gestión o ejecución permanente de una función empresarial por un proveedor externo de servicios.

El Business Process Outsourcing (BPO), funciona una herramienta de negocio que potencializa al Outsourcing como herramienta de gestión de los recursos de una empresa disponibles para una determinada actividad. Este concepto se direcciona hacia una redefinición de la estructura bajo la que se desarrollan los procesos de un negocio, con el fin de alcanzar resultados que estén por encima de lograr bajos costos en una subcontratación.

La investigación de campo se realizó a través de 2 instrumentos y fue enfocado a diversas personas. Sin embargo, se puede deducir que, un BPO es el ente encargado de desarrollar las funciones internas de un negocio determinado, con el objetivo de lograr el mínimo gasto en subcontratación. Muchas de estas empresas eligen a Guatemala no solo por ser un país muy productivo sino porque la mano de obra es barata, este es un beneficio a su favor. Sin embargo enfrentan grandes retos con respecto al personal que se necesita para cubrir plazas internas, esto se debe que en Guatemala no existen carreras universitarias que especialicen al individuo en el concepto de Outsourcing y pueden existir pocas carreras pero no proporciona lo suficiente para cumplir con el perfil que indican los BPO's.

Los requerimientos para ingresar a un BPO son los siguientes: grado académico superior, manejo en un 90% en los idiomas, en especial en el inglés y habilidades y competencias esenciales para desempeñar plenamente las funciones internas. Sus plazas incluyen varios beneficios y son bien pagadas, ya sus rangos se elevan a Q. 7,000.00 o más, depende del nivel o jerarquía en el cual se encuentre el trabajador.

A pesar de que Guatemala está empezando a crecer en el tema del Outsourcing y aun no existen los suficientes carreras universitarias que preparen profesionalmente a la persona, muchas empresas esta interesadas en el desarrollo económico del país y proporcionan una fuerte cantidad de empleo a muchos guatemaltecos que desean superarse y adquirir experiencias laboral, además proporcionan capacitaciones eficientes para desarrollar a los empleados y fomentarles una carrera laboral profesional.

5.2 Conclusiones

1. Según la investigación realizada, las empresas BPO son entidades encargadas de desarrollar las funciones internas de un negocio determinado, con el objetivo de lograr el mínimo gasto en subcontratación. Los requerimientos que tienen dichas empresas con relación al talento humano son muy altos, porque aunque escogen países con mano obra accesible como Guatemala, dicho factor les resulta limitado porque la preparación de los individuos no es suficiente para cubrir las plazas internas, esto se debe al grado académico que poseen, el nivel de idiomas que manejan y las habilidades que son vitales para laborar en un BPO, cada elemento es fundamental para desarrollar correctamente las funciones de subcontratación.
2. De acuerdo al estudio realizado se deduce que, los requerimientos del talento humano son muy diversas y enfocan el desarrollo personal y profesional. Dichos requisitos se basan en los conocimientos y habilidades que los solicitantes deben tener para laborar en la industria BPO, tales como un nivel alto en el manejo de idiomas como el inglés, un grado académico superior y diversas competencias para cumplir con las funciones de Outsourcing.
3. Para la contratación de personal calificado en un BPO, dicha empresa requiere de personas preparadas y de calidad para cubrir las funciones de Outsourcing, sin embargo, la investigación determinó que existen problemas para obtener nuevo personal y las causas principales se basan en que, la persona o solicitante no califica para desempeñar las funciones del puesto requerido. Guatemala se ha distinguido por ofrecer mano de obra accesible y es la razón principal por la cual muchos negocios optan por ingresar al país, pero el nivel de preparación que poseen los trabajadores no es el que la empresa espera y por lo tanto debe invertir más de lo que tienen planificado para desarrollar al solicitante en la labor de Outsourcing.

4. Las oportunidades para el desarrollo de una carrera profesional son muchas y las empresas son las encargadas de proporcionarle al individuo las herramientas necesarias para que con el tiempo, adquiere experiencia y sea capaz de crecer por sí mismo. Los BPO poseen planes de carrera para que el personal incremente sus conocimientos y se desarrolle en el ámbito de la subcontratación a un nivel superior y logre dominar el idioma inglés.
5. Para la adquisición de personal calificado para los BPO, estas empresas deben conocer que estudios son esenciales para establecer un perfil adecuado con el cual se pueda comparar a los solicitantes y comprobar si aplican o no al puesto requerido. Las carreras que son base para laborar en un BPO, son todas aquellas relacionadas con la gestión del talento humano, tales como, Administración de empresas, Psicología organizacional o industrial, Economía, entre otras; todas a nivel técnico y licenciatura.

5.3 Recomendaciones

1. Según el estudio realizado, es importante que las empresas BPO realicen un perfilamiento de puestos de trabajo, que permita analizar el perfil deseado vs. el del personal contratado; para identificar las habilidades o estudios que son necesarias desarrollar, estos pueden ser considerados por los aspirantes al puesto y de esa forma se espera que se busque desarrollar el perfil
2. La empresa deberá realizar pruebas más exhaustivas para filtrar a los solicitantes que si aplican a las plazas requeridas, enfocándose en la habilidad para hablar, leer y escribir el idioma inglés a un 90%, el grado académico a nivel universitario con énfasis en la Gestión del Talento Humano y en las competencias administrativas y operativas para desempeñar con éxitos las funciones empresariales.

3. Las empresas deberán implementar un programa de desarrollo y capacitación de personal, para desarrollar en su talento humano las habilidades y conocimientos necesarios para lograr que puedan hacer carrera dentro de los BPO.
4. Implementar un programa de Capacitaciones con cursos de cada 4 meses sobre las nuevas tendencias en el mercado con relación al Outsourcing y la Gestión del Talento humano, proporcionando material e información más importante para incrementar el conocimiento del personal y las competencias que actualmente poseen.
5. Definir e implementar planes de carrera al personal de los BPO, con el fin de fomentar el crecimiento interno, adquirir experiencia y promover el desarrollo de la educación constantemente. Cada plan debe contener una serie de cursos que preparen al personal a desempeñar sus funciones al 100% y a tomar decisiones acertadas para incrementar la calidad en los procesos centrales.
6. Crear una Escuela Interna de BPO con cursos o diplomados con temas que permitan desarrollar conocimientos específicos para puestos claves que son necesarios dentro de los BPO

Referencias bibliográficas

Libros

Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª Ed.) México: McGraw Hill.

Idalberto Chiavenato (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3ª Ed.) Mexico: McGraw Hill.

Universidad Panamericana (2008). *Manual de estilo de trabajos académicos*. Guatemala.

Universidad Panamericana (2015). *Directiva para normar proceso de egreso II y III*. Guatemala: Facultad de Ciencias Económicas.

ESCOBAR RIVERA, Yeimy Lorena. (2010). *Business Process Outsourcing (BPO) Subcontratación/externalización de procesos de negocio*. Universidad de Caldas. Facultad de Ingeniera. Manizales, 2010, 25 H. Trabajo de Grado (Ingeniera de Sistemas).

Internet

Gilli, J.J. (2007). *Responsabilidad social empresarial*. Recuperado: 7 de octubre 2015 http://www.econ.uba.ar/www/institutos/secretaradeinv/ForoContabilidadAmbiental/resumenes/Gilli_Responsabilidad_empresa.pdf

González J. (2012). *Situación Actual del Mercado de Contact Centers/BPO en América Latina*. Recuperado: 23 de marzo 2016 <http://goo.gl/2zwWc>

Aguilar, Cecilia. (2012). *Outsourcing o Contratación*. Recuperado: 23 de marzo 2016 <http://goo.gl/u88Cl>

Invest Guatemal (2014). *Áreas de inversión BPO*. Recuperado: 22 de marzo 2016
<http://www.investinguatemala.org/es/>

Heyl Hitpass, Bernhard (2011). *Reingeniería, rediseño o mejora de procesos de negocio*.
Recuperado: 20 de marzo 2016 <http://goo.gl/KWxqr>

Presa Libre (2004). *La industria BPO en Guatemala*. Recuperado: 20 de marzo 2016.
<http://servicios.prensalibre.com/pl/domingo/archivo/domingo/2004/junio04/270604/educacion.html>

ANEXOS

Anexo 1
Encuesta de BPO

Género: Masculino y Femenino

Rango de Edad: 20-35 años

Como mínimo 1 año de universidad completada

Condicional única: Personas que nunca han trabajado en una empresa internacional BPO

Por favor conteste la siguiente encuesta brindando los datos seleccionados dando información verídica

Genero M F Edad: _____ Años completados de Universidad _____

1. ¿Ha laborado para una empresa internacional BPO?
 - a. Si
 - b. No
2. ¿Sabe que es un Business Process Outsourcing?
 - a. Si
 - b. No
3. ¿Qué es lo primero que se le viene a la mente cuando escucha la palabra Outsourcing?
 - a. Una empresa extranjera
 - b. Call Center
 - c.
4. ¿Cuál es su nivel de inglés actual?
 - a. 0%
 - b. 50%
 - c. 75%
 - d. 95%

5. ¿Cuáles son las ofertas laborales que ha escuchado que ofrecen los BPO?
 - a. Call Center
 - b. Back Office
 - c. IT
 - d. Otras
6. ¿Sabe cuáles son los rangos salariales que ofrecen estas empresas?
 - a. Si
 - b. No
7. ¿Sabe cuáles son los beneficios que brindan este tipo de empresas?
 - a. Si
 - b. No
8. ¿Sabe cuáles son los requisitos que estas empresas solicitan en la mayoría de sus puestos?
 - a. Si
 - b. No
9. ¿Después de saber algunos de los requisitos, cree usted que cumple con el perfil?
 - a. Si
 - b. No
10. ¿Después de saber los beneficios que brindan estas empresas le interesaría prepararse para trabajar en una de estas empresas?
 - a. Si
 - b. No

Anexo 2

Entrevista BPO

Objetivos de la investigación: Se busca entender los requisitos, perfiles, historia e información del plan de carrera que las empresas BPO ofrecen en Guatemala para crear un propuesta de perfil académico y técnico que los guatemaltecos deben cumplir para trabajar dentro de un BPO y aprovechar oportunidades laborales y se competitivos dentro del mercado.

Instrucciones: A continuación se hacen una serie de preguntas donde se espera conteste de manera certera dando información crediticia para fines de investigación, no hay espacios para agregar comentarios y se espera escoja la mejor opción que se le presenta

1. ¿Porque se escogió a Guatemala como el país de destino para establecer sus negocios?
 - a. Nivel de Ingles
 - b. Mano de obra más barata
 - c. Nivel Académico
 - d. Referencia de otras empresas
2. ¿Cuál es un número aproximado de empleados que laboran para (BPO)?
 - a. De 100 a 300
 - b. De 300 a 500
 - c. De 500 a 1000
 - d. Más de 1000 empleados
3. ¿Cuántos años llevan trabajando en Guatemala?
 - a. 2 años
 - b. Más de 5 años
 - c. Más de 10 años

4. ¿Cuáles son los tipos de negocios, cuentas o servicios que brinda la empresa?
 - a. Call Center
 - b. Back Office
 - c. Contabilidad
 - d. Servicios Legales
 - e. Todos
5. ¿Cuál es el perfil que se requiere para trabajar en su empresa?
 - a. Nivel de Ingles _____
 - b. Nivel Académico_____
 - c. Habilidades _____
6. ¿Cuál es el porcentaje de crecimiento por año de su empresa?
 - a. _____
7. Cuáles son los niveles de asociados que tienen dentro de la empresa?
 - a. _____
8. ¿Cuáles son los rangos salariales que maneja la empresa?
 - a. De Q3000 a Q4000
 - b. De Q4000 a Q5000
 - c. De Q5000 a Q6000
 - d. Mas de Q7000
9. ¿Cuál ha sido el mayor reto que han enfrentado trabajando en Guatemala?
 - a. El Idioma
 - b. La cultura
 - c. La política
 - d. El nivel del perfil requerido
10. ¿Cuál es la visión a largo plazo que se tiene planificada para el país?
 - a. _____