

Research Plataforma Offshore Contact Center América Latina Potencialidades Nearshore e Destinos



Desenvolvimento:



Parceiros
Estratégicos



O grupo **eCC** é formado por empresas de

consultoria, tecnologia, pesquisa e capacitação comprometidas com a criação, disseminação e comercialização de projetos e serviços baseados em conhecimento de valor para negócios e metodologias autênticas, testadas e comprovadas.

As operações de suas 5 empresas, potencializadas por sua sólida estratégia, modelo de gestão e vasta rede de colaboração e agregação de valor, presta serviços atualmente a um impressionante portfólio de companhias líderes entre as 1000 maiores do país.



A E-Consulting Corp. é a empresa líder em desenvolvimento e implementação de **Projetos e Serviços Profissionais em TI, Internet, Telecom, Mídia e Contact Center** para as empresas TOP 2000.



A Knowledge 4 Business (K4B) tem como foco comercializar os **Produtos de Conhecimento (estudos, análises, pesquisas, treinamentos)** gerados pelas empresas do Grupo e seus parceiros.



O Instituto Titãs do Conhecimento é uma organização do **3º Setor** formada por brilhantes cérebros universitários, cuja missão é **capacitar ONGs e Governos a serem mais eficientes**, a partir da adoção de melhores práticas e recursos derivados da iniciativa privada.



A DOM Strategy Partners (DOM/SP) é a primeira consultoria integralmente nacional focada em **Estratégia Corporativa**, com ofertas metodológicas golden-standard e proprietárias para as empresas TOP 1000.



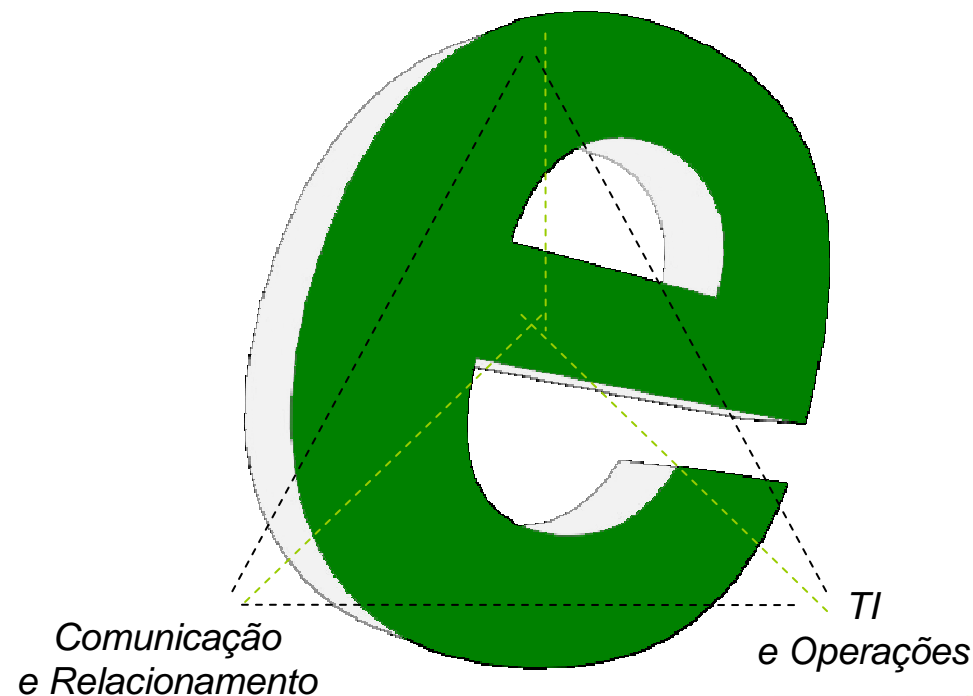
A InVentures é uma VCC cujo objetivo de **apoiar e financiar empresas start-up e idéias inovadoras** ligadas ao core-business do Grupo ECC.

A E-Consulting Corp. é a empresa líder em desenvolvimento e implementação de Projetos e Serviços Profissionais em TI, Internet, Telecom, Mídia e Contact Center para as empresas TOP 2000.

- Atuando no tripé **Estratégia, Tecnologia e Comunicação**, a E-Consulting desenvolve seus **projetos e soluções a partir de metodologias proprietárias associadas às metodologias golden-standard** de mercado.
- Nosso modelo de negócios e atuação reúne somente **clientes preferenciais, parcerias duradouras, metodologias comprovadas, experiências únicas, serviços exclusivos, atendimento personalizado e foco em resultados.**
- A empresa é, atualmente, formada por **profissionais multi-disciplinares, com vasta experiência** em bancos de investimentos, agências de publicidade, empresas de consultoria e tecnologia.

Modelo Conceitual E-Consulting

Consultoria Estratégica
Setores / Negócios / Gestão



- **Estudos Setoriais com ABRAREC** desde 2003
- **Rankings Contact Center Consumidor Moderno** desde 2004
- **1º Estudo sobre Offshore Brasileiro** produzido na América Latina
- Consultoria Estratégica para **5 dos 10 maiores operadores**
- Inteligência de Mercado e Inteligência Competitiva para **7 dos 12 maiores operadores**
- Em Convergência (2008):
 - Consultoria estratégica e mercadológica para a **maior empresa de serviços de TI** do Brasil
 - Consultoria estratégica para 1 dos 3 **maiores Portais de Internet** do país
 - Consultoria estratégica e mercadológica para 2 das 4 **maiores de Telecom**
 - Consultoria estratégica para 2 das 5 maiores software & system providers internacionais no Brasil
- Estudos 2009 (1º. Semestre):
 - **Customer Management Centers** – a evolução do Contact Center (Fev)
 - **BPO Brasil**: O modelo funciona? (Mar)
 - **Estudo Contact Center Brasil 2009** – Atualização pós-nova regulamentação (Abr)

POR QUE O BRASIL NÃO É UMA PLATAFORMA COMPETITIVA PARA OFFSHORE?

Brasil: Baixa Competitividade

- Altos custos operacionais ➤ Custo Brasil (altas taxas de encargos sociais, sistema tributário penoso, infra-estrutura em formação).
- Baixa oferta de profissionais bilíngues (inglês 10 milhões e espanhol 4 milhões – majoritariamente classes A e B).¹
- Poucos contratos/experiências de offshore atualmente em operação (apenas 3% das PAs de um total de 114 mil).²
- Presença pouco atrativa nas análises e estudos internacionais que norteiam a decisão de empresas e investidores externos.
- Tamanho do mercado interno leva concorrentes a focarem no atendimento de suas demandas internas.

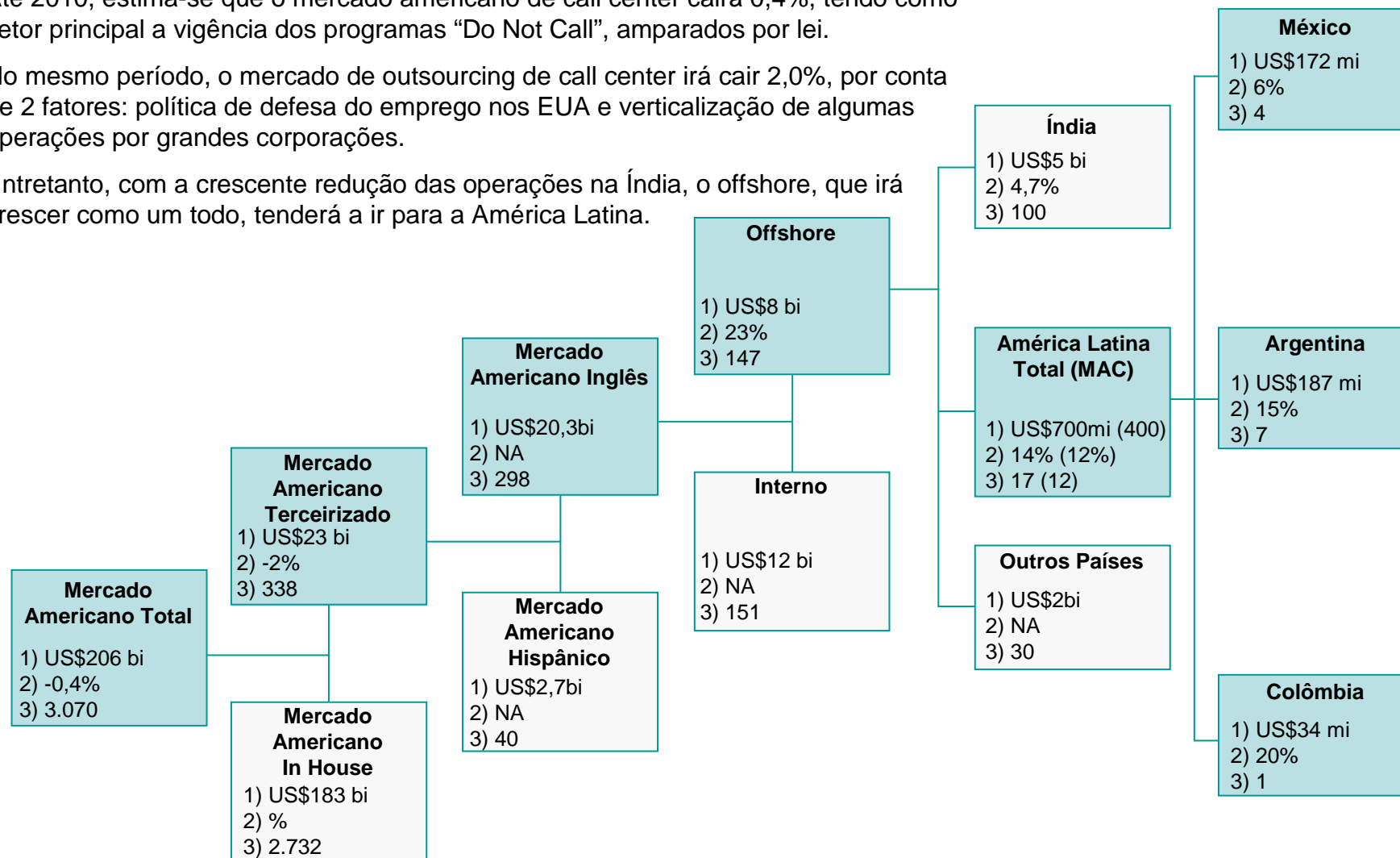
Com isso, o Brasil não captura o crescimento de offshore de Contact Center na América Latina.

Maior Oportunidade: Mercado Americano

- Maior mercado de outsourcing do mundo.
- Maior contratante de serviços offshore do mundo (primeiro em língua inglesa e segundo em língua espanhola).
- Alto custo dos serviços prestados internamente como principal motor de offshore.
- Tendência de migração de offshore da Índia para América Latina, já verificada com aumento do nível de terceirização para a região³

QUAL A OPORTUNIDADE DE EXPANSÃO DE NEGÓCIOS OFFSHORE NO MERCADO AMERICANO EM LÍNGUA INGLESA?

- Até 2010, estima-se que o mercado americano de call center cairá 0,4%, tendo como vetor principal a vigência dos programas “Do Not Call”, amparados por lei.
- No mesmo período, o mercado de outsourcing de call center irá cair 2,0%, por conta de 2 fatores: política de defesa do emprego nos EUA e verticalização de algumas operações por grandes corporações.
- Entretanto, com a crescente redução das operações na Índia, o offshore, que irá crescer como um todo, tenderá a ir para a América Latina.

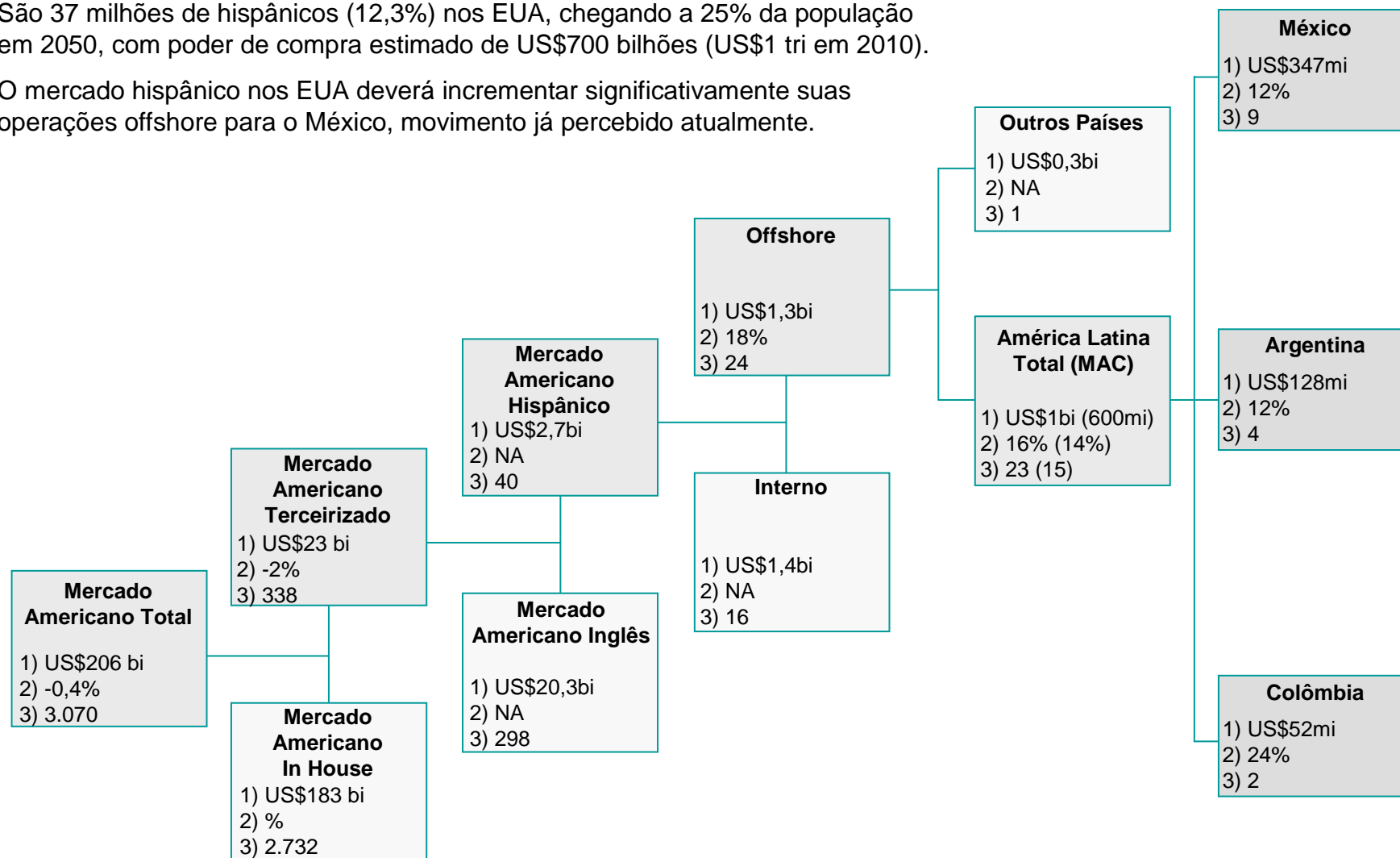


1) Tamanho do Mercado 2007 2) CAGR 2007-2009 3) Número de PAs (milhares)

MAC – México, Argentina e Colômbia

QUAL A OPORTUNIDADE DE EXPANSÃO DE NEGÓCIOS OFFSHORE NO MERCADO AMERICANO EM LÍNGUA ESPANHOLA?

- São 37 milhões de hispânicos (12,3%) nos EUA, chegando a 25% da população em 2050, com poder de compra estimado de US\$700 bilhões (US\$1 tri em 2010).
- O mercado hispânico nos EUA deverá incrementar significativamente suas operações offshore para o México, movimento já percebido atualmente.



1) Tamanho do Mercado 2007 2) CAGR 2007-2009 3) Número de PAs (milhares)

MAC – México, Argentina e Colômbia

QUAL É A MELHOR ALTERNATIVA NA AMÉRICA LATINA PARA SE ESTABELEÇER OPERAÇÃO DE OFFSHORE NO MERCADO AMERICANO?

Critérios Competitivos Atendidos pelos Países

- Infra-estrutura (telecom, eletricidade, tecnologia, etc)
- Disponibilidade de mão-de-obra qualificada
- Concorrentes e fornecedores globais
- Legislação, regulamentação e apoio governamental

México

Estrutura de Custos

- **Ponto Forte:** Menor carga de impostos: aplicados ao segmento (15%) e de renda (28%) e menores custos de mão-de-obra
- **Ponto Fraco:** Mercado offshore tomado pelo drive-back da Índia

Mercado de Contact Center

- Maior mercado total e terceirizado (US\$6,7 bi / US\$1,9 bi)
- 2º maior destino de offshore língua inglesa dos EUA na América Latina
- Maior destino de offshore do mercado hispânico dos EUA
- Menor crescimento médio dentre os países estudados (18% a.a até 2010)
- Menor taxa de terceirização (28%)

Diferenciais

- Proximidade geográfica dos EUA
- Maioria da comunidade hispânica nos EUA proveniente do México

Melhor Opção para Offshore em Língua Espanhola

Argentina

Estrutura de Custos

- **Ponto Forte:** Menores custos de telecom (US\$0,01/min) e energia elétrica (US\$0,03kWh)
- **Ponto Fraco:** Média ponderada de custos envolvendo todos os critérios analisados mais alta

Mercado de Contact Center

- 2º. maior mercado total e terceirizado (US\$2,5 bi / US\$ 1 bi)
- Maior destino de offshore em língua inglesa dos EUA na América Latina
- 2º maior destino de offshore do mercado hispânico dos EUA
- Crescimento médio de 26% a.a até 2010
- Maior taxa de terceirização (33%)

Diferenciais

- Maior comunidade bilingue (25% dos jovens)
- País apresenta melhor estrutura comparativa de tecnologia e telecom

Melhor Opção para Offshore em Língua Inglesa

Colômbia

Estrutura de Custos

- **Ponto Forte:** Menores custos de mão-de-obra (US\$1,6/h) e de imobiliário (US\$8,2).
- **Ponto Fraco:** Maiores cargas de impostos: aplicados ao segmento (26%) e de renda (35%)

Mercado de Contact Center

- Menor mercado total e terceirizado (US\$1,1 bi / US\$0,4 bi)
- Destino de menor volume offshore em língua inglesa e e mercado hispânico dos EUA
- Maior crescimento médio (30% a.a) até 2010
- 30% de taxa média de terceirização

Diferenciais

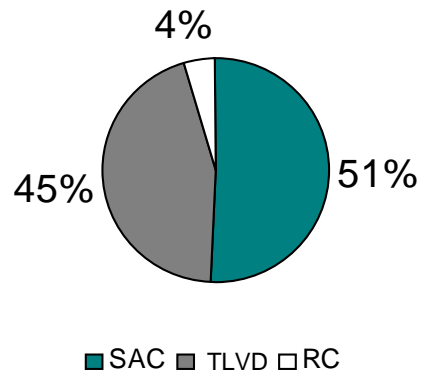
- Melhor sotaque castelhano na opinião dos hispânicos americanos
- Investimento governamental em infraestrutura (telecom, por ex.)

Melhor Opção em Custos

MÉXICO – DETALHAMENTO DO MERCADO INTERNO / OFFSHORE

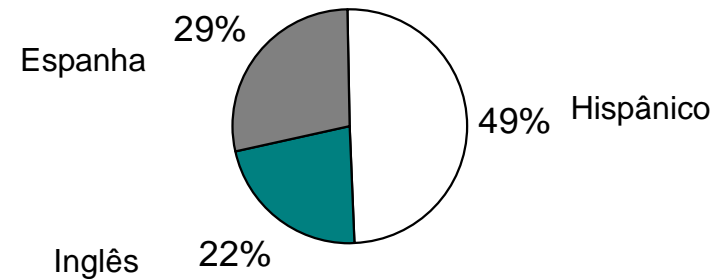
- O mercado terceirizado de contact center do México possui 70 mil PAs, 19 mil delas offshore (13 mil EUA, 6 mil Espanha)
- O México apresenta forte atividade offshore em TLVD, principalmente para os setores Financeiro e de Telecom americanos.
- Seu mercado interno possui 10% de PAs no setor de Consumo de Massa e 5% tanto em Saúde quanto em Automóveis.

Mercado Interno por Produto



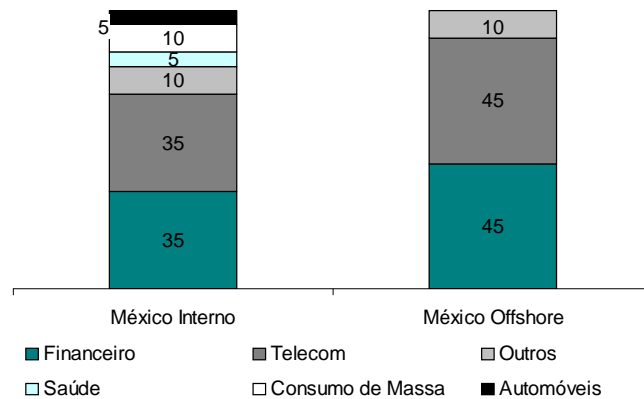
70 mil PAs
US\$1,87bi
CAGR 18%

Principais Destinos de Offshore

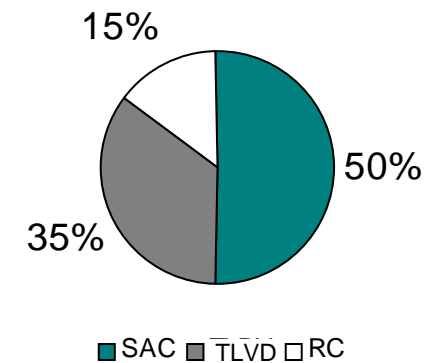


19 mil PAs
US\$721mi
CAGR 10%

Mercado Interno e Offshore por Vertical



Mercado de Offshore por Produto

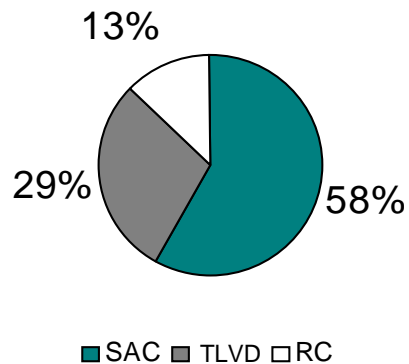


ARGENTINA – DETALHAMENTO DO MERCADO INTERNO / OFFSHORE

- O mercado terceirizado de contact center da Argentina possui 40 mil PAs (offshore 11 mil nos EUA, 64% em inglês).
- A Argentina apresenta a maior concentração em SAC (27 mil PAs). RC ainda não é um mercado aquecido no país.
- As atividades de offshore argentinas também possuem um foco importante no setor de Tecnologia (20%) - tão relevante quanto o setor Financeiro - além do setor de Serviços (10%).

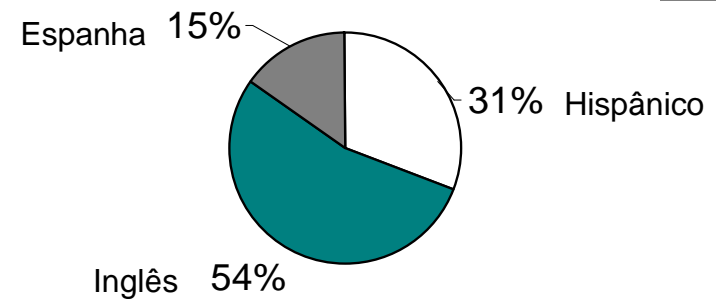
Mercado Interno por Produto

40 mil PAs
US\$1bi
CAGR 26%

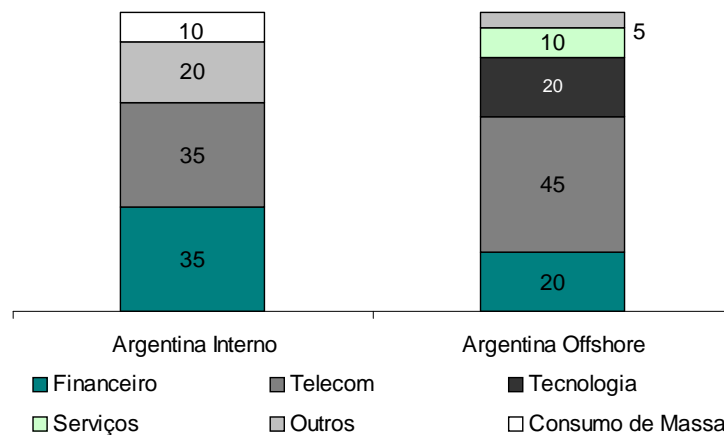


Principais Destinos de Offshore

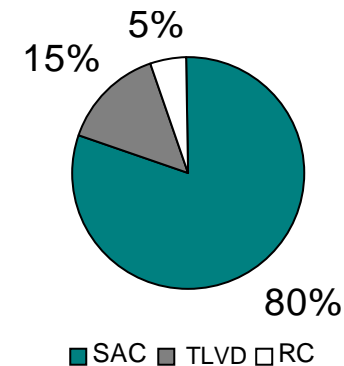
14 mil PAs
US\$400mi
CAGR 14%



Mercado Interno e Offshore por Vertical



Mercado de Offshore por Produto

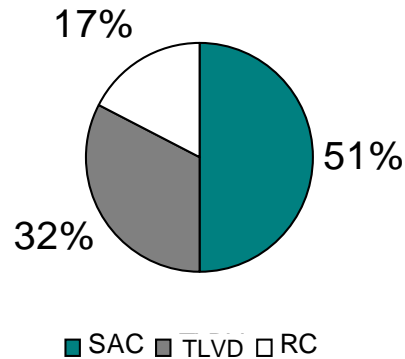


COLÔMBIA – DETALHAMENTO DO MERCADO INTERNO / OFFSHORE

- O mercado terceirizado de contact center da Colômbia possui 30 mil PAs, 5 mil delas offshore (3 mil nos EUA).
- A Colômbia é o país com maior propensão à offshore de RC.
- Na Colômbia, os setores de Transporte e Alimentos possuem cada um 10% das PAs de offshore.

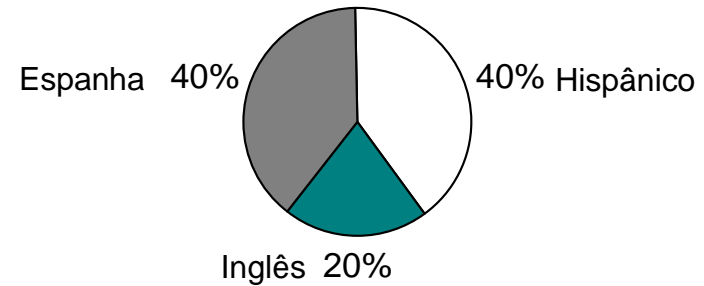
Mercado Interno por Produto

30 mil PAs
US\$0,4bi
CAGR 30%

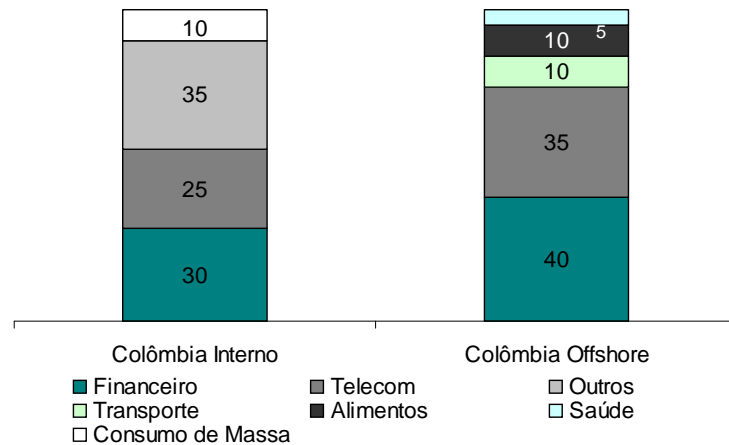


Principais Destinos de Offshore

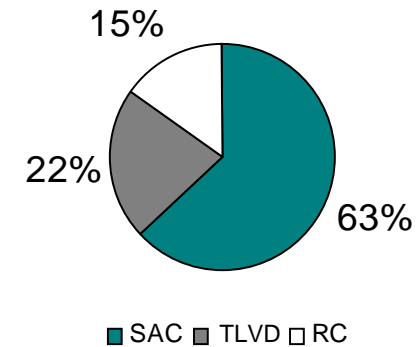
5 mil PAs
US\$138mi
CAGR 22%



Mercado Interno e Offshore por Vertical



Mercado de Offshore por Produto



QUAL A MELHOR ESTRATÉGIA DE GO TO MARKET E DESDOBRAMENTOS DE AÇÃO PARA O MÉXICO?

Formas de Entrada

- 1) **Aquisição** de players representativos nos mercados internos
- 2) **Green Field**, entrando no mercado de forma autônoma
- 3) **Parcerias** comerciais (fornecedores de TI, Telecom, etc)
- 4) **Entrada com Cliente Atual** como âncora (sponsor)

Avaliação de Viabilidade

✓ Go To Market, rápido e seguro, adquirindo operações, canais, networking, clientes e knowledge.

✗ Mercado consolidado e players instalados como barreira de entrada.

✗ Avaliar existência de parceiros estratégicos para esta forma de entrada.

✓ Estratégia complementar.

Critérios para Targets de Aquisição

- Empresas com mais de 1.000 PAs
- Não multinacionais de origem ou estatais/públicas
- Boa base de clientes globais
- Idealmente já fazem offshore para os EUA

Principais targets:

- **Telvista** – 4.500 PAs (American Express, 7/11, Wester Union, Mexicana de Aviación, etc)
- **Centro de Soluciones Informáticas (CSI)** – 2.200 PAs (3M, Comercial Mexicana, Redpack, SKY, BBVA Bancomer, Scotiabank Inverlat, Seguros Bancomer)

Outros targets:

- MDY Contact Center – 2.100 PAs
- Impulse Telecomunicaciones – 1.750 PAs
- CAPTA – 1.500 PAs
- TKM Customer Solutions – 1.300 PAs

QUAL A MELHOR ESTRATÉGIA DE GO TO MARKET E DESDOBRAMENTOS DE AÇÃO PARA A ARGENTINA?

Formas de Entrada

- 1) **Aquisição** de players representativos nos mercados internos
- 2) **Green Field**, entrando no mercado de forma autônoma
- 3) **Parcerias** comerciais (fornecedores de TI, Telecom, etc)
- 4) **Entrada com Cliente Atual** como âncora (sponsor)

Avaliação de Viabilidade

- ✓ Go To Market, rápido e seguro, adquirindo operações, canais, networking, clientes e knowledge.
- ✗ Mercado consolidado e players instalados como barreira de entrada.
- ✗ Avaliar existência de parceiros estratégicos para esta forma de entrada.
- ✓ Estratégia complementar.

Critérios para Targets de Aquisição

- Empresas com mais de 1.000 PAs
- Não multinacionais de origem ou estatais/públicas
- Boa base de clientes globais
- Idealmente já fazem offshore para os EUA

Principais Targets:

- **APEX** – 4.000 PAs (MCI, Capital One e Amex)
- **Actionline** – 1.600 Pas (Personal, Movistar, ECCO, Disco Kadocard e Petrobrás)
- **Multivoice** – 1.300 Pas (Citibank, Wanadoo, BankBoston, Telefonica, Telmex, Siemens)

QUAL A MELHOR ESTRATÉGIA DE GO TO MARKET E DESDOBRAMENTOS DE AÇÃO PARA A COLÔMBIA?

Formas de Entrada

- 1) **Aquisição** de players representativos nos mercados internos
- 2) **Green Field**, entrando no mercado de forma autônoma
- 3) **Parcerias** comerciais (fornecedores de TI, Telecom, etc)
- 4) **Entrada com Cliente Atual** como âncora (sponsor)

Avaliação de Viabilidade

- ✓ Go To Market, rápido e seguro adquirindo operações, canais, networking, clientes e knowledge.
- ✗ Mercado consolidado e players instalados como barreira de entrada.
- ✗ Avaliar existência de parceiros estratégicos para esta forma de entrada.
- ✓ Estratégia complementar.

Critérios para Targets de Aquisição

- Empresas com mais de 1.000 PAs
- Não multinacionais de origem ou estatais/públicas
- Boa base de clientes globais
- Idealmente já fazem offshore para os EUA

Principais Targets:

- **Teledatos** – 4.140 PAs (AVANTEL, Kimberly Clark, Avianca, etc)
- **Contact Center Americas** – 3.400 PAs (ScheringPlough, Johnson & Johnson, Arcesa, Citibank, Banco Santander, etc)

Selecionamos o seguinte grupo de países para esta avaliação.

América do Sul



Brasil



Argentina



Colômbia

América Central



Costa Rica



Guatemala



México




Panamá

As variáveis analisadas para cada um dos países foram:

- **Macro Econômicas:** Variáveis como PIB e Inflação objetivando avaliar a condição econômica de cada país. ⓘ
- **Demográficas:** Variáveis como tamanho da população, escolaridade e emprego, definindo o contexto social.
- **Infra-Estrutura:** Variáveis de tecnologia e telecom apontando o nível de desenvolvimento de infra-estrutura.
- **Mercado:** Visão resumida do contexto competitivo (tamanho de mercado e players).
- **Políticas e Incentivos:** Diretrizes de investimento governamental e desenvolvimento do setor.
- **Custos:** Características financeiras determinando barreiras de entrada, saída e oportunidades.

VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS DEMOGRÁFICAS







			
População (milhões - 2007)	191,791	39,531	46,156
Crescimento 2006-2007	1,4%	1,0%	1,6%
% de Mulheres	50,7%	51,1%	50,8%
População entre 18-40 anos	36%	33%	46%
População Economicamente Ativa (PEA) milhões	67%	64,4%	71%
Taxa de Desemprego	9,6%	8,7%	11,1%
Taxa de Alfabetização (>15 anos)	88%	97%	94%
População 2º Grau (completo e em curso - milhares)	19.100	1.400	2.968
População Universitários (em curso – milhares)	3.483	1.900 (25% de todos os estudantes que falam espanhol na América Latina)	1.300 de estudantes em nível universitário
Línguas	Estimativa de brasileiros que falam inglês em torno de 10 milhões. Espanhol cerca de 4 milhões, ambos majoritariamente nas classes A e B	Maior provedor de serviços bilingues da América Latina. 13% dos profissionais técnicos falam inglês. 17% dos profissionais falam duas línguas	Considerado o espanhol mais neutro da América Latina. 30% dos estudantes falando inglês até 2010
Principais Cidades (milhares de habitantes)	São Paulo (11.017); Rio de Janeiro (6.137); Salvador (2.714); Belo Horizonte (2.399)	Grande Buenos Aires (10.911); Córdoba (1.179); Rosário (1.078); Mendoza (721)	Santa Fé de Bogotá (7.185); Cali (2.161); Medellin (1.980); Barranquilla (1.252)
Fuso-Horário	EUA: Costa Leste: – 1 h. Costa Oeste: 4 h. Madri: - 5 h	Brasília: 0 hs. EUA: Costa Leste: – 1 h Costa Oeste: 4 h. Madri: - 5 h	Brasília: - 2 h EUA: Costa Leste: - 1 h Costa Oeste: + 2 h Madri: - 7 h

VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS DEMOGRÁFICAS Continuação




estratégia - tecnologia - comunicação



				
População (milhões)	4,468	13,354	106,535	3,343
Crescimento 2006-2007	1,7%	2,6%	1%	1,8%
% de Mulheres	49,2%	51,3%	51,2%	49,6%
População entre 18-40 anos	32%	60%	31%	37%
População Economicamente Ativa (PEA) milhões	63,1%	57%	59,4%	65,2%
Taxa de Desemprego	6,6%	3,2%	3,2%	8,8%
Taxa de Alfabetização (>15 anos)	96%	69%	90%	92%
População 2º Grau (completo e em curso - milhares)	316	270	5.279	320
População Universitários (em curso – milhares)	99 (82,5% da educação baseada em computador)	200 (maior quantidade da América Central)	3.301	117
Línguas	Inglês como segunda língua obrigatória	15% bilingue	Em torno de 18% da população fala inglês	Mais de 50% da população economicamente ativa é bilingue
Principais Cidades (milhares de habitantes)	San José (310); Alajuela (223); Cartago (132); Puntarenas (106)	Ciudad de Guatemala (1.022); Quezaltenango (152); Jalapa (119); Escuintla (115)	Ciudad de Mexico (8.605); Guadalajara (1.646); Ecatepec de Morelos (1.622); Puebla (1.272)	Ciudad de Panama (704); Colón (171); David (123)
Fuso-Horário	Brasília: - 3 EUA: Costa Leste: - 2 h. Costa Oeste: 1 h. Madri: - 8 h	Brasília: - 3 EUA: Costa Leste: - 2 h. Costa Oeste: 1 h. Madri: - 8 h	Brasília: -3 hs. EUA Costa Leste: -2 h Costa Oeste: 1 h. Madri: - 8 h	Brasília: -2 EUA: Costa Leste: -1 h. Costa Oeste: 2 h. Madri: - 8 h



VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS DE INFRA-ESTRUTURA



			
Disponibilidade e Qualidade do Sistema de Telecomunicações e Infra-Estrutura de TI	Privatização do sistema público ocorrida há menos de 10 anos. Principais players internacionais disputando mercado de consolidação. Infra-estrutura de telecom altamente desenvolvida e integrada, disponível nas principais cidades do país. Indústria de serviços de TI bastante competitiva.	As principais cidades da Argentina oferecem plena conectividade, com a presença dos principais carriers internacionais, disponibilizando assim múltiplas rotas de acesso às redes de telecom através de fibra ótica no Pacífico e Atlântico.	A Colômbia foi o país que mais investe, relativamente, em telecomunicações na América Latina (1,5 de seu PIB). Entretanto, o país ainda apresenta infra-estrutura de telecom aquém do nível de abrangência de países como Argentina e Brasil
Universidades e Centros de Pesquisa	O Brasil conta com 2165 Instituições de ensino superior (769 localizadas nas capitais e 1396 no interior, sendo 176 Universidades, 114 centros universitários, 117 faculdades integradas, 1574 faculdades, escolas e institutos e 184 CET/FAT).	Apenas na cidade de Buenos Aires, existem em torno de 30 estabelecimentos educacionais bilingues privados. Em 22 escolas, o estudo é obrigatório em 2 línguas.	A Colômbia possui 279 instituições de ensino superior, sendo 197 privadas e 82 públicas (49 de caráter técnico profissional, 59 instituições tecnológicas, 76 universidades e 95 instituições Universitárias).

VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS DE INFRA-ESTRUTURA





				
Disponibilidade e Qualidade do Sistema de Telecomunicações e Infra-Estrutura de TI	<ul style="list-style-type: none"> • Acesso via fibra ótica (Maya 1). • Projeto Advanced Internet promete colocar a Costa Rica entre os países melhor conectados do mundo • A Costa Rica está rankeada no melhor quarter, entre 177 países, em investimentos, em criação de tecnologia, gastos com P&D e número de cientistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Referência mundial em privatização do setor de Telecom. O país tem o mercado de telecomunicações mais liberalizado da América Latina e possui 29% de densidade telefônica. • País interconectado por três redes de comunicação avançada (Energía, Maya 1 e Arcos) respaldadas por uma moderna rede de telecomunicações, fortalecida com a presença de vários operadores locais e internacionais. 	<p>O setor de telecomunicação cresce a taxas constantes de até 2% acima do crescimento da economia mexicana, aumentando, dessa forma, a penetração dos serviços em todo território com custos cada vez menores.</p>	<p>Setor desregulamentado em 2003. Abundante oferta de cabos de fibra ótica submarina servindo o país em abas as costas.</p>
Universidades e Centros de Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> • 4 universidades públicas e 52 privadas. • A Costa Rica possui 89 escolas técnicas de nível avançado, focadas em tecnologias de precisão, eletrônica. 	<ul style="list-style-type: none"> • 10 universidades, com 70 sedes a nível nacional, são instituições reconhecidas que integram o sistema de educação do país. • Instituto de Capacitación Técnica y Productividad (INTECAP) forma técnicos em Call Centers, Telemarketing e Telecomunicações entre outros setores. 	<p>Região de Monterrey é importante pólo de produção tecnológica e digital. Acordos de cooperação com os EUA intensificados. O país possui em torno de 3,5 milhões de estudantes matriculados em cursos universitários.</p>	<p>País que mais investe em educação per capita na América Latina.</p> <p>Em 2006 existiam 30 universidades do Panamá, 1795 pessoas estavam diretamente ligadas à atividades de P&D.</p>



VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS DE MERCADO (COMPETIÇÃO)

estratégia - tecnologia - comunicação



			
Principais Players	Contax, Atento, TIVIT, DEDIC, ACS, Teleperformance, CSU, etc	Mercado pulverizado em aproximadamente 40 empresas. Principais: Atento, Teleperformance, Teletech, Action Line e APEX America.	Atento, Sitel, Digitex, Multienlace e Contact Center Américas
Tamanho do Mercado	US\$ 2,8 bilhões 114 mil PAs	36 mil PAs instaladas (24 mil in house e 12 mil outsources)	30 mil PAs instaladas (21 mil in-house e 9 mil outsources). US\$146 milhões de faturamento (15% originados de contratos de off/nearshore)
Taxa de Crescimento	8,5% (2006-2007)	34% (últimos 3 anos) 31% para 2007	40% (crescimento médio anual nos últimos 6 anos)
Principais Indústrias	Petroquímica, siderúrgica, metalúrgica, papel e celulose, automobilística, construção civil, agropecuária, cimento, química, serviços, financeira, eletro-eletrônico, alimentos, bebidas e fumo, têxtil e vestuário, saúde, varejo	Alimentos, veículos, bens duráveis, têxtil, química e petroquímica, impressão, metalurgia e aço	Têxtil, alimentos, óleo, vestuário, bebidas, produtos químicos, cimento, ouro, carvão, esmeraldas

VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS DE MERCADO (COMPETIÇÃO)

Continuação

estratégia - tecnologia - comunicação




				
Principais Players	Teletech, Sykes e Stream	Atento Guatemala, Digitex, Millenium Phone Center, ACC (Administracion de Call Center), 24/07 Customer	Atento, Teleperformance, Sitel, Teletech, ICT Group	Sitel Panamá, Spherion, Dell, Influente Panamá, National Asset Recovery Services, Inc (NARS)
Tamanho do Mercado	Mercado chegando a 6 mil PAs terceirizadas, perfazendo U\$ 20 milhões. Indústria de maior crescimento no país, com foco em customer care e suporte técnico.	36 mil PAs total, com 10 mil terceirizadas. Estimativas apontam que a indústria gerou US\$40 milhões durante 2006, com 5000 empregos. A experiência está em múltiplas indústrias verticais, como bancos, análise de crédito, logística	214 mil PAs, em torno de 75 mil terceirizadas. Perspectiva de U\$ 1,3 bi de faturamento.	Mercado terceirizado chegando a 4 mil PAs, perfazendo U\$ 14 milhões.
Taxa de Crescimento	65% (médio últimos 2 anos).	Média de 34% de crescimento nos últimos 3 anos (31% para 2007).	A taxa média de crescimento do setor (mercado doméstico) nos últimos anos é de 17%.	54% (médio últimos 2 anos).
Principais Indústrias	Microprocessadores, alimentos, indústria têxtil, material de construção, fertilizante, produtos plásticos	Açúcar, Têxtil, Vestuário, Moveleira, Produtos Químicos, Petróleo, Metais, Borracha, Turismo	Alimento e bebidas, tabaco, produtos químicos, ferro e aço, petróleo, mineração, têxtil, roupa, veículos, bens de consumo e turismo.	O Canal do Panamá é a maior fonte de divisas do país. Indústria da banana e pesca aparecem como os mais relevantes.

VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS POLÍTICAS E DE INCENTIVOS

estratégia - tecnologia - comunicação



			
Modelo de Governo	República Democrática Presidencialista	República Democrática Presidencialista	República Democrática Presidencialista
Estabilidade e Credibilidade	Estabilidade econômica gerando credibilidade internacional e aporte de capital. Ambiente político ameaçado pelo considerável nível de corrupção.	Governo instável e com baixa credibilidade internacional. Manifestações populares e estudantis são comuns.	Instável. Conflitos internos com milícias
Políticas e Incentivos ao Setor	Os incentivos são regionalizados. A política de incentivos fiscais são, normalmente concentradas na redução da taxa do Imposto Sobre Serviços (ISS) e outros impostos menos relevantes para o setor.	Em Córdoba, onde se incentiva a radicação de empresas dedicadas à atividade de Contact Center, mediante a redução de impostos municipais (Decreto 683/2002). Santa Fé segue o mesmo caminho, trabalhando sobre um projeto de lei que contemple a promoção do setor.	Isenção de impostos de exportação para serviços de Contact Center. Possíveis isenções sobre Imposto Predial e Imposto sobre Indústria e Comércio. Existência de zonas francas com imposto de renda reduzido.
Grupos de Pressão	Sindicatos trabalhistas como CUT, movimentos sociais como MST, instituições estudantis.	CTA - Central dos Trabalhadores de Argentina (radical); CGT - Confederation Geral do Trabalho; Grupo de Piqueteros (organizações populares do protesto)	FARC (Forças Armadas Revolucionárias da Colômbia) e ELN (Exército Nacional de Libertação)

VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS POLÍTICAS E DE INCENTIVOS

estratégia - tecnologia - comunicação


Continuação



				
Modelo de Governo	República Democrática Presidencialista	República Democrática Presidencialista	República Democrática Presidencialista	República Democrática Presidencialista
Estabilidade e Credibilidade	Na última pesquisa do World Bank para Estabilidade Política, a Costa Rica ficou em 2º Lugar na América Latina.	A Guatemala vive um período de perspectivas de desenvolvimento, otimismo e mudanças buscando impulsionar o crescimento da economia.	Estabilidade política ameaçada por grupos e milícias. Alta correlação com economia norte-americana. País sob intensa fiscalização internacional em relação à qualidade de trabalho em cidades da fronteira (produção para mercado dos EUA).	O país conta com a credibilidade e estabilidade. Possui setor financeiro estruturado e longo relacionamento com os EUA.
Políticas e Incentivos ao Setor	Existência de zonas de livre comércio que oferecem taxas atrativas e outros benefícios setor de contact center.	A Agexport se propôs a promover os call centers no país através da Comisión de Servicios, a qual planeja a instalação de escolas de inglês em nível nacional.	Incentivos regionalizados. Em Durango existe isenção do imposto sobre nominais (4 anos), redução de 50% dos direitos de inscrição no registro público de propriedade, assim como apoio ao ensino de inglês (Instituto Mexicano de Telemarketing).	Quebras de taxas, benefícios imobiliários e assistência ao desenvolvimento de Recursos Humanos.
Grupos de Pressão	Atuação não significativa.	Atuação não significativa.	Atuação da guerrilha EZLN em Chiapas e protestos contra o livre comércio e a produção não sustentável de produtos para exportação para os EUA nas regiões da fronteira.	Atuação não significativa.





VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS DE CUSTO



			
Mão-de-Obra (Salários, Encargos e Benefícios)	US\$ 2,80	US\$ 2,50	US\$ 2,27
Eletricidade	US\$ 0,047 por kWh	US\$ 0,033 por kWh	US\$ 0,081 por kWh
Mercado Imobiliário	U\$5,17 a U\$7,90 m ² /mês (M = US\$ 6,54) e os valores médios de venda, entre U\$370,00 e U\$560,00/m ² .	U\$5,40 a U\$6,40 m ² /mês (M = US\$ 5,90) e os valores médios de venda, entre U\$250,00 e U\$300,00/m ² .	U\$5,20 a U\$5,35 m ² /mês (M = US\$ 5,27) e os valores médios de venda é de U\$200,00/m ² .

VISÃO COMPILADA DAS VARIÁVEIS DE CUSTO (Continuação)



				
Mão-de-Obra (Salários, Encargos e Benefícios)	US\$ 4,30	US\$ 2,65	US\$ 2,30	US\$ 3,90
Eletricidade	US\$ 0,069 por kWh	US\$ 0,116 por kWh	US\$ 0,078 por kWh	US\$ 0,099 por kWh
Imobiliário	U\$4,50 a U\$7,50 m ² /mês (M = U\$S 6,00) valores médios de venda, entre U\$400,00 e U\$500,00/m ² .	U\$4,80 a U\$6,50 m ² /mês (M = U\$S 5,65)	U\$5,10 a U\$6,10 m ² /mês (M = U\$S 5,60)	U\$4,60 a U\$7,10 m ² /mês (M = U\$S 5,85)