



# Mercado de servicios de externalización de experiencia del cliente **en Latinoamérica y el Caribe**

Las tecnologías basadas en IA atraen nuevas oportunidades de crecimiento para los proveedores de servicios

FROST & SULLIVAN WHITEPAPER



# CONTENIDO

**03** Hallazgos Principales

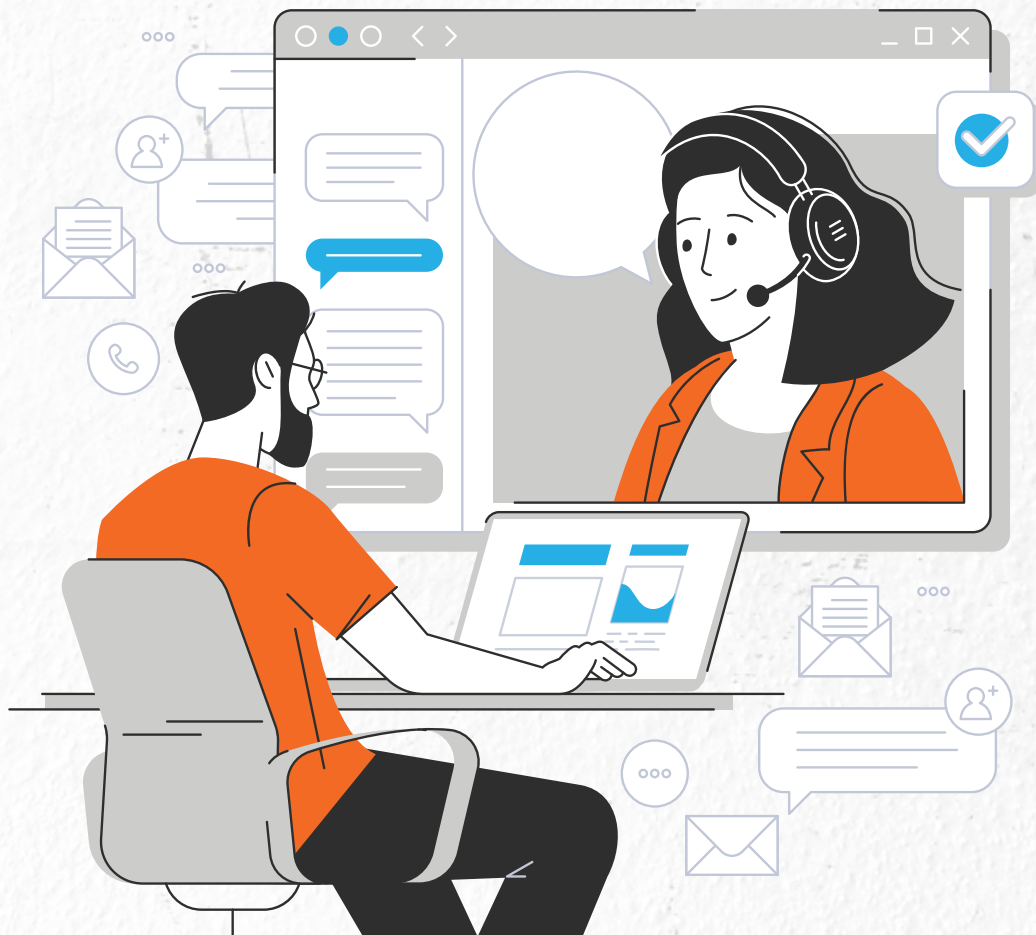
**09** Análisis Competitivo Y Posición De Atento En Cala (El Caribe Y Latinoamérica)

**14** Acerca De Atento

**04** Descripción Del Mercado

**13** Observaciones Finales

**14** Anexo





## Hallazgos Principales

**El mercado latinoamericano y caribeño (CALA) ha experimentado un alto índice de crecimiento de un solo dígito en 2021** y se prevé que logre unas tasas de crecimiento de ingresos positivas en los próximos años, principalmente impulsadas por las actividades nearshore y shore de LATAM, parcialmente compensadas por los rendimientos del sector interno.

**Mejorar la experiencia del cliente (CX) es la gran prioridad del objetivo principal de la encuesta de Frost & Sullivan** de 1120 tomadores de decisiones por tercer año consecutivo. Las empresas en general se han dado cuenta de que ofrecer una CX superior es una obligación para cualquier empresa que desee permanecer en su mercado.

**Las altas tasas de inflación, el aumento de costes, las turbulentas perspectivas económicas y la creciente complejidad** a la hora de dirigir las operaciones de CX con resultados óptimos han llevado a las empresas a **externalizar sus capacidades de CX**.

**Las compañías esperan una mejora continua de los procesos y una constante innovación de sus proveedores.** Las empresas deben adaptarse a las condiciones del mercado cambiante y asociarse con proveedores de CX ágiles para acelerar los tiempos de comercialización. La correcta combinación de personas, procesos y tecnología es fundamental para lograr el éxito y ayudará a los proveedores a brindar capacidades de transformación fiables y ágiles a sus clientes.

Un número cada vez mayor de empresas ve los centros de contacto como centros de beneficios que ofrecen nuevas oportunidades para las ventas cruzadas y ascendentes. Las empresas también se han dado cuenta de que la conversión es excepcionalmente alta cuando aprovechan los puntos de contacto que sus clientes tienen con ellos (p. ej., en el momento de renovar contratos o durante los ciclos de facturación), que habitualmente implican a los centros de contacto. Por tanto, los centros de **contacto son fundamentales para una estrategia de crecimiento de ingresos efectiva.**

Cuantas más interacciones del cliente sigan automatizándose, más complejas serán las llamadas que lleguen a los agentes en persona. Esto provocará un aumento del TMO (tiempo medio de operación). Para compensarlo, **las empresas están mejorando las productividad de los agentes ofreciendo las herramientas y el apoyo adecuados**, como recomendaciones en tiempo real, sugerencias sobre la segunda mejor opción y un enrutamiento inteligente.

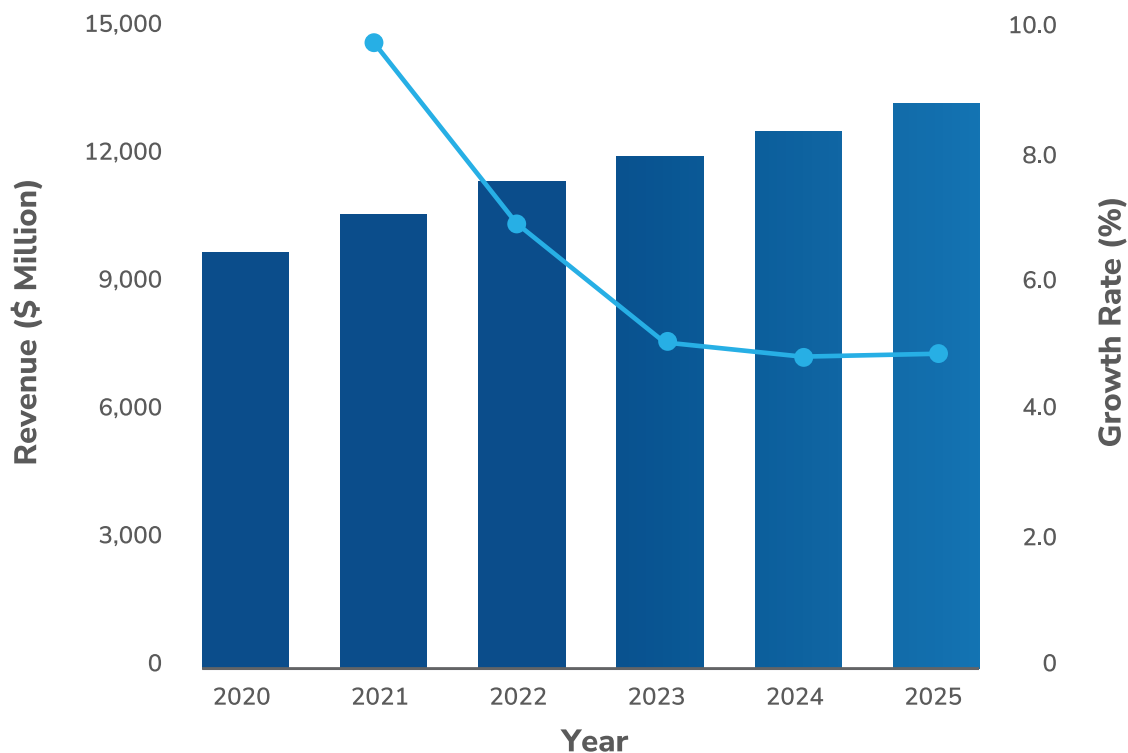


## Descripción Del Mercado

El mercado de servicios de externalización CX en CALA (Caribe y Latinoamérica) registró ingresos valorados en 10 660 millones USD en 2021, lo que representa un crecimiento del 9,7 % con respecto a 2020. El elevado crecimiento de este año se ha visto impulsado sobre todo por las actividades nearshore (que dan servicio a clientes de EE. UU.) y LATAM-shore (que dan servicio a clientes latinoamericanos fuera de otros países latinoamericanos), así como por otros mercados internacionales (Canadá, España y otros países europeos). Este firme rendimiento ha sido parcialmente contrarrestado por el declive o bajo crecimiento de los mercados internos, sobre todo en Brasil y Chile.

En el futuro se prevé que este mercado experimente un crecimiento de ingresos del 6,9 % en 2022 y un ligero descenso en las tasas de crecimiento en el periodo de previsión, para llegar a alcanzar los 15 150 millones USD en 2028.

Mercado de servicios de externalización de CX: Previsión de ingresos, CALA



Fuente: Frost & Sullivan.



## Hot Spots en el ámbito de la externalización de la experiencia del cliente (CX)



En 2021 ha habido una adopción masiva de **empresas digitales**, lo que llevará a un enorme crecimiento en el ámbito de externalización de CX en los próximos años. La aceleración de las capacidades digitales y tecnológicas de los subcontratistas de CX está impulsando el interés de estas empresas por asociarse con ellos. Además, las empresas digitales se han visto desafiadas a la hora de lograr un alto crecimiento rentable. Estas empresas suelen exigir a los subcontratistas de CX una gran coherencia, un servicio de atención al cliente óptimo, unas excelentes capacidades de gestión de datos y que puedan dar servicio en muchos mercados e idiomas.



La vertical de crecimiento más rápida en el periodo de 2021 a 2028 está en **viajes y hoteles**. Este sector está experimentando una rápida recuperación tras los obstáculos sufridos a causa de la pandemia de la COVID-19 y las restricciones para viajar en 2020. Tanto las aerolíneas como los hoteles han mostrado unas tasas de crecimiento saludables y se espera que aumente la demanda de subcontratistas en los próximos años.



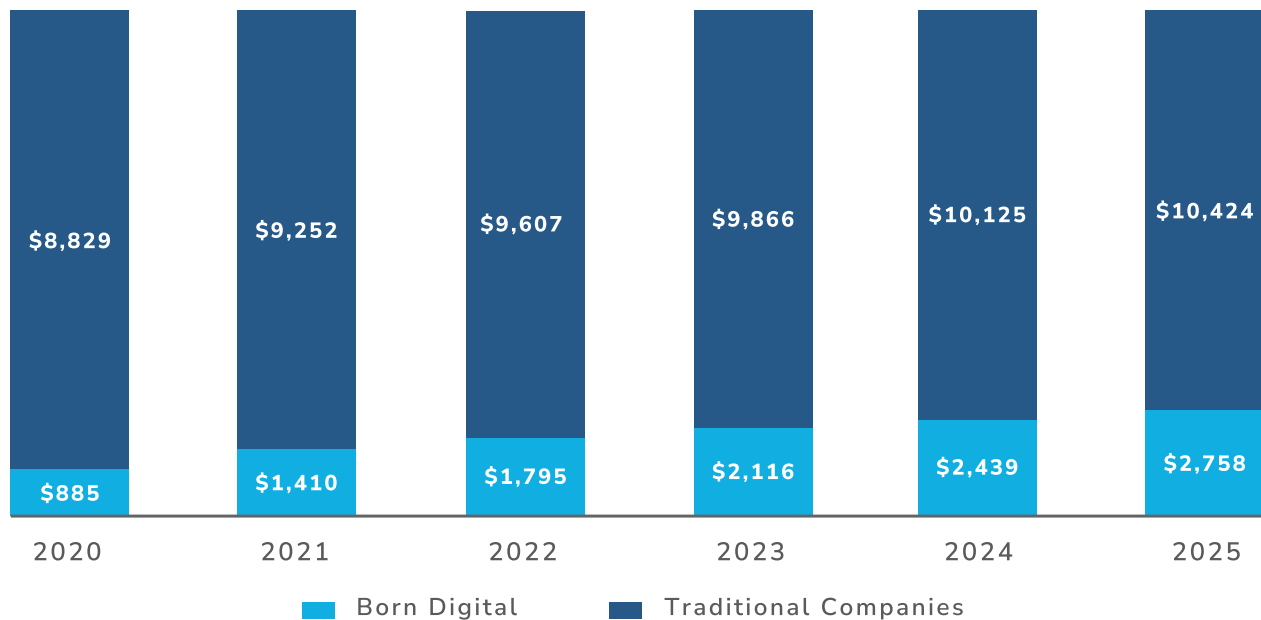
La tendencia más destacada verticalmente es el continuo declive de la participación del sector de las **telecomunicaciones** en los ingresos de los servicios de externalización de CX. Esta tendencia de larga duración lleva teniendo lugar durante los últimos 7 a 10 años y se espera que continúe (a un ritmo más lento) durante el periodo de previsión. Tanto las empresas de telecomunicaciones como los proveedores de servicios contribuyen a este declive. Mientras que las principales empresas de telecomunicaciones han invertido fuerte en la automatización y en las tecnologías de autoservicio para desviar el tráfico del centro de contacto, muchos subcontratistas buscan negocio en otras verticales del sector para: 1) diversificar su cartera de clientes; 2) aumentar los márgenes de beneficios. Además, el sector de las telecomunicaciones ha mostrado un nivel mayor de externalización que otras verticales, lo cual limita las posibilidades de nuevos negocios en este ámbito.

1 Las empresas digitales son aquellas que basan su negocio en internet y en las tecnologías digitales. Este sector incluye compañías desde el eCommerce, transporte, medios y entretenimiento, así como otros muchos ámbitos. Algunos ejemplos incluyen Amazon, Despegar, Uber, Globo, PedidosYa y Netflix.



- El servicio de atención al cliente supone el grueso del mercado y seguirá mostrando unas tasas de crecimiento favorables en el periodo de previsión, a pesar de una ligera pérdida de cuota de mercado hacia 2028. Se prevé que las ventas se vean afectadas de manera negativa por el aumento continuo del coste de la vida y los turbulentos tiempos económicos futuros (p. ej., el FMI alerta de una posible recesión), junto con unos reglamentos regionales más estrictos que probablemente limiten las actividades (sobre todo, pero no solo, en Brasil). Por otra parte, se prevé que otros servicios incrementen su cuota de mercado hacia 2028. Dentro de esta categoría está aumentando el control de contenidos, a pesar de que su importancia relativa dentro del sector es aún pequeña. La digitalización también está impulsando la demanda de servicios de externalización de CX «no tradicionales» (p. ej., diseño digital del recorrido del cliente, automatización robótica de procesos (RPA, por sus siglas en inglés) y desarrollo de la automatización, aplicación, anotación de datos, desarrollo de aplicaciones móviles y gestión de redes sociales). La pandemia ha acelerado la transformación de las demandas del mercado. Muchos proveedores de servicios de CX, en especial los pequeños y medianos subcontratistas, no están preparados para este cambio en la demanda.

Mercado de servicios de externalización de CX: Previsión de ingresos de las empresas digitales vs. empresas tradicionales, CALA



Fuente: Frost & Sullivan.



## Oportunidades de crecimiento y llamamientos a la acción

Frost & Sullivan ha identificado algunas de las buenas prácticas que la mayoría de las empresas innovadoras está implementando en este sector a medida que un creciente número de proveedores de servicios de externalización de CX lucha por descubrir y materializar nuevas perspectivas de crecimiento. En los próximos años, el desarrollo del mercado se verá influenciado de manera significativa por las oportunidades de crecimiento y las siguientes tendencias del mercado. Por tanto, estos esfuerzos deben ser parte de las estrategias competitivas de los proveedores con el fin de lograr el éxito en el mercado.



- **Impulsar la agenda digital de los clientes.** El panorama de los servicios de externalización de CX está cambiando debido a las tecnologías digitales y su importancia dentro del sector crecerá durante los próximos años. Los negocios están escogiendo productos y servicios de CX creados para un entorno digital debido a la creciente importancia de las empresas digitales y a la nueva generación de consumidores que prefiere el autoservicio. Con el fin de atraer al mercado experto en tecnología, entender mejor lo que quieren y responder más rápido, los subcontratistas deben colaborar con los nuevos negocios económicos y contratar a personas más jóvenes.



- **CX inteligente.** La automatización y las herramientas basadas en IA están cambiando el panorama de los servicios de externalización de CX y su importancia dentro del mercado probablemente aumente aún más. Las empresas buscan aprovechar el autoservicio y las herramientas automatizadas para simplificar las transacciones. Esto ayudará a reducir costes, errores, ahorrar tiempo a los agentes y eliminar tareas repetitivas, reduciendo así la frustración de estos agentes. No obstante, las empresas están preocupadas por automatizar «demasiado», lo que puede llevar a que los clientes se frustren cuando no puedan interactuar con la marca como ellos desean. Las empresas deben profundizar y examinar todo el recorrido del cliente para mejorarlo. La estrategia debe ser «digital cuando se necesite» y «humana cuando se quiera». Las empresas de CX nunca deben sacrificar el índice de satisfacción del cliente (CAST, por sus siglas en inglés) ni el NPS por automatizar más y reducir costes.
- **Control de contenidos.** La diversidad de la economía digital exige que los proveedores de servicios adapten las soluciones de confianza, la seguridad y el control de contenidos para que se adapten a las necesidades únicas del cliente. Las principales consideraciones son el tamaño del negocio, el volumen generado por el usuario, la reputación de la marca, la privacidad del cliente, el potencial de riesgo y el efecto sobre los ingresos. El creciente volumen y la heterogénea mezcla de contenidos hacen que el proceso de revisión sea complejo. Además, los reglamentos gubernamentales y la creciente concienciación sobre la privacidad del usuario aumentan la presión para reconocer y responder al contenido malicioso rápidamente. Los proveedores deben ir por delante de las necesidades del cliente y de las tendencias del sector. Deben desarrollar unas estrategias automatizadas de tecnología de control para manejar el creciente volumen de datos heterogéneos.
- **Hiperautomatización.** La hiperautomatización también está cambiando el juego de manera sustancial en el ámbito de CX. Las estrategias exitosas de automatización intersectorial ayudan a la transición de las empresas desde la compartimentación de CX a la aplicación de almacenes para ver los flujos de trabajo y los recorridos del cliente como oportunidades para modernizar la automatización del autoservicio basado en normas obsoletas. Crear capas de automatización que utilicen bibliotecas de automatizaciones reutilizables es una forma de implementar estrategias que permitan a los sistemas, aplicaciones y software de terceros ser accesibles e integrarse sin problemas para crear soluciones.
- **Las actividades nearshore establecen el ritmo de crecimiento.** Dar servicio a los clientes de EE. UU. fuera de Latinoamérica ha sido el impulsor clave del crecimiento para esta región durante la pasada década y se espera que este comportamiento se repita en los próximos años, creciendo a un CAGR tres veces superior que en el conjunto del mercado. Los incentivos de crecimiento de las estrategias nearshore y de diversificación de riesgos fuera de la India y Filipinas están creando nuevas oportunidades de crecimiento en la región.





# Análisis Competitivo Y Posición De Atento En CALA

El mercado CALA está principalmente dominado por multinacionales de servicios de externalización de CX. Las fusiones y adquisiciones (M&A, por sus siglas en inglés) siguen transformando el panorama del mercado. En junio de 2021, el Grupo Sitel adquirió SYKES Enterprises y creó un nuevo top 3 en el espacio nearshore, lo cual aumentó la presión competitiva en todo el mercado. La consolidación del mercado ha avanzado al adquirir Webhelp OneLink BPO y Dynamicall, así como con la adquisición de Emerge BPO por parte de Itel. Además, muchos participantes del mercado están comprando empresas que no eran parte de este mercado para diversificar aún más su cartera de servicios (p. ej., Teleperformance y PSG Global Solutions; Concentrix y PK Global; TTEC y la plataforma de CX del sector público de Faneuil). Se prevén más fusiones y adquisiciones en los próximos años.



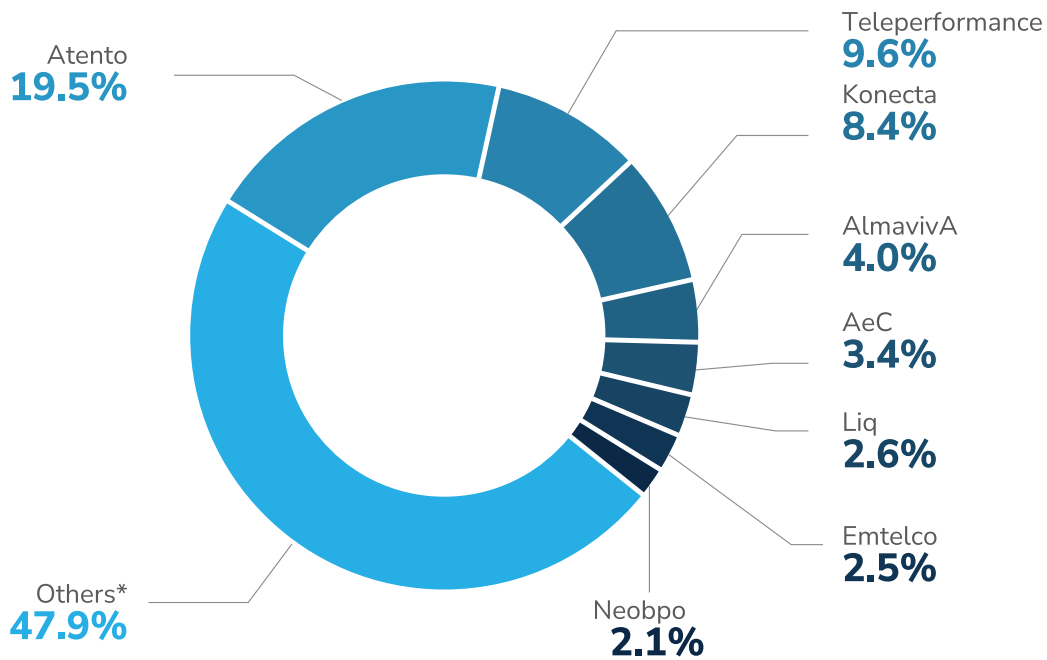
## Análisis competitivo en los sectores clave del mercado

### Demanda interna agregada

La demanda interna agregada (DIA) de CALA engloba a los países de Latinoamérica y el Caribe como regiones contratantes, mientras que la demanda se satisface a nivel local en cada país o a través de las actividades shore de LATAM. La DIA ha experimentado unas tasas de crecimiento positivas impulsadas, principalmente por las actividades shores de LATAM. Mientras que este sector solo ha alcanzado el 8,9 % del mercado DIA en 2021, se prevé un aumento significativo de su cuota hacia el final del periodo de previsión. Brasil cuenta con la mayor cuota de DIA, seguido de Colombia, México, Argentina y Chile.



### Mercado de servicios de externalización de CX: Cuota de mercado por empresa (DIA), CALA, 2021



Fuente: Frost & Sullivan.

Con un 19.5 % de mercado en 2021, Atento es de lejos el líder del mercado con clientes latinoamericanos en los servicios de externalización de CX, más del doble de la cuota de mercado de su competidor más próximo. La mayoría de los países de CALA, incluida Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú, Guatemala, El Salvador y Puerto Rico son sede de las grandes operaciones de la empresa. Además, Atenta es líder en mercados importantes, como Brasil y Chile y está entre los tres primeros en otros, como Argentina, México y Perú. En consecuencia, la empresa puede dar servicio a la mayoría de los clientes de CASA, tanto a nivel interno como desde otros países de la región.

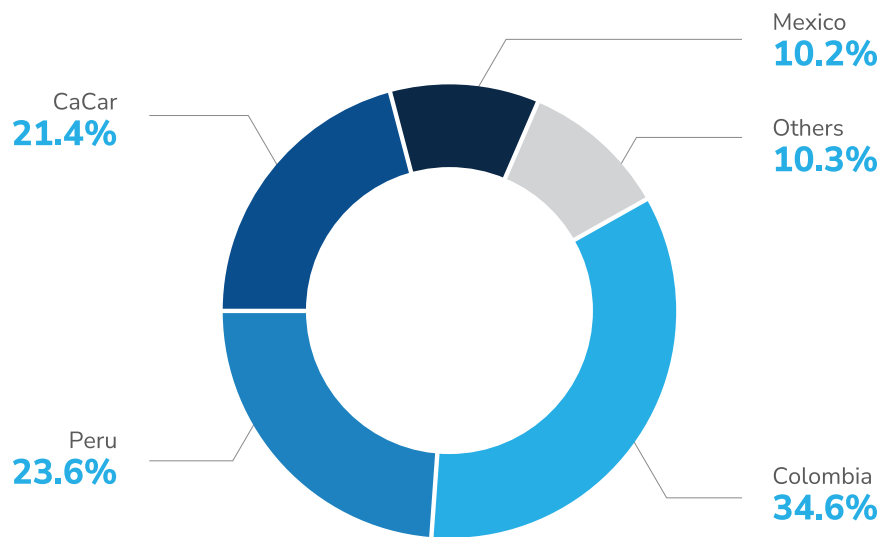




### LATAM-Shore

Una de las categorías del mercado de crecimiento más rápido en los últimos diez años ha sido el suministro de servicios a clientes de América Latina desde centros de distribución ubicados en otros países de la región. La parte shore de LATAM de DIA ha aumentado un 8,9 % de mercado en 2021 y se prevé que alcance el 12,2 % en 2028. Por consiguiente, se prevé un crecimiento CAGR del 7,1 % en la categoría shore de LATAM entre 2021 y 2028. Aunque Colombia ha ostentado el tercer puesto en los negocios shore de LATAM en 2021, Perú le sigue en segunda posición con el 23,6 % del mercado. Centro América y el Caribe, México y otros países de Latinoamérica completan el gráfico.

Mercado de servicios de externalización de CX: Sección shore de LATAM: Cuota de mercado por país , CALA, 2021



Fuente: Frost & Sullivan.

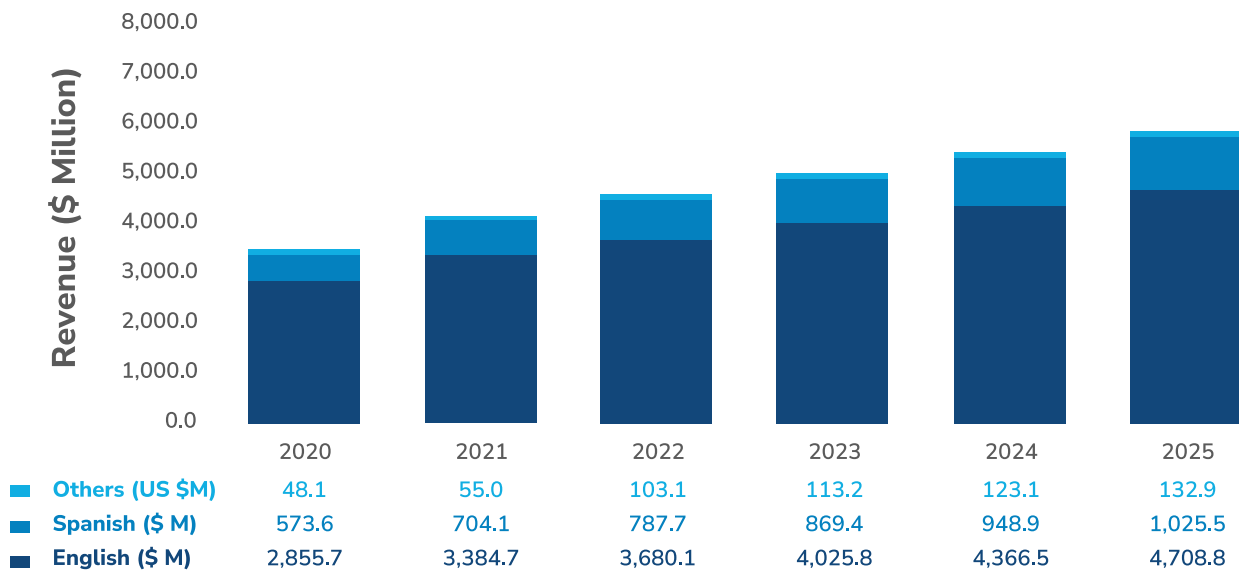
Con una cuota de mercado del 14.0 % en 2021 y centros de logística en México, Colombia, Perú, Centro América y el Caribe, Atento es uno de los dos primeros proveedores de servicios en este sector. Con una de las más largas historias a la hora de dar servicios shore de LATAM en CALA, Atento está especialmente capacitado para ayudar a las empresas argentinas y chilenas fuera de zonas más accesibles.



### Nearshore

La creciente inflación, las tasas de cancelación y el aumento de salarios en Estados Unidos han llevado a acelerar sus planes nearshore y offshore en 2021. El nearshore ha mostrado las tasas de crecimientos más elevadas en comparación con las ubicaciones offshore, pues muchas empresas norteamericanas buscaban diversificar su huella de servicios CX trasladando algunas operaciones de Filipinas y la India a países más cercanos. Se espera que esta geodiversificación continúe durante todo el periodo de previsión cuando el nearshore experimente su CAGR más elevado. Aún así, Filipinas seguirá siendo la ubicación de distribución más importante fuera de EE.UU. Por tanto, se prevé que el sector nearshore alcance los 7 290 millones USD de ingresos en 2028.

Mercado de servicios de externalización de CX: Sector nearshore: Previsión de ingresos por idioma, CALA



Fuente: Frost & Sullivan.

Atento consigue beneficios mientras las operaciones nearshore se expanden y realizan en México, Colombia, Puerto Rico, Perú, Guatemala y El Salvador. Además, el negocio ha desarrollado nuevas capacidades y un plan centrado en ampliar su clientela en los Estados Unidos con un nuevo equipo de gestión dedicado a este sector del mercado y una floreciente operación onshore centrada en Texas y Dallas. Por tanto, Atento ha superado significativamente al mercado en su conjunto y ha ganado cuota de mercado en 2021, aumentando sus ventas en más del 40 %.



## Observaciones Finales

Frost & Sullivan prevé que el compromiso del cliente continuará y evolucionará a contactos de canales cruzados sueltos hacia recorridos sin problemas con el fin de permitir recorridos del cliente proactivos, asincrónicos y duraderos. La pandemia ha cambiado el modo en que las empresas dirigen sus negocios y cómo interactúan con sus clientes. El recorrido del cliente se ha transformado y equipado con herramientas de autoservicio intuitivas y fáciles de usar que permiten a los clientes comunicarse con un agente para asuntos complejos o específicos. Las tecnologías, como la IA, las herramientas de seguridad y las plataformas de comunicación basadas en la nube, han demostrado ser elementos fundamentales para mejorar la CX.

Las empresas van más rápido allá donde están sus clientes y deberán reconsiderar sus estrategias y modelos de negocio para adoptar sus prioridades y expectativas renovadas ofreciendo una experiencia realmente personalizada. Sin duda, tendrán que comprometerse con lo digital y añadir nuevas capacidades que les permitan convertir a sus clientes en verdaderos fans y promotores de su marca.





## Acerca De Atento

Atento es el mayor proveedor de servicios de gestión de clientes y externalización de procesos del negocio (« CRM/BPO) de Latinoamérica, y se encuentra entre los primeros a nivel mundial. Atento es también un proveedor líder de servicios CRMBPO nearshoring para compañías que desarrollan su actividad en Estados Unidos. Desde 1999, la empresa ha desarrollado su modelo de negocio en 14 países en los que da empleo a unas 150 000 personas. Atento cuenta con más de 400 clientes a los que presta una amplia gama de servicios CRM BPO a través de múltiples canales. Sus clientes son empresas multinacionales líderes en sectores como las telecomunicaciones, la banca y las finanzas, la asistencia sanitaria, el consumo y la administración pública, entre otros. Las acciones de CX de Atento cotizan bajo el símbolo ATTO en la Bolsa de Nueva York (New York Stock Exchange).

## ANEXO

### Hipótesis de previsión

- Frost & Sullivan ha considerado los tipos de cambio de moneda que se muestran más adelante. La previsión de 2022 se basa en el tipo de cambio medio hasta el 1 de septiembre de 2022. Salvo Argentina, todos los tipos de cambio de moneda en comparación con el dólar estadounidense se consideran estables a comienzos de 2023.
- Puesto que los milenials y centennials son una parte cada vez más importante de la base de clientes, la preferencia por interfaces digitales y automatizadas aumentará.
- El número de empresas latinoamericanas que externaliza los servicios de su centro de contacto aumentará progresivamente durante el periodo de previsión.
- Esta previsión no tiene en cuenta cambios políticos importantes, fusiones y adquisiciones de proveedores y otros sucesos que puedan afectar a los negocios.



## Tipos de cambio de moneda

Los siguientes son los tipos de cambio medios anuales utilizados en el análisis de Frost & Sullivan (moneda local por 1 USD)<sup>2</sup>.

Country	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028
<b>Argentina</b>	70.6	95.6	133.1	280.4	523.2	871.7	1408.6	2205.9	3344.1
<b>Brazil</b>	5.2	5.4	5.1	5.1	5.1	5.1	5.1	5.1	5.1
<b>CaCar*</b>	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0
<b>Chile</b>	783.6	760.5	857.0	857.0	857.0	857.0	857.0	857.0	0.0
<b>Colombia</b>	3694.5	3743.1	4067.4	4067.4	4067.4	4067.4	4067.4	4067.4	4067.4
<b>Mexico</b>	21.5	20.3	20.3	20.3	20.3	20.3	20.3	20.3	20.3
<b>Peru</b>	3.5	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9



2 Frost & Sullivan recogió la información sobre ingresos de Centro América y el Caribe en USD para simplificar el análisis. Fuente: OFX.com, Oanda Currency Converter; Fondo Monetario Internacional (FMI); Banco Mundial; Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); varios bancos centrales; Frost & Sullivan



## Sectores del mercado

- La demanda interna agregada es un tipo distinto de segmentación del mercado de servicios de externalización de CX de Latinoamérica y no se considera una región separada. Engloba a Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú, Centro América y el Caribe y el resto de Latinoamérica.) las ubicaciones contratantes, mientras que la demanda se satisface a nivel local o a través de las actividades shore de LATAM. Además, actualmente, no existe una demanda importante desde países de CALA que sea satisfecha por proveedores de servicios de externalización de CX ubicados fuera de CALA.
- Los ingresos de LATAM-Shore provienen de ofrecer servicio a clientes de CALA desde centros de distribución ubicados en un país diferente de CALA, p. ej., el proveedor de servicios de externalización de CX «X» da servicio a los consumidores argentinos desde su centro de distribución de Perú. Este negocio está muy extendido en Perú, Colombia, Centro América y el Caribe.
- Los ingresos nearshore provienen de dar servicios a clientes de EE.UU desde centros de distribución ubicados en CALA. Este negocio está muy extendido en Centro América, el Caribe y México.

## Notas sobre metodología

- El año base es 2021 y el período de previsión es 2022-2028.
- A los efectos de este informe, los ingresos se asignan a la región de prestación y no a la región en la que se firmó el contrato. Por ejemplo, si el proveedor de servicios de externalización de CX «X» firma un contrato con un cliente de Estados Unidos y presta los servicios desde sus centros de México, los ingresos relacionados con la prestación se asignan a México.
- Todos los ingresos y las cifras de cuotas de mercado representan las estimaciones de Frost & Sullivan basadas en investigaciones y análisis primarios y secundarios. Debido al redondeo, es posible que los porcentajes de los gráficos y las tablas no sumen el 100 %.



## GROWTH IS A JOURNEY. WE ARE YOUR GUIDE.

For over six decades, Frost & Sullivan has provided actionable insights to corporations, governments and investors, resulting in a stream of innovative growth opportunities that allow them to maximize their economic potential, navigate emerging Mega Trends and shape a future based on sustainable growth.

Contact us: [Start the discussion](#) →