

COMERCIO INTERNACIONAL DE SERVICIOS

Prof. Cr. Antonio Fraga ¹;
basado en trabajos monográficos de los entonces estudiantes
Cr. Claudio Crescentini y Cr. Ignacio Guffanti ²; Cr. Eduardo Bentancur ³

RESUMEN:

El objetivo de este trabajo de investigación fue generar un nuevo capítulo para el programa de la unidad curricular “Negocios con el Exterior”, del Plan 1990 de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (FCEA), de la Universidad de la República (UdelaR), Uruguay. Dicho programa históricamente había basado su enfoque exclusivamente en el comercio internacional de bienes. Dado que el comercio internacional de servicios venía tomando una importancia cada vez mayor, tanto en el ámbito global como en el nacional, se entendió que correspondía incluirlo en el programa. El objetivo se cumplió en el curso 2012.

A tales efectos se aplicó la siguiente metodología:

- En 2010 se hizo un llamado a estudiantes interesados en estudiar este tema en sus monografías finales. De entre varias propuestas se seleccionaron 2, que entregaron sus trabajos en 2011. Las mismas se basaron en investigación bibliográfica y en trabajos de campo mediante un total de 24 entrevistas a actores calificados dentro del sector.
- La cátedra tomó dichas monografías como insumo, a lo que agregó elementos provenientes de otras fuentes producto de su propia investigación

El marco teórico comienza con una mención a la importancia creciente del sector y la evolución en las formas de verlo en los últimos 50 años. Ante las dificultades para lograr una definición que abarque todas las variedades posibles de servicios, se opta por exponer la clasificación de la Organización Mundial de Comercio (OMC), que resulta muy ilustrativa. Se presenta un panorama acerca del Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS –sigla en español- ó GATS –sigla en inglés-) de la OMC, centrándose en el texto principal, sus anexos, los compromisos específicos y los 4 modos de suministro.

A continuación se analizan las tendencias actuales a nivel global y las oportunidades que las mismas representan para los países en desarrollo (a veces positivas; otras no tanto). Se pone énfasis en las nuevas modalidades de prestación de servicios, tales como la deslocalización (offshoring) de servicios empresariales y las distintas formas de tercerización (outsourcing): BPO, ITO, KPO. Por otra parte se presentan los sectores que vienen teniendo un desarrollo importante, tales como: software y servicios informáticos; ingeniería y construcción; ensayos e investigación clínica; servicios audiovisuales de publicidad y TV; centros de servicios compartidos; servicios de educación; servicios de salud.

Por último, luego de haber analizado el marco mundial, se estudia la situación de Uruguay en dicho contexto. En particular, las oportunidades que se le abren al país, con sus fortalezas y debilidades, como exportador de servicios globales. Y, a su vez, se culmina con un resumen de las oportunidades laborales que algunas de estas actividades ofrecen a los jóvenes egresados de la FCEA.

Palabras clave: Exportación – Servicios – AGCS (GATS) – deslocalización (offshoring) – tercerización (outsourcing)

¹ Contador Público, Lic en Administración, Profesor Titular (grado 5) de la unidad curricular “Negocios con el Exterior”, perteneciente a la unidad académica “Administración y Gestión de las Organizaciones”, del Dpto de Ciencias de la Administración, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (FCEA), Universidad de la República (UdelaR)

² Claudio Crescentini e Ignacio Guffanti, Contadores Públicos, autores de la monografía “Comercio Internacional de Servicios” (FCEA; defendida 04.04.11; Tutor: Cr. Carlos Calderón)

³ Eduardo Bentancur, Contador Público, autor de la monografía “Comercio Internacional de Servicios” (FCEA; defendida 17.05.11; Tutor: Cr. José Luis Rey)

I N D I C E	
T e m a	Pág.
0 Resumen; palabras clave	01
1 Introducción	05
1.1. Generalidades	05
1.2. Evolución del concepto	05
1.3. Clasificación de los servicios según la OMC	05
2 El Acuerdo General para el Comercio de Servicios (AGCS)	06
2.1. Generalidades	06
2.2. Texto principal (obligaciones y disciplinas generales)	07
2.2.1. Las 4 modalidades:	07
i) suministro transfronterizo	07
ii) consumo en el extranjero	08
iii) presencia comercial	08
iv) presencia de persona física	09
2.2.2. Algunos principios fundamentales del AGCS	10
2.2.3. En qué cosas no se aplica el AGCS	10
2.3. Anexos	10
2.4. Compromisos específicos	10
3 Clasificación y Estadísticas	11
4 Tendencias actuales a nivel global	11
4.1. Generalidades	11
4.2. Deslocalización (offshoring) de servicios empresariales	12
4.2.1. Concepto	12
4.2.2. Motivaciones	12
4.2.3. Algunos factores determinantes al elegir la nueva localización	12
4.2.4. Un pariente cercano de la deslocalización: la tercerización (outsourcing)	13
4.2.5. Principales destinos para concretar la nueva localización	14

4.2.6. Factores destacables en América Latina	14
4.3. Software y Servicios Informáticos	15
4.3.1. Actividades	15
4.3.2. Principales exportadores	15
4.3.3. Factores destacables en América Latina	15
4.4. Ingeniería y Construcción	15
4.4.1. Actividades	16
4.4.2. Principales exportadores	16
4.4.3. Factores destacables en América Latina	16
4.5. Ensayos e Investigación Clínica	17
4.6. Servicios audiovisuales de Publicidad	17
4.6.1. Actividades	17
4.6.2. Principales exportadores	17
4.6.3. Factores destacables en América Latina	18
4.7. Servicios audiovisuales de TV	18
4.7.1. Actividades	18
4.7.2. Principales exportadores	18
4.7.3. Factores destacables en América Latina	18
4.8. Centros de Servicios Compartidos	18
4.8.1. Concepto	19
4.8.2. Algunas características	19
4.8.3. Factores destacables en América Latina	20
4.9. Servicios de Educación	20
4.9.1. Actividades	20
4.9.2. La visiones de la OMC y de la UNESCO	20
4.9.3. Factores destacables en América Latina	21
4.10. Servicios de Salud	21
4.10.1. Actividades	21
4.10.2. Factores destacables en América Latina	22
5 Uruguay como país exportador de servicios	22
5.1. Generalidades	22
5.2. Exportación de servicios tradicionales y no tradicionales	23
5.3. Los servicios globales de exportación	23
5.3.1. Algunos aspectos de Uruguay que lo hacen apto para ofrecer	23

servicios de offshoring	
5.3.2. Servicios de offshoring que se ofrecen desde Uruguay	24
5.3.3. Areas en las cuales Uruguay se podría concentrar para captar inversiones a efectos de prestar servicios de offshoring	24
5.4. Evaluación	24
6 Oportunidades laborales en la exportación de servicios para jóvenes egresados de la FCEA	25
7 Bibliografía	25
8 Figuras	
Figura 1: Modo 1: Suministro transfronterizo	07
Figura 2: Modo 2: Consumo en el extranjero	08
Figura 3: Modo 3: Presencia comercial	08
Figura 4: Modo 4: Presencia de persona física	09
Figura 5: Huso horario	13
Figura 6: Outsourcing y offshoring	14

1 Introducción

1.1. Generalidades

De acuerdo a cifras de la Organización Mundial de Comercio (OMC) ⁴ (OMC, 2013) el sector de los Servicios es el de más rápido crecimiento en la economía mundial, representando:

- 2/3 de la producción mundial
- 1/3 del empleo mundial
- Cerca del 20% del comercio mundial

1.2. Evolución del concepto

La visión que primó hasta los años 60 del siglo XX era que los servicios se consideraban “*no transables*” a nivel internacional debido, entre otras cosas, a su intangibilidad, invisibilidad e imposibilidad de almacenamiento.

Recién en 1973 apareció la primera mención de la expresión “comercio de servicios”, en el marco de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

A partir de lo anterior, en los años siguientes fue madurando la idea de que se pudieran considerar en el ámbito del comercio internacional y que se les aplicaran reglas similares a las del comercio de bienes, para prevenir el proteccionismo.

En 1995 entró en vigencia el “Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios” (*en español AGCS = en inglés GATS*), firmado por todos los miembros de la OMC, como resultado de las negociaciones de la Ronda Uruguay. De ahí en adelante continuaron las negociaciones, actualmente en el contexto de la Ronda Doha.

1.3. Clasificación de los servicios según la OMC

Se han intentado muchas definiciones de “servicios” pero, dada su heterogeneidad, es muy difícil llegar a una que los abarque a todos.

Entonces lo más práctico es presentar una lista que los describe, tomada de la clasificación que de los mismos hace la OMC ⁵ (OMC, 1991). A continuación se presenta sólo un resumen; el detalle completo se puede consultar en la página web recién indicada en la nota ⁵.

➤ Servicios prestados a las Empresas

- Profesionales (jurídicos, *contabilidad, auditoría, teneduría de libros, asesoramiento tributario*, otros)
- De informática y conexos
- De investigación y desarrollo
- Otros (inmobiliarios, publicidad, *consultorías en administración*, colocación y suministro de personal, etc.)

⁴ Fuente: OMC: http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/agrm6_s.htm (consultado ago/2013)

⁵ Fuente: OMC: http://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/mtn_gns_w_120_s.doc (consultado ago/2013)

- **Servicios de Comunicaciones:** postales, de correos, telecomunicaciones, audiovisuales (ej.: películas, radio, TV), otros
- **Servicios de Construcción y de Ingeniería conexos**
- **Servicios de Distribución**
- **Servicios de Enseñanza:** primaria, secundaria, *superior*, otros
- **Servicios relacionados con el Medio Ambiente:** alcantarillado, eliminación de desperdicios, saneamiento, otros
- **Servicios Financieros:** seguros, bancarios, otros
- **Servicios Sociales y de Salud**
- **Servicios de Turismo y relacionados con Viajes:** hoteles, restaurantes, agencias de viajes, guías de turismo, otros
- **Servicios de Esparcimiento, Culturales y Deportivos (excepto los audiovisuales):** espectáculos, agencias de noticias, bibliotecas, museos, deportes, otros
- **Servicios de Transporte:** marítimo, vías navegables interiores, aéreo, por el espacio, por ferrocarril, por carretera, por tuberías, servicios auxiliares de todos los medios de transporte anteriores, otros
- **Otros Servicios**

Nótese destacados en negrita en la lista anterior los servicios afines con las carreras que se desarrollan en la FCEA: contabilidad, auditoría, teneduría de libros, asesoramiento tributario, consultorías en administración, enseñanza superior

2 El Acuerdo General para el Comercio de Servicios (AGCS)

2.1. Generalidades

El AGCS se sustenta en dos pilares fundamentales:

- Asegurar el aumento de la transparencia y previsibilidad de las normas y reglamentos pertinentes
- Promover la liberalización progresiva, a través de rondas sucesivas de negociaciones

Por otra parte, consta de 3 elementos ⁶ (OMC, 2013):

- Texto principal: contiene obligaciones y disciplinas generales
- Anexos: tratan las normas aplicables a determinados sectores

⁶ Fuente: OMC: http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/agrm6_s.htm (consultado ago/2013)

- Compromisos específicos: contraídos por los distintos países de otorgar acceso a sus mercados, en los que se incluye la oportuna indicación cuando los países no aplican temporalmente el principio de la “nación más favorecida” (no discriminación)

2.2. Texto principal (obligaciones y disciplinas generales)

2.2.1. Las 4 modalidades:

El texto distingue 4 modalidades para el comercio internacional de servicios:

➤ **Modo 1: Suministro Transfronterizo**

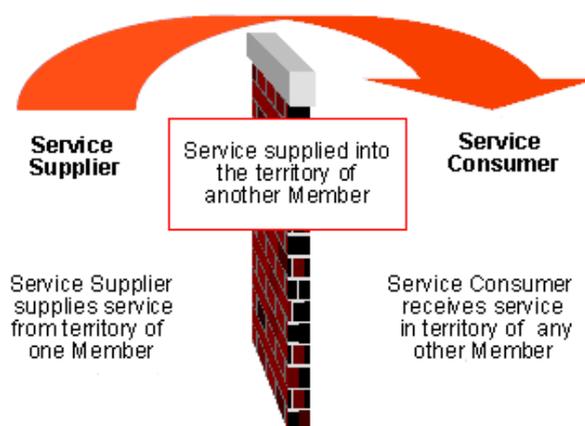


Figura 1 ⁷ (OMC, 2012)

En este modo se produce el traslado de un país al otro de los bienes o servicios, mientras que el proveedor y el consumidor se mantienen cada uno en su país. Algunos ejemplos pueden ser: TV satelital, call centres, reserva de paquetes turísticos por Internet, fletes internacionales

➤ **Modo 2: Consumo en el Extranjero**

⁷ Fuente: OMC. http://etraining.wto.org/admin/files/Course_256/CourseContents/GATS-R3-S-Print.pdf, Pág. 171 (consultado ago/2013)

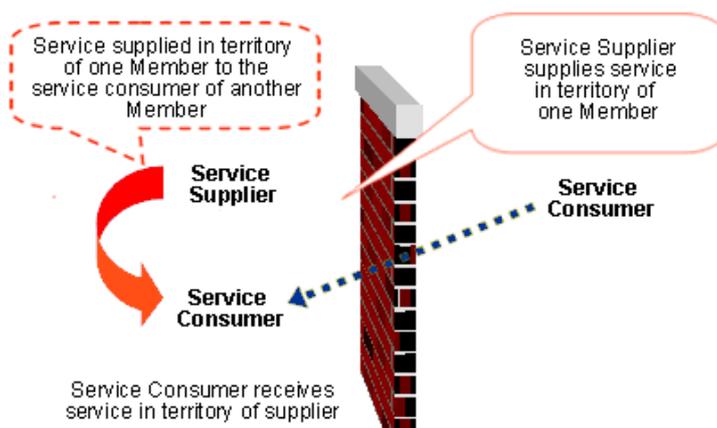


Figura 2 ⁸ (OMC, 2012)

En este modo quien se traslada de un país al otro para usufructuar el servicio es el consumidor. Algunos ejemplos pueden ser: consumo de turistas, tratamientos médicos a no residentes, cursos de idiomas en el extranjero

➤ **Modo 3: Presencia Comercial**

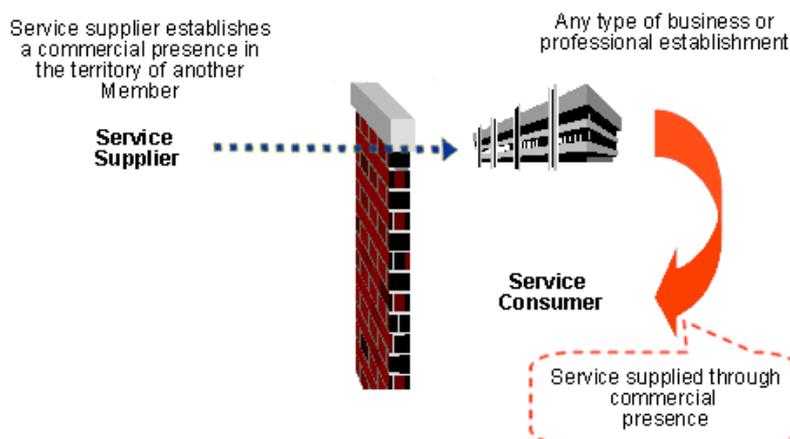


Figura 3 ⁹ (OMC, 2012)

En este modo lo que se traslada de un país al otro para prestar el servicio allí es el capital. Algunos ejemplos pueden ser: establecimiento de sucursales y/o apertura de oficinas de representación en el exterior, creación de nuevas personas jurídicas en el exterior

➤ **Modo 4: Presencia de Persona Física**

⁸ Fuente: OMC: http://etraining.wto.org/admin/files/Course_256/CourseContents/GATS-R3-S-Print.pdf, Pág. 172 (consultado ago/2013)

⁹ Fuente: OMC: http://etraining.wto.org/admin/files/Course_256/CourseContents/GATS-R3-S-Print.pdf, Pág. 177 (consultado ago/2013)

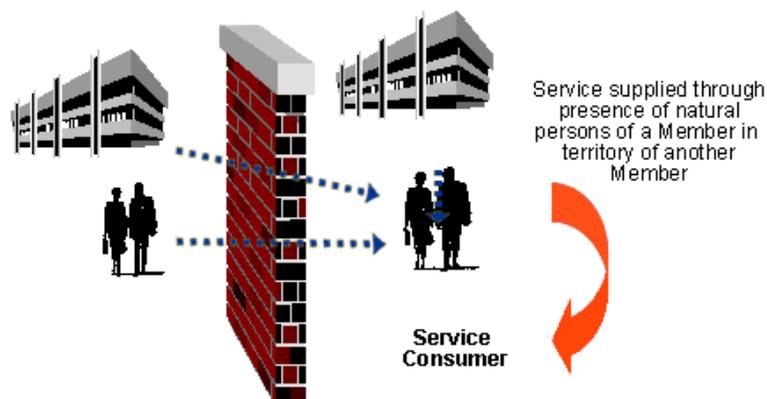


Figura 4 ¹⁰ (OMC, 2012)

En este caso el factor que se traslada de un país al otro es el trabajo, pero lo hace de manera transitoria. Esto es, un trabajador (algunas veces independiente y otras dependiente) se traslada por algún tiempo a otro país para prestar el servicio. Algunos ejemplos pueden ser: asesoramiento fiscal a un inversor extranjero, capacitación a personal en el exterior, implantación de software en el local de un cliente en el exterior

2.2.2. Algunos principios fundamentales del AGCS

A grandes rasgos los principios fundamentales que se aplican al comercio internacional de servicios son similares a los del comercio internacional de bienes, y se inscriben dentro de lo que es la filosofía general de la OMC. Dichos principios fundamentales son:

- **No discriminación**, que se apoya en las dos cláusulas siguientes:
 - **Cláusula de la nación más favorecida (NMF)**: Establece que si se le da trato preferencial a un país, los demás miembros de la OMC tienen derecho a reclamar que se les otorgue el mismo tratamiento que a la nación más favorecida (existen excepciones, por ej en los acuerdos de integración regional)
 - **Cláusula de trato nacional**: Un servicio prestado desde el exterior debería tener el mismo tratamiento que uno prestado desde el interior de un determinado país; no se debería establecer tratamiento diferente ni en la carga fiscal, ni en los requisitos técnicos, ni en ningún otro factor que implique una discriminación del servicio de origen extranjero frente al nacional
- **Transparencia**: implica que las normas y procedimientos deben ser claros y fácilmente accesibles a quienes se interesan en consultarlos
- **Liberalización progresiva de los mercados**: Busca la disminución del proteccionismo y facilitar el acceso a los mercados. En el caso de los servicios, el problema más perceptible es que las principales barreras son no arancelarias, lo que dificulta su identificación y la cuantificación de sus efectos

¹⁰ Fuente: OMC: http://etraining.wto.org/admin/files/Course_256/CourseContents/GATS-R3-S-Print.pdf, Pág. 182 (consultado en ago/2013)

- **Participación creciente de los países en desarrollo:** se les da un trato especial y diferenciado, por ejemplo, con mayores plazos para el cumplimiento de sus compromisos, algunas facilidades para el acceso a los mercados, etc.
- **Facilidades para los acuerdos de integración:** por ejemplo, exime de la aplicación de la cláusula NMF
- **Aplicación de medidas de salvaguardia:** se admiten en casos excepcionales y de urgencia
- **Admite los efectos distorsivos de los subsidios:** para contrarrestarlos prevé la posibilidad de adoptar medidas compensatorias

2.2.3. En qué cosas no se aplica el AGCS

El AGCS no se aplica a los siguientes servicios:

- Derechos de tráfico en el transporte aéreo (sí se aplica a todo lo demás relacionado con dicho modo de transporte)
- Servicios suministrados en ejercicio de facultades gubernamentales, esto es, que no se prestan en condiciones comerciales ni en competencia con otros proveedores, por ej., en ciertos casos tales como seguridad social, sanidad o educación

2.3. Anexos

No todos los servicios son lo mismo. Como hay una diversidad muy grande, los “Anexos” se concentran en aspectos específicos de algunos de ellos. Existen anexos sobre:

- Movimiento de personas físicas
- Servicios financieros
- Telecomunicaciones
- Transporte aéreo

2.4. Compromisos específicos

Cada país firmará un “compromiso específico” acerca de hasta dónde está dispuesto a llegar en sus reglamentaciones internas en relación con:

- Acceso a los mercados: limitaciones a la entrada de servicios o proveedores de servicios extranjeros
- Excepciones a la cláusula de trato nacional: discriminación entre servicios o proveedores de servicios nacionales y extranjeros

El efecto de estos “compromisos” es similar al de la “consolidación de aranceles” en los acuerdos de la OMC relativos al comercio internacional de bienes.

A continuación se presentan algunos ejemplos de limitaciones admitidas por el AGCS en los compromisos específicos:

- Limitación en el número de proveedores de servicios (ej.: número limitado de sucursales para un banco extranjero)
- Limitación del valor de los activos o transacciones de servicios (ej.: límite al total de depósitos de residentes a recibir por un banco extranjero)
- Limitación del número de operaciones de servicios o de la cuantía total de la producción de servicios (ej.: límite a la cantidad de pólizas de seguro a emitir por una compañía extranjera)
- Limitación del número de personas físicas que puedan emplearse en un determinado sector de servicios o que un proveedor de servicios pueda emplear (ej.: mayoría de los miembros del Directorio deben ser ciudadanos locales)
- Medidas que restrinjan o prescriban los tipos específicos de persona jurídica por medio de los cuales pueda prestarse un determinado servicio (ej.: un banco debe estar constituido como una sociedad anónima local)
- Limitación de la participación del capital extranjero (ej.: el capital extranjero no puede superar el 49% del total de la empresa)

3 Clasificación y Estadísticas

En el caso del comercio internacional de bienes (con mayor tradición que el de servicios), la clasificación de las mercaderías se basa en el “Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercaderías”, desarrollado por la Organización Mundial de Aduanas, que es aplicado por la mayoría de los países del mundo. Dada la amplia aceptación del referido sistema y el tiempo prolongado en que ha venido siendo aplicado, su funcionamiento es fluido y confiable, así como las estadísticas derivadas del mismo.

En el comercio internacional de servicios, en cambio, la clasificación de los mismos está en una etapa primaria, en la cual coexisten distintos sistemas. Esa falta de uniformidad dificulta la negociación y redacción de compromisos y, al mismo tiempo, genera bastante confusión e incertidumbre en relación con las estadísticas, que se basan en los referidos sistemas de clasificación. Se está trabajando en un manual uniforme por parte de la Organización Mundial de Comercio (OMC), la Comisión de Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y otros organismos.

4 Tendencias actuales a nivel global

4.1. Generalidades

Otra clasificación de los servicios diferente a la ya mencionada de la OMC, distingue entre:

- Servicios tradicionales (por ej.: turismo, transporte, seguros)

- Nuevas modalidades de servicios
 - Se han potenciado con la evolución y desarrollo de las TIC (tecnologías de informática y comunicación), que han permitido la prestación a distancia de una mayor variedad de servicios, entre ellos: contabilidad, finanzas, logística, gestión de área informática, publicidad, ingeniería, arquitectura, etc..
 - En general tienen bajos requerimientos de inversión en capital físico y alta capacidad de generar empleo
 - En su mayoría requieren recursos humanos de mediano y alto nivel de calificación
 - En varias de estas actividades, en la cadena de valor se incluyen empresas transnacionales, que suelen tener gran influencia en la dinámica general de las mismas

Los países en desarrollo están ganando espacios en el comercio internacional de servicios debido, entre otras cosas, a que:

- Las empresas transnacionales buscan nuevas localizaciones para expandirse en busca de menores costos, recursos humanos, diversificación de riesgo, etc.
- Los países desean aprovechar las oportunidades de exportación y empleo que surgen del nuevo escenario
- Existen numerosos rankings que buscan orientar a las empresas para localizar actividades de prestación de servicios fuera de sus países de origen

4.2. Deslocalización (offshoring) de servicios empresariales

4.2.1. Concepto

La deslocalización (en inglés: offshoring) de servicios empresariales es el proceso por el cual las empresas deslocalizan, fuera de sus países de origen o de donde producen/venden bienes finales, determinados recursos, funciones o actividades. De las 1000 empresas más grandes del mundo, el 30% hace offshoring y la tendencia es creciente.

4.2.2. Motivaciones

Las empresas que optan por esta política lo hacen buscando mayor eficiencia en el mercado global a través de, entre otras:

- Búsqueda de menores costos
- Búsqueda de talentos en otros mercados
- Necesidad de concentrarse en lo central y derivar lo periférico

4.2.3. Algunos factores determinantes al elegir la nueva localización

- Los vistos en el numeral 4.2.2. “Motivaciones”
- Infraestructura de comunicaciones e informática
- Huso horario de la región
- Afinidad cultural de la población con el país al que se exportará
- Existencia de convenios de doble tributación o de incentivos fiscales

- Regulaciones laborales
- Protección de datos y de los derechos de propiedad intelectual
- Riesgos políticos

Dentro de los factores que anteceden, en particular en relación con el huso horario, el mismo es una ventaja importante en general para América Latina

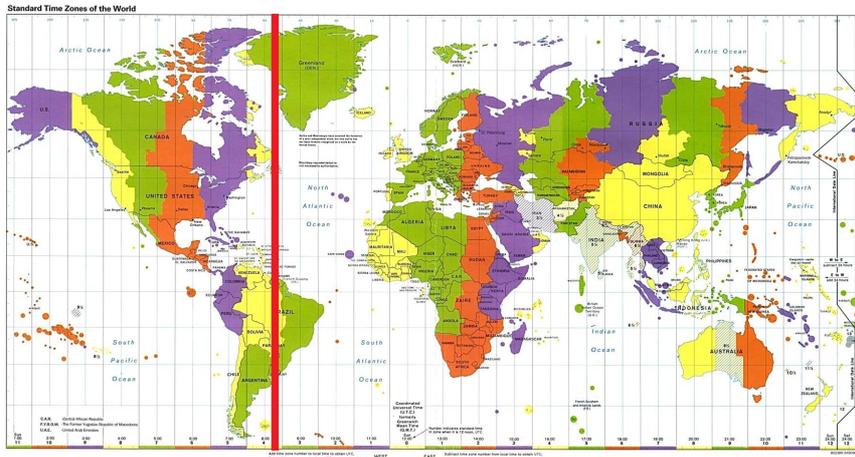


Figura 5

Por ejemplo, tomando como base a Uruguay, en un radio de ± 5 horas abarca desde los confines de Europa Occidental hasta el oeste de América del Norte, permitiendo trabajar en tiempo real durante una buena parte del día hábil con cualquier oficina situada en dichas áreas.

4.2.4. Un pariente cercano de la deslocalización: la tercerización (outsourcing)

La tercerización (en inglés: outsourcing) consiste en delegar el planeamiento, gerenciamiento y la operación de ciertas actividades a un tercero, sobre la base de un acuerdo formal, dándose además que:

- El tercero esté fuera de las condiciones de trabajo de la organización
- Las actividades tercerizadas hayan sido previamente realizadas por la empresa cliente

Las categorías de outsourcing más frecuentes son:

- Business Process Outsourcing (BPO): La empresa proveedora asume la responsabilidad de proveer un proceso básico del negocio, por ej.: call center, proceso de reclamos, servicios contables, servicios de cobranza, etc.
- Information Technology Outsourcing (ITO): La empresa proveedora proporciona un servicio puntual vinculado con la informática, por ej.: programación, mantenimiento de software, manejo de bases de datos, servicios de seguridad informática, etc..
- Knowledge Process Outsourcing (KPO): La empresa proveedora proporciona servicios que requieren un alto dominio del conocimiento, por ej.: investigación y desarrollo (I+D); consultoría de negocios (legal, financiero); etc..

De la comparación entre el outsourcing y el offshoring surge que:

- El “outsourcing” se puede contratar tanto a nivel local como internacional

- Cuando se contrata a nivel internacional, pasa a ser además una actividad “offshoring”. Una parte muy importante del offshoring de servicios empresariales está constituida por el outsourcing (fundamentalmente BPO e ITO; algo menos KPO)
- Cuando el offshoring se hace con recursos de la propia empresa (sin contratar a terceros) no hay outsourcing, sino Inversión Extranjera Directa (IED)

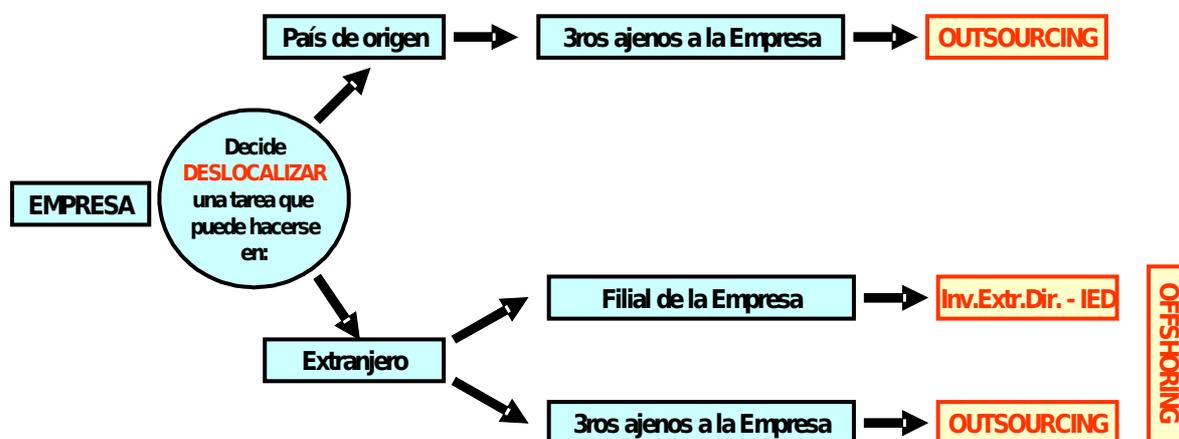


Figura 6 ¹¹ (Lorenzo, 2012)

4.2.5. Principales destinos para concretar la nueva localización

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011), los principales destinos para concretar la nueva localización han sido:

- En el mundo: India (principal), China, Rusia, Asia, Europa Central y del Este
- En América Latina: Brasil (principal, claramente despegado de los demás), Argentina, Chile

4.2.6. Factores destacables en América Latina

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011), los factores destacables en América Latina en relación con este tema han sido:

- Fortalezas:
 - El huso horario coincide con el de la mayor parte de EEUU y está pocas horas por detrás de Europa Occidental (sobre todo Argentina, Brasil y Uruguay)
 - El idioma es una ventaja si se desea atender a colectividades hispanas
- Debilidades:
 - La región es vista en general como un buen lugar para descentralizar funciones simples y obtener bajos costos, pero no se le reconocen aptitudes para actividades que requieran alta calificación de mano de obra
 - La participación de la región en esta actividad no es importante a nivel global

¹¹ Fuente: Ec. Fernando Lorenzo, Ministro de Economía y Finanzas, Presentación “Las exportaciones de servicios en la estrategia de desarrollo del Uruguay” (diap. nro. 29), en conferencia organizada por MEF y Uruguay XXI el 14.09.2012 - http://www.uypress.net/uc_32592_1.html (consultado en ago/2013)

4.3. Software y Servicios Informáticos

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011):

4.3.1. Actividades

Este sector incluye 2 tipos de actividades:

- **Productos:**
 - Generan ingresos a través de licencias
 - Su desarrollo requiere alta capacidad técnica, y fuerte acceso al financiamiento, así como comercialización en masa que permita diluir los altos costos de desarrollo
 - Por lo tanto, no es frecuente verlos en los países en desarrollo
- **Servicios:** Ej.: programación, diseño de soluciones a medida, adaptación de productos de terceros, consultoría, capacitación, migración de sistemas, etc.
 - Son más aptos para países en desarrollo
 - Requisitos para segmentos de menor valor agregado: Bajos costos y buena reputación de la empresa
 - Requisitos para segmentos de mayor valor agregado: Mayores , ya que pasa a ser imprescindible tener no sólo buena reputación, sino además que la empresa prestadora del servicio esté certificada. Esto hace que muchas veces este segmento del mercado quede en manos de empresas multinacionales

4.3.2. Principales exportadores

- En el mundo: India, Irlanda, Alemania, Reino Unido, EEUU
- En América Latina: Argentina, Costa Rica (claramente diferenciados), Brasil, Uruguay

4.3.3. Factores destacables en América Latina

- Escasez de personal calificado
- Ausencia de financiamiento
- Falta de una “marca país” en esta actividad
- Deficiencia en capacidades de gerenciamiento
- Débil inserción internacional (falta de reputación)
- Infraestructura y cultura organizacional (en general, avances recientes)
- Factores propios de los países (ej.: en Brasil mercado interno importante; en Uruguay lo contrario)

4.4. Ingeniería y Construcción

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011):

4.4.1. Actividades

Se trata de servicios diferentes, pero complementarios:

- Ingeniería: Diseño conceptual y de detalle de una obra
- Construcción: Provee materiales y otros recursos, gerencia y ejecuta la obra

Las principales características de estos sectores son:

- Empresas de mayor porte trabajan ambos segmentos; las más chicas se especializan
- Estos sectores se encuentran fuertemente segmentados a nivel mundial, sobre todo en servicios muy específicos que manejan tecnología clave (ej.: diseño y construcción de una torre de extracción de petróleo en el mar). De ahí que pocas grandes firmas transnacionales suelen dominar el mercado y quedan afuera los países subdesarrollados
- Ingeniería: Gran incremento reciente en la actividad, pero con bajo porcentaje de actividad offshore a nivel global
- Construcción: Importancia de la reputación en obras de gran porte, así como altas necesidades de financiamiento, por lo cual las firmas transnacionales terminan siendo las más aptas

4.4.2. Principales exportadores

- **Ingeniería:**
 - En el mundo: 3 segmentos
 - Superior: ingeniería básica/conceptual: países desarrollados (salarios altos)
 - Inferior: ingeniería estructural de detalle (demanda muchas horas/hombre): China, India, Filipinas, otros del sudeste asiático (salarios bajos)
 - Intermedio: sin poder competir en ninguno de los segmentos anteriores, deben buscar su nicho de mercado: Europa del Este, varios de América Latina, otros
 - En América Latina: actividad marginal e intraregional: se destaca Brasil
- **Construcción**
 - En el mundo: Alemania, Japón, China, EEUU
 - En América Latina: Argentina, Brasil

4.4.3. Factores destacables en América Latina

- Tanto Brasil como Argentina salieron al mercado internacional como resultado de fuertes crisis de sus mercados internos
- Adolecen de falta de financiamiento y de tecnología propia para involucrarse en proyectos grandes
- No tienen una marca país fuerte en el rubro, por lo que orientaron sus exportaciones hacia países de igual o menor desarrollo relativo, donde esto no constituye una desventaja
- Disponibilidad de capital humano escasa
- Por su posición intermedia en el mercado mundial, deben buscar nichos en los cuales insertarse
- En resumen, América Latina se encuentra hoy al margen del gran incremento en la actividad de estos sectores

4.5. Ensayos e Investigación Clínica

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011), incluye 2 tipos de actividades:

- **Investigación clínica:** Investigación y desarrollo de nuevos productos:
 - Generalmente concentrada en los grandes laboratorios de países desarrollados
 - Si se aplica la offshorización, la mayoría es en filiales y poco en terceros
 - Requiere estricto respeto por los derechos de propiedad intelectual
- **Ensayos clínicos:** prueba de nuevos medicamentos en seres humanos, con frecuencia derivada hacia países:
 - Con amplia base demográfica que permita acceder a voluntarios
 - Con técnicos capacitados para seguir el proceso, a costos bajos
 - Con marco regulatorio ágil para la realización de esos estudios
 - En el mundo se destacan India y China
 - En América Latina se destacan México, Argentina, Brasil

4.6. Servicios audiovisuales de Publicidad

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011):

4.6.1. Actividades

- Algunas características:
 - Fuerte influencia de los mercados de productos/servicios en los cuales la publicidad es fundamental para la competencia
 - Proceso de alta concentración de principales actores a nivel global, que se han transformado en poderosas transnacionales
 - En parte como consecuencia de lo anterior, las diferentes fases de una pieza publicitaria cada vez más se llevan a cabo en países diferentes, aprovechando las ventajas de cada uno y por lo general:
 - En Oficina Central: Se manejan el planeamiento estratégico, las relaciones con el anunciante y los aspectos creativos clave
 - Tercerización (hacia países con buenos técnicos y bajo costo, como India y China): Dirección de arte, tareas técnicas, publicidad por Internet
- En el tema se manejan 2 modelos
 - Tradicional: las agencias manejaban simultáneamente tanto la creatividad como los medios
 - Actual: Han aparecido grandes centrales de medios que se encargan de la contratación con éstos y las agencias se centran en la fase creativa

4.6.2. Principales exportadores

- En el mundo: Alemania, Reino Unido, España
- En América Latina: Argentina y Brasil

4.6.3. Factores destacables en América Latina

- Su participación es muy marginal en los volúmenes globales
- Algún ranking ubica a Argentina 3ro en el mundo en cuanto a talento creativo, detrás de EEUU y Reino Unido

4.7. Servicios audiovisuales de TV

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011):

4.7.1. Actividades

Entre los principales productos manejados en este sector se encuentran:

- Serie: se hace para un público local y se exporta sin grandes adaptaciones, excepto la traducción; requiere al menos una cierta afinidad de intereses entre los diferentes públicos
- Formato televisivo: Un manual con lineamientos generales acerca de cómo armar determinado programa, al que luego se le agregará un tono local en cada país que lo desarrolle (ej: Gran Hermano, Concursos de Baile y Canto, etc.). Es el que más se ha desarrollado en los últimos años.

4.7.2. Principales exportadores

- En el mundo: EEUU (claramente despegado), Reino Unido, Canadá
- En América Latina: Argentina y Brasil

4.7.3. Factores destacables en América Latina

- Su producto estrella es la telenovela
 - Originario de la región
 - Las exportaciones las realizan grandes corporaciones que manejan todas las etapas del producto
 - El destino suelen ser países de igual o menor desarrollo relativo (la propia América Latina y el Este de Europa; marginalmente a EEUU para la comunidad hispana)
- Creciente participación en la exportación de formatos televisivos
 - Argentina está entre los primeros 5 exportadores mundiales
 - Colombia tuvo un éxito muy resonante a nivel mundial con “Betty la fea”

4.8. Centros de Servicios Compartidos

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011):

4.8.1. Concepto

La organización tradicional en las empresas multinacionales generalmente ha tenido las siguientes características:

- Casa Matriz: Tiene un organigrama clásico que la divide en varios departamentos: Finanzas, RRHH, etc.
- Filiales: Se organizan bajo el modelo de “filiales réplica”, en cual cada una repite a grandes rasgos el organigrama de su casa matriz

En los 1970's se inició una tendencia, que se aceleró en las últimas décadas alentada por el proceso de globalización, hacia la creación de “Centros de Servicios Compartidos (CSC)”, que funcionan por ejemplo de la siguiente manera:

- En un país A se instala un CSC de Finanzas, que presta sus servicios a las filiales de todo el mundo
- En un país B se instala un CSC de RRHH, que presta sus servicios a las filiales de todo el mundo
- Etc.
- Entre los objetivos principales de esta nueva forma de organizarse se encuentran:
 - Reducción de costos (eliminación de actividades superpuestas)
 - Estandarización de procesos administrativos
 - Economías de escala internas dentro de la empresa
 - Especialización de los profesionales, que facilita el aumento de la calidad

4.8.2. Algunas características

- Un estudio de KPMG en el año 2007 determinó que las funciones que prestan más frecuentemente los CSC son:
 - Administración de cuentas a pagar (99%)
 - Contabilidad general (92%)
 - Liquidación de contratos (90%)
 - Cuentas a cobrar (88%)
- Los CSC constituyen los principales ejemplos de offshoring de servicios empresariales en la actualidad
- Los determinantes para la ubicación geográfica de los mismos son similares a los vistos al analizar “offshoring de servicios empresariales”
- Suelen mantener estrechos lazos con las demás filiales de la corporación, pero relativamente escasos con el entorno del país que los alberga
- Suelen ser intensivos en mano de obra, con perfil generalmente orientado hacia graduados universitarios o estudiantes avanzados de carreras de administración, contabilidad, RRHH, sistemas, por lo general con buen conocimiento de idioma inglés

4.8.3. Factores destacables en América Latina

- Huso horario: permite intercambios en tiempo real entre matriz y CSC
- La participación de los CSC todavía es una actividad marginal
- En su mayoría prestan servicios a filiales latinoamericanas, pero también las hay que lo hacen a sus matrices en EEUU u otros continentes
- Algunos ejemplos en la región:
 - Unilever: centralizó en Chile la prestación de servicios financieros para todas sus filiales latinoamericanas (excepto Brasil)
 - Telefónica: efectúa en Argentina tareas de back office de varias de sus filiales en América Latina
 - Finning (distribuidora de Caterpillar): desde Zonamérica (Uruguay) presta diversos servicios a filiales de América Latina

4.9. Servicios de Educación

4.9.1. Actividades

El AGCS incluye las siguientes categorías dentro de los servicios educativos: primaria, secundaria, superior, para adultos, otra educación.

En particular, en los últimos años, se ha dado un crecimiento muy importante en los procesos de internacionalización de la educación superior.

Los siguientes son algunos ejemplos de suministro del Servicio Educativo:

- Modo 1: Suministro más allá de frontera: Educación a distancia, universidades virtuales (todavía baja participación; gran potencial para el futuro)
- Modo 2: Consumo en el Extranjero: Estudiantes que van a estudiar a otro país (lo más frecuente)
- Modo 3: Presencia comercial: Instalación de sede local; acuerdos con instituciones locales
- Modo 4: Presencia de personas físicas: profesores que viajan temporalmente a otro país a dictar sus clases

4.9.2. La visiones de la OMC y de la UNESCO

La inclusión de los servicios de educación en el ámbito de las negociaciones del AGCS de la OMC ha generado una profunda preocupación dentro de las comunidades de educadores, sobre todo de países en vías de desarrollo.

El ex Rector de la UdelaR, Prof. Rafael Guarga (Guarga, 2008) ¹² plantea con claridad cuál es el punto en debate:

“El concepto de base que se ha seguido para incluir a estos “servicios” en las negociaciones comerciales, es asimilar la educación a un “bien transable” susceptible de “comercialización” a ser regulada por acuerdos entre los estados en el seno de la OMC.

¹² Fuente: Guarga, Rafael: “La educación superior y los acuerdos de la Organización Mundial de Comercio” (2008); Unión de Universidades de América Latina y el Caribe; Universidades, volumen LVIII, nro 38, julio-setiembre 2008, pp. 9-19, disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/373/37303802.pdf> (consultado en ago/2013)

Como las negociaciones bilaterales se plantean sobre la base de solicitudes de acceso al mercado y respuestas de compromiso y solicitud de acceso por parte de otro Estado, pueden producirse intercambios entre estados en sectores diferentes. Ello supone que los compromisos que cada país asuma respecto a su sector educativo y en particular en relación con su educación superior, pueden ser canjeados por la concesión de ventajas o la reducción de obstáculos hoy existentes, en la comercialización de otros bienes o servicios que al país le interesen.

El punto en debate entonces no son las modalidades de suministro o su crecimiento en un futuro cercano, sino el hecho de que se incluya a la educación superior en las negociaciones comerciales, se cuestione a las universidades como las instituciones responsables de la misma y, por ende quede la OMC como reguladora, en última instancia, de la educación superior en los países.”

Como contrapeso a la visión de la educación como **“bien transable”** de la OMC, está la visión de la misma como **“bien público”** de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por su sigla en inglés). En efecto, en la II Conferencia Mundial de Educación Superior celebrada en la sede de la UNESCO en París (2009), a la cual asistieron más de 1000 personas en representación de aproximadamente 150 países, se aprobó una declaración ¹³ (UNESCO, 2009) que en el 2do párrafo de su preámbulo establece:

“En su condición de bien público y de imperativo estratégico para todos los niveles de la enseñanza, y por ser fundamento de la investigación, la innovación y la creatividad, la educación superior debe ser responsabilidad de todos los gobiernos ...”

El bloque de países de América Latina y el Caribe tuvo una actuación coordinada y proactiva en la aprobación de dicho concepto durante la conferencia.

4.9.3. Factores destacables en América Latina

- El aumento de la oferta transfronteriza de educación, sobre todo superior, hace necesario:
 - Afinar procesos para autorizar su funcionamiento
 - Análisis para validación de títulos de universidades extranjeras
 - Protección de consumidores frente a publicidad fraudulenta
- La mercantilización de la educación, hace necesario analizar:
 - Invasión de instituciones externas de calidad desconocida
 - Aumento de brechas sociales en lo educativo
 - Homogeneización cultural a favor de países más desarrollados

4.10. Servicios de Salud

Siguiendo a Crescentini y Guffanti (2011):

4.10.1. Actividades

Este tipo de servicios es de los que han crecido más en los últimos años, alentado por las facilidades en el transporte y en las comunicaciones, así como por la globalización en general

A continuación se manejan algunos ejemplos:

¹³ Fuente: II Conferencia Mundial de Educación Superior, UNESCO (2009), http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf (consultado en ago/2013)

- Modo 1: Suministro transfronterizo: Prestación de servicios de salud a distancia (telemedicina)
- Modo 2: Consumo en el extranjero: Desplazamiento del paciente que reside en un país para recibir atención en otro país (turismo médico); asistencia médica de emergencia a un viajero en el extranjero
- Presencia comercial: empresas multinacionales que abren oficinas en terceros países o establecen acuerdos con instituciones locales en los mismos
- Modo 4: Presencia de personas físicas: traslado temporal de médicos al extranjero para atender pacientes

4.10.2. Factores destacables en América Latina

- Los sectores sociales más privilegiados tienen una larga tradición de desplazarse hacia países desarrollados para atender dolencias serias
- Argentina ha sido exportador tradicional, especialmente hacia sus vecinos más pequeños
- En 2009 lanzó la iniciativa “Argentina Healthcare”, para impulsar el turismo médico
- México ha sido exportador hacia EEUU en los últimos 20 años, basado en:
 - Cercanía geográfica
 - Menores costos
 - Combinación de salud con turismo
- Es relevante obtener certificados de calidad expedidos por instituciones de países desarrollados si se desea atraer al público residente en los mismos

5 Uruguay como país exportador de servicios

5.1. Generalidades ¹⁴

Siguiendo al Ec. Fernando Lorenzo, Ministro de Economía y Finanzas del Uruguay (Lorenzo, 2012):

Las exportaciones de servicios en general han sido muy dinámicas, creciendo a tasa promedio de 20% anual en el período 2007-2011

La contribución de las exportaciones de servicios al PBI uruguayo representa aprox 7% en el mismo período

En 2011 las exportaciones de servicios emplearon en forma directa a más de 13.000 personas y superaron los USD 4.200 millones, de los cuales:

- 52% en viajes (turismo)
- 15% en transporte
- 33% en otros

¹⁴ Fuente: Ec. Fernando Lorenzo, Ministro de Economía y Finanzas; Presentación “Las exportaciones de servicios en la estrategia de desarrollo del Uruguay” (diap. nros. 15 y 17), en conferencia organizada por MEF y Uruguay XXI el 14.09.2012 - http://www.uypress.net/uc_32592_1.html (consultado en ago/2013)

5.2. Exportación de servicios tradicionales y no tradicionales ¹⁵

Siempre de acuerdo a la exposición del Ec. Fernando Lorenzo (Lorenzo, 2012):

La exportación de Servicios TRADICIONALES en el Uruguay ha estado constituida por:

- Turismo
- Servicios logísticos (ej: centro de distribución regional)

Lo anterior se ha completado con la exportación de Servicios NO TRADICIONALES, entre los cuales se cuentan:

- Servicios Financieros, Comerciales, Telecomunicaciones, Otros
- Servicios Globales (aprox 50% de ellos se prestan desde ZF)
 - Centros de servicios compartidos de empresas globales
 - Asesoramiento financiero y profesional
 - Servicios a empresas (back office, call center, etc..)
 - Outsourcing ITO
 - Producción audiovisual
 - Coordinación de cadenas logísticas

5.3. Los servicios globales de exportación

Se resume a continuación lo aportado en el tema por el Instituto Uruguay XXI (Uruguay XXI, 2011) ¹⁶, cuya lectura en forma completa se recomienda enfáticamente para los interesados en estos asuntos.

5.3.1. Algunos aspectos de Uruguay que lo hacen apto para ofrecer servicios de offshoring

- Convenientes características geográficas naturales, económicas, políticas y de ambiente de negocios, destacándose en América Latina por la apertura y la seguridad ofrecidas
- Atractivas condiciones culturales y educativas de la población, incluyendo el uso de varios idiomas además del español
- Ubicación horaria adecuada entre Estados Unidos y Europa (para time-sensitive services)
- Avanzado nivel de infraestructura en comunicaciones y conectividad
- Costos salariales razonables
- Facilidades para la inmigración de trabajadores extranjeros
- Atractivo país para alojar gerentes y grupos de trabajo orientados a toda la región. Es más barato, relativamente seguro y cuenta con excelente nivel de vida.

¹⁵ Fuente: *Idem anterior (excepto que en diap. nros. 18 y 28)*

¹⁶ Fuente: Uruguay XXI; “Servicios globales de exportación: oportunidades de inversión en Uruguay” (2011), <http://www.uruguayxxi.gub.uy/wp-content/uploads/2012/07/Outsourcing-Uruguay-XXI-Oct-2011.pdf> (consultado en ago/2013)

5.3.2. Servicios de offshoring que se ofrecen desde Uruguay

En el referido trabajo se hace una descripción de las actividades ITO, BPO, KPO y sector audiovisual, con detalles acerca de cifras exportadas, empleos involucrados y principales empresas en cada una (se recomienda su lectura)

5.3.3. Areas en las cuales Uruguay se podría concentrar para captar inversiones a efectos de prestar servicios de offshoring

En el referido trabajo de Uruguay XXI se hace mención a 2 informes en los cuales se planteaban áreas o segmentos en los cuales Uruguay podría ofrecer (y captar) servicios globales de exportación, en la mayoría de las cuales ya existe un desarrollo incipiente.

En uno de ellos, de la Consultora Tholons (6/2009), “Creating a Roadmap to Success”, se proponían las siguientes 5 áreas:

- I+D Farmacéutico: contratos de investigación, ensayos e investigación clínica. Ejemplo mencionado: Instituto Pasteur.
- Salud: turismo médico, diagnósticos, codificación médica. Ejemplo mencionado: UruHealth, servicio de turismo médico de SEMM.
- Logística: distribución y manejo de inventarios, gestión y procesamiento de compras, administración de transportes, Supply Chain Management, almacenamiento. Ejemplo mencionado: Costa Oriental.
- Educación y capacitación: educación a distancia, desarrollo de contenidos, diseño de pruebas.
- Desarrollo de productos: aplicaciones de software, infraestructura de sistemas de software. Ejemplos mencionados: TCS e IBM, Memory, Artech, Quanam, Sonda y Concepto.

En el otro, titulado “Priorización de sectores con mayor potencial en la industria de servicios globales de exportación (offshoring) en Uruguay” (BID), se agregaban 2 áreas a las 5 ya mencionadas:

- Tercerización de Backoffice y Procesos: finanzas y contabilidad, recursos humanos, marketing y ventas, Contact Centers para Backoffice, consultoría de negocios, análisis de negocios e inversiones, inteligencia de mercado para KPO
- Viajes: programa de fidelización de clientes, gestión de ingresos, marketing, Contact Centers.

5.4. Evaluación

Sin desmerecer en absoluto la valiosa y amena información que presenta el referido trabajo de Uruguay XXI, con un enfoque optimista dirigido a captar inversiones en el área (comprensible por tratarse de la misión básica de dicho Instituto), se entiende que desde nuestra perspectiva universitaria corresponde que la completemos con cierto análisis crítico, señalando que también se advierten las siguientes amenazas:

- Escasez de mano de obra calificada: La pequeña población de nuestro país y el agudo proceso de deterioro que se viene dando en su educación constituyen una seria preocupación a mediano plazo

- El uso fluido del inglés (oral y escrito), que es el idioma universal de los negocios, en la vida real no está tan difundido como a primera vista podría entenderse del referido informe
- Baja velocidad de acceso a la banda ancha de Internet (especialmente de subida)
- Altos costos del uso de Internet en comparación con la región y, ni qué hablar, con el resto del mundo

No obstante, más allá de la existencia de aspectos a favor y en contra, resulta evidente que este tema abre una gama enorme de oportunidades para nuestro país y sus profesionales.

Se deberá trabajar para potenciar los aspectos positivos y mejorar los negativos, teniendo en cuenta que la realidad es muy dinámica y la competencia feroz, lo que exige constancia y dedicación

6 Oportunidades laborales en la exportación de servicios para jóvenes egresados de la FCEA

Como se ha analizado en las páginas que anteceden, entre los servicios globales de exportación se encuentra el outsourcing de tipo BPO en las siguientes áreas, con un buen grado de dinamismo:

- Contabilidad y adaptación de estados contables a estándares internacionales y exigencias particulares de ciertos países
- Elaboración de informes de gestión, compras, cobros, pagos, etc..
- Consultoría gerencial, auditoría, impuestos

Ellos tienen altos requerimientos de recursos humanos jóvenes, con formación calificada en contabilidad y administración (tanto profesionales como estudiantes avanzados).

Allí se abre una oportunidad laboral interesante y bienvenida para quienes cursan o han finalizado sus estudios en la FCEA.

7 Bibliografía

7.1. Libros

BENTANCUR, E (2011) *Comercio Internacional de Servicios*, Trabajo monográfico FCEA, UdelaR (tutor: Cr. José Luis Rey)

CRESCENTINI, C; GUFFANTI, I (2011) *Comercio Internacional de Servicios*, Trabajo monográfico FCEA, UdelaR (tutor: Cr. Carlos Calderón)

7.2. Páginas Web (todas fueron consultadas en agosto/2013)

GUARGA, R (2008), “*La educación superior y los acuerdos de la Organización Mundial de Comercio*”, Unión de Universidades de América Latina y el Caribe; Universidades, volumen LVIII, nro 38, julio-setiembre 2008, pp. 9-19, disponible en <http://www.redalyc.org/pdf/373/37303802.pdf>

LORENZO, F – Ministro de Economía y Finanzas, Uruguay (2012), *Las exportaciones de servicios en la estrategia de desarrollo del Uruguay*, Conferencia organizada por el MEF y Uruguay XXI el 14.09.2012, http://www.uypress.net/uc_32592_1.html

OMC - Organización Mundial de Comercio (2013), *Servicios: normas encaminadas al crecimiento y la inversión*, http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/agrm6_s.htm

OMC - Organización Mundial de Comercio (1991), *Lista de clasificación sectorial de los servicios*, http://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/mtn_gns_w_120_s.doc

OMC - Organización Mundial de Comercio (2012), *El comercio de servicios en la OMC*, http://etraining.wto.org/admin/files/Course_256/CourseContents/GATS-R3-S-Print.pdf

UNESCO – Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2009), *Declaración de la II Conferencia Mundial de Educación Superior*, http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf

URUGUAY XXI (2011), *Servicios globales de exportación: oportunidades de inversión en Uruguay*, <http://www.uruguayxxi.gub.uy/wp-content/uploads/2012/07/Outsourcing-Uruguay-XXI-Oct-2011.pdf>