

Universidad Católica del Uruguay



Facultad de Ciencias Empresariales

**Trabajo Final de Grado para la obtención del título de Licenciada
en Negocios Internacionales e Integración**

***La internacionalización de servicios globales como
estrategia de diversificación de exportaciones y
crecimiento económico en Uruguay***

Camila Martin Soba

Taller: Análisis Sectorial

Tutores: *Jimena Cano y Luciano Magnífico*

Montevideo, diciembre 2020

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	7
Introducción	8
Objetivo general.....	9
Objetivos específicos	9
Metodología	9
Capítulo 1 - Definición de los servicios globales	10
1.1 Definición de servicios	10
1.2 Modo de suministro en el Comercio Internacional de Servicios	11
1.3 Definición de los servicios globales	12
1.4 Offshoring y Outsourcing	14
1.5 Clasificaciones	15
1.5.1 Modelos de Negocios.....	15
1.5.1.1 Captive Offshoring.....	15
1.5.1.2 Offshoring Outsourcing	16
1.5.2 Tipo de actividad.....	16
1.5.3 Según ubicación geográfica	17
1.5.3.1 Farhoring.....	18
1.5.3.2 Nearshoring.....	18
1.6 Deslocalización Internacional.....	19
1.6.1 Razones para deslocalización internacional.....	19
1.7 Estadísticas.....	20
Capítulo 2 - Análisis Internacional de los Servicios Globales.....	21
2.1 Panorama Internacional	21
2.1.2 Centros cautivos a nivel mundial.....	21
2.1.3 Segmentos de los servicios globales	22
2.1.4 Empleo	23
2.2 Principales exportadores e importadores	23
2.3 Mercados de referencia	24
2.3.1 India	24
2.3.2 Irlanda	26
Capítulo 3 - El sector de servicios globales en Uruguay	30

3.1	Importancia del sector para Uruguay	30
3.2	Nearshore - El ingreso para Uruguay.....	31
3.3	Evolución histórica	31
3.3.1	Evolución de las exportaciones de servicios globales	32
3.4	Composición de los servicios globales	33
3.5	Cambio en la estructura exportable.....	33
3.6	Consolidación del sector	34
3.7	Inversión Extranjera Directa	35
3.7.1	Uruguay y la Inversión Extranjera Directa	35
3.7.2	Inversión Extranjera Directa y los Servicios Globales	36
3.7.3	Evolución de instalación de centros cautivos y filiales en Uruguay.....	36
3.8	Diferentes medidas para atraer inversión extranjera directa.....	37
3.8.1	Incentivos Financieros	37
3.8.2	Zonas Francas	38
3.8.2.1	Importancia en la exportación de servicios globales	38
3.8.2.2	Tipo de servicios.....	41
3.8.2.3	Destinos de las exportaciones	42
3.8.3	Infraestructura y comunicaciones	42
3.8.3.1	Protección de datos y propiedad intelectual.....	43
3.8.4	Capital humano y desarrollo de capacidades	44
3.8.4.1	Upgrading Económico y Social	44
3.8.4.2	Salarios.....	45
3.8.4.3	Creación de Empleo.....	46
3.8.4.4	Empleo en Zonas Francas	47
3.8.4.5	Disponibilidad del talento profesional	47
3.8.4.6	Idiomas.....	49
3.8.4.7	Los desafíos que persisten	50
3.8.4.7.1	Regulación Laboral.....	50
3.8.4.7.2	Educación para el futuro	50
Capítulo 4	– El caso Costa Rica: un país exitoso en la internacionalización de servicios	51
4.1	Historia.....	51
4.2	Evolución de las exportaciones.....	52

4.3 Estrategia nacional de Costa Rica para las exportaciones de servicios globales	53
4.3.1 Política de Estado.....	53
4.3.2 Políticas realizadas.....	53
4.3.3 Estrategia con metas claras	55
4.3.3.1 Incentivos.....	55
4.3.3.2 Inversión Extranjera Directa.....	55
4.3.3.3 Capital humano especializado.....	56
4.3.3.3.1 Capacitación estratégica.....	56
4.3.3.4 Encadenamientos Productivos	57
4.3.3.5 Mecanismos de coordinación.....	57
4.4 Uruguay.....	58
4.4.1 Programa de Servicios Globales	58
4.4.2 Políticas realizadas.....	58
4.4.3 Capacitación específica.....	60
4.4.4 Eficacia en las políticas.....	60
Capítulo 5 - Integración Económica y su contribución al comercio de servicios globales	61
5.1 Importancia de la Integración	61
5.2 Acuerdos de comercio de servicios.....	61
5.3 Implicancias de la integración en el comercio de servicios	62
5.3.1 Aumentar las exportaciones.....	62
5.3.2 Aumentar la inversión productiva.....	62
5.3.3 Aumentar el empleo.....	62
5.3.4 Fortalecimiento institucional y consolidación de la democracia	62
5.4 La integración económica de Costa Rica y Uruguay.....	63
5.4.1 Costa Rica	63
5.4.1.2 Tratados Comerciales.....	64
5.4.1.2.1 OMC Y GATS	64
5.4.1.2.2 TLC con Canadá	64
5.4.1.2.3 CAFTA – CT	64
5.4.1.2.4 El Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea.....	64
5.4.1.2.5 TLC con China y Singapur	65
5.4.2 Uruguay.....	65

5.4.2.1 Tratados Comerciales.....	65
5.4.2.1.1 GATS	66
5.4.2.1.2 Mercosur	66
5.4.2.1.3 Mercosur – Chile.....	66
5.4.2.1.4 El Tratado de Libre Comercio entre Uruguay y México	66
5.4.2.1.5 El Tratado de Libre Comercio entre Uruguay y Chile.....	66
Capítulo 6 – Comentarios Finales.....	67
6.1 FODA.....	67
6.1.1 Fortalezas	67
6.1.2 Oportunidades	67
6.1.2.1 Coronavirus como oportunidad.....	67
6.1.3 Debilidades	68
6.1.4 Amenazas.....	68
Recomendaciones	69
Conclusiones.....	70
Glosario.....	72
Referencias.....	73
ANEXOS	80
Entrevista a Romina Gayá	80
Factores para selección de una locación	82
La cadena de valor de los servicios globales	83

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Modo de suministro de servicios en el comercio internacional.....	12
Ilustración 2 Formas de deslocalización de servicios de una empresa	13
Ilustración 3 Clasificación de los servicios globales	15
Ilustración 4 Principales drivers globales en los servicios offshore	18
Ilustración 5 Exportaciones de Servicios y su contribución al desarrollo de economía uruguaya	30
Ilustración 6 Evolución de las instalaciones de Zonas Francas	39
Ilustración 7 Destino de las exportaciones de servicios globales con origen Zonas Francas.....	42
Ilustración 8 Ejes de la política de servicios	53
Ilustración 9 Oferta académica	56
Ilustración 10 Integración económica de Costa Rica.....	63
Ilustración 11 Integración económica de Uruguay	65

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Prioridades de los actores de la industria de servicios globales.....	19
Gráfica 2 Ingresos y crecimiento de servicios globales 2016 – 2020 en \$US billones	21
Gráfica 3 Mercado de servicios globales e instalación de nuevos centros cautivos 2011-2016...	22
Gráfica 4 Exportaciones mundiales de ITS, BPS y KPS 2005-2016 en millones de US\$	22
Gráfica 5 Composición de los servicios modernos por categoría, 2017.....	26
Gráfica 6 Composición de los servicios modernos por categoría, 2017.....	28
Gráfica 7 Evolución en exportaciones de servicios globales en US\$ millones	32
Gráfica 8 Evolución en exportaciones de servicios globales en US\$ millones	33
Gráfica 9 Estructura de la oferta exportable de Uruguay	34
Gráfica 10 Instalación de centros cautivos y filiales de proveedores internacionales	37
Gráfica 11 Exportaciones de servicios globales desde zonas francas 2007 – 2014	41
Gráfica 12 Participación de los sectores en las exportaciones de servicios globales	41
Gráfica 13 Velocidad de bajada de datos en América Latina 2013	43
Gráfica 14 Estadísticas de carreras universitarias asociadas a los servicios globales 2013	48
Gráfica 15 Egresados en sectores de interés 2007 – 2017	48
Gráfica 16 Nivel educativo de los ocupados en el sector de servicios globales vs. otras ramas ..	49

Gráfica 17 Evolución exportaciones servicios globales Costa Rica en millones US\$	52
---	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelos de Negocios.....	16
Tabla 2 Segmentos de los servicios globales	17
Tabla 3 Clasificación de los servicios tradicionales y modernos	20
Tabla 4 Principales países exportadores e importadores de servicios modernos del mundo.....	23
Tabla 5 Evolución de los principales hitos en el desarrollo de servicios offshoring en India.....	25
Tabla 6 Evolución de los principales hitos en el desarrollo de servicios offshoring en Irlanda...	27
Tabla 7 Evolución de las exportaciones en servicios y servicios globales	46
Tabla 8 Empleo en exportación de servicios modernos según CIU 2016.....	47
Tabla 9 Evolución de las exportaciones en servicios y % servicios globales.....	52
Tabla 10 Principales políticas, estrategias y programas	54
Tabla 11 Metas establecidas respecto IED y resultados obtenidos, 2002 – 2018.....	55
Tabla 12 Principales políticas, estrategias y programas	59

Resumen Ejecutivo

Este estudio se presenta como trabajo final de grado de la Licenciatura en Negocios Internacionales e Integración de la Universidad Católica del Uruguay. En él se realiza un análisis sobre el sector de los servicios globales en Uruguay.

El proyecto consta de 6 grandes partes.

En la primera parte, se realiza una aproximación al concepto de servicios para luego definir los servicios globales. Se describen los procesos de offshoring y outsourcing los cuales son la génesis de estos servicios. Luego se realiza la clasificación de los servicios en base a tres determinantes: modelo de negocio, tipo de actividad (o segmento) y localización geográfica. Se menciona las razones para la deslocalización internacional, así como las limitaciones estadísticas.

En la segunda parte se lleva a cabo un análisis internacional de los servicios globales. Se toman dos mercados de referencia: India e Irlanda y se analizan las políticas realizadas por éstos.

Posteriormente, se analiza la evolución del sector de los servicios globales en Uruguay. Se analiza el comportamiento de las exportaciones, y la relación existente entre los servicios globales y la IED, así como el empleo.

Seguidamente se realiza un análisis sobre la estrategia exitosa de internacionalización de servicios globales llevada a cabo por Costa Rica, específicamente se analiza cuáles han sido las principales políticas y se compara con la estrategia de Uruguay. Se estudia la integración económica de cada país y sus implicancias en el sector.

Finalmente se formula un análisis FODA del sector como resultado de los análisis previos, y se extraen conclusiones que resultan del estudio, incluyendo recomendaciones que el sector podría tomar a efectos de mejorar su estado situacional.

Introducción

Existe consenso en que los servicios son fundamentales en el desarrollo de un país, ya que en la actualidad la mayoría de las actividades productivas están estrechamente vinculada a estos. Actualmente, el sector de los servicios es el sector de más rápido crecimiento de la economía mundial y representa dos tercios de la producción, un tercio del empleo y cerca del 20% del comercio mundial (OMC, s.f). Entre 2005 y 2017, el comercio de servicios ha crecido con mayor rapidez que el comercio de mercancías, a un ritmo promedio de 5,4% anual y el valor añadido por los servicios representa cerca de la mitad del valor del comercio internacional de bienes y servicios (OMC, 2019).

Según datos del Banco Mundial (2017), los servicios representan un porcentaje elevado en el Producto Interno Bruto (PIB) de los países, específicamente un 70% en las economías desarrolladas y un 50% de los países en desarrollo y concentra alrededor del 45% del empleo. Incluso se prevé que para el año 2050 el comercio exterior relacionado a los servicios superará al comercio exterior relacionado a mercancías (OMC, 2019).

En ese sentido, existe un sector emergente en la última década: el comercio mundial de servicios globales, generalmente denominados “servicios offshoring”, que es el resultado de un modelo de negocios en el que las empresas extranjeras trasladan actividades y/o procesos al exterior (*offshoring*). Estos servicios pueden resultar tanto de la tercerización de actividades (*offshore/outsourcing*) como de la inversión extranjera directa (IED).

Dentro de un contexto hiperglobalizado¹, la búsqueda de mecanismos para incrementar la eficiencia productiva por parte de las empresas ha llevado a nuevas formas de organización industrial, en las que priman la terciarización de tareas y la fragmentación de la producción, externalizando funciones a otras regiones del mundo. De esta manera, los países en desarrollo pueden acceder a Cadenas Globales de Valor (CGV), lo que les permite diversificar de sus canastas exportadoras, reduciendo la dependencia de la producción y exportación de bienes con bajo valor agregado o commodities.

¹ Concepto establecido por Dani Rodrik en *The Globalization Paradox* (2010). Entendiéndose el concepto como integración económica global plena.

Objetivo general

Analizar la internacionalización de servicios globales como estrategia de diversificación de exportaciones y crecimiento económico en Uruguay.

Objetivos específicos

- Definir y categorizar los servicios globales. Explicar su dinamismo e importancia en el comercio internacional.
- Identificar los países con mayor participación de los servicios globales en su economía y estudiar dicho sector en dos países seleccionados: India e Irlanda. Detallar y entender la evolución, desempeño y composición del sector en Uruguay.
- Explicar la relación existente entre Inversión Extranjera Directa y el sector de servicios globales.
- Demostrar cómo impactan los servicios globales en el empleo.
- Explicar la estrategia exitosa de internacionalización de servicios globales realizada por Costa Rica y comparar con la estrategia nacional.

Metodología

Con el fin de poder alcanzar tanto el objetivo general como los específicos, el trabajo tendrá un carácter mayoritariamente descriptivo porque se pretende describir el fenómeno de los servicios, globales y su importancia en la economía nacional. Por otro lado, también el estudio tendrá un alcance exploratorio dado que se analiza el sector tanto a nivel nacional como internacional. Y, por último, se identifica un componente explicativo ya que pretende explicar cómo impactan los servicios globales en el empleo y la relación existente entre la IED.

El enfoque de la información será cuantitativo, con la utilización de fuentes secundarias. La información se obtuvo principalmente de páginas oficiales, bases de datos de organismos y consultoras internacionales, así como también de informes y artículos arbitrados, entre otros.

Capítulo 1 - Definición de los servicios globales

En este primer capítulo se realiza una aproximación al concepto de servicios para luego definir los servicios globales. Se menciona la importancia de los servicios en el comercio internacional y su dificultad en cuanto a la medición estadística.

1.1 Definición de servicios

Dada la extensa y diversa literatura en relación con los servicios, no existe una definición o taxonomía única para su análisis. Pero, lo que sí coinciden las diferentes conceptualizaciones son en el rol importante de los servicios en el desarrollo y el crecimiento económico.

Kotler, define a los servicios como “una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta, y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo” (2002, p. 237). Esta definición enfatiza una característica tradicional que ha sido asociada a la actividad de los servicios, refiriendo a su “intangibilidad”. Sin embargo, con el transcurso de la globalización y la internacionalización de la producción, se pueden ver a los servicios también como el elemento que mantiene unidas a las economías, dado que facilitan todas las transacciones económicas y son la fuerza impulsora que estimula la producción de bienes (Riddle, 1986).

Si bien en la economía actual los servicios tienen un rol importante, su relevancia no ha sido siempre reconocida. De hecho, según Romero (2014), el estudio de los servicios ha sido limitado, ya que son la agricultura y la industria las temáticas sobre las cuales se ha desarrollado la mayor parte de la teoría económica. Esto es así debido al gran peso relativo que tuvieron en la producción, particularmente a partir de la revolución industrial y hasta el período de posguerra.

Además, desde un principio, los servicios fueron considerados como bienes no transables. Por esa razón, la deslocalización de actividades productivas se centraba en la industria manufacturera (Baldwin, 2016). Sin embargo, con la difusión de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), muchas empresas multinacionales de países desarrollados comenzaron a deslocalizar ciertos servicios administrativos y estratégicos, trasladando su provisión a países emergentes. En un principio, esta deslocalización se justifica en una reducción de costos, principalmente los laborales en búsqueda de una mayor eficiencia frente al aumento de la competencia internacional.

En el actual escenario económico internacional se está frente a importantes transformaciones globales, entre ellas la servitización², que ha dado lugar a un nuevo paradigma en lo que refiere a la producción, así como el comercio de servicios, otorgándole a estas actividades un papel completamente diferente del que tenían en el pasado dentro de las economías nacionales (López et ál., 2014).

Según Baumol (2012) existe un conjunto de servicios que tienen un rol cada vez más importante en la economía mundial, pero no son utilizados directamente por los consumidores, sino que son utilizados por las empresas comerciales en su proceso de producción. Siendo así, que autores como Jensen (2013) los categoriza como *business services*. Estos servicios son importantes para el crecimiento económico, siendo insumos intermedios importantes para una amplia gama de actividades y se los asocia a los niveles más altos de desarrollo económico.

Según Wirtz et ál. (2015), el crecimiento económico futuro en los países, tanto desarrollados como en desarrollo, estará impulsado por su competitividad en los servicios más que en la industria manufacturera. En un escenario mundial donde la interconexión de las empresas será cada vez mayor como consecuencia de los *business services*, se observará un aceleramiento cada vez mayor de la globalización. Esto le permitirá, a un país con un sector de servicios empresariales fuerte y desarrollado, ingresar a las CGV, convirtiéndose en verdaderos *drivers* de la economía global.

1.2 Modo de suministro en el Comercio Internacional de Servicios

La principal fuente normativa del sector servicios se encuentra en el Acuerdo General de Comercio de Servicios (GATS por sus siglas en inglés) de la Organización Mundial del Comercio. El GATS es el resultado de la Ronda Uruguay del GATT en el año 1995. A efectos de definir las negociaciones multilaterales con relación a los servicios, se estableció el comercio de servicios como alguno de los cuatro³ modos de suministro (OMC, 2017): comercio transfronterizo, consumo en el extranjero, presencia comercial y movimiento de personas físicas.

² Fenómeno conocido por la incorporación de los servicios como insumos en la producción y/o su oferta como parte de las mercancías (servicios embebidos) (Gayá, 2019)

³ Antimiani, A. (2017) establece un modo 5 el cual denomina “services inputs”, los cuales añaden el mayor valor agregado incorporado en los productos de manufactura. Son también categorizados como “servicios embebidos”.

Ilustración 1 Modo de suministro de servicios en el comercio internacional

Modo 1 Comercio Transfronterizo	Modo 2 Consumo en el Extranjero	Modo 3 Presencia Comercial	Modo 4 Movimiento de Personas Físicas
<ul style="list-style-type: none">• Suministro de un servicio desde un país a otro, donde el oferente y el cliente se mantiene cada uno en su respectivo país, moviéndose el servicio en sí.• Ejemplo: exportación de software enviado por <i>email</i>, nube o <i>currier</i>.	<ul style="list-style-type: none">• Suministro de servicios en el territorio de un país, donde el consumidor se ha trasladado.• Ejemplo: turismo, servicios médicos o educativos.	<ul style="list-style-type: none">• Suministro de servicios mediante el establecimiento de una presencia comercial en el territorio de otro Estado.• Ejemplo: servicios provistos por la subsidiaria de una empresa financiera y/o bancaria establecida en el extranjero.	<ul style="list-style-type: none">• Los servicios son proporcionados por un proveedor que se traslada al país del consumidor.• Ejemplo: viaje de un consultor o profesor, actuando de manera independiente o dependiente, a otro país para brindar sus servicios profesionales o educativos en el extranjero.

Fuente: Peña, 2019 en base a AGCS – OMC, s.f.

La presencia comercial es el modo de suministro predominante en el comercio internacional de servicios a nivel mundial, y representó casi el 60% del comercio de servicios en 2017 (OMC, 2019). Como se explicará en los siguientes capítulos, este modo de suministro está fuertemente relacionado con los servicios globales y la IED.

1.3 Definición de los servicios globales

En la actualidad el concepto servicios ha tomado una connotación diferente que requiere ser clasificado en dos grupos diferentes. Por una parte, se encuentran los servicios tradicionales, refiriéndose por ejemplo al transporte y el turismo y, por otro lado, los servicios no tradicionales, que son aquellos en los cuales se basa este trabajo. Dentro de esta última categoría se encuentran los servicios globales de exportación, los cuales presentan mayor dinamismo, creciendo en variedad, así como en importancia.

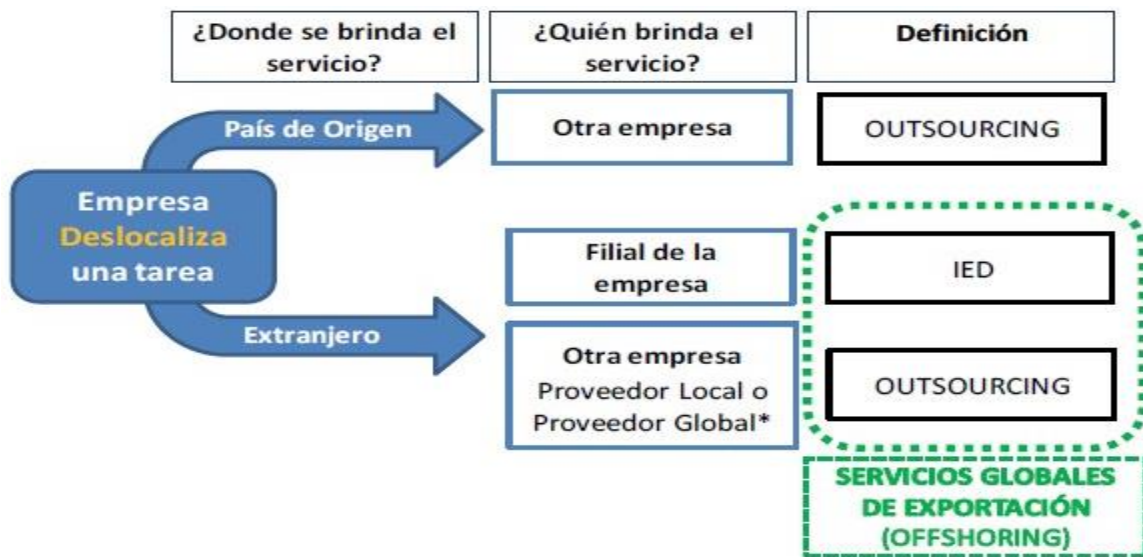
En la literatura se denomina a los servicios globales de diversas formas: servicios modernos, servicios no tradicionales, servicios basados en conocimientos, industrias 4.0, business services, servicios offshoring, o servicios globales. Todas las denominaciones diversas que recibe el mismo fenómeno de los servicios globales refieren a que es relativamente nuevo y dinámico, ya que su crecimiento coincide con la expansión de las tecnologías de la información.

Básicamente, los servicios globales son el resultado de la decisión de una empresa de deslocalizar una actividad o proceso y transferirla al extranjero, así como de la fragmentación mundial de la producción. Esta nueva tendencia, conocida como offshoring y/o outsourcing de servicios, implica la deslocalización de tareas y/o actividades de una empresa al extranjero, ya sea abriendo una filial propia (modelo de centro cautivo) o tercerizando la actividad (outsourcing offshoring) al extranjero (Peña, 2019).

Su importancia es vital, ya que generan grandes beneficios al incorporar trabajadores altamente calificados, digitalizar su producción y exportar su conocimiento. Su función es transversal en la economía del país y, por consiguiente, aumenta la competitividad en todos los sectores implicados (Gigirey, 2018)

Según López et ál., (2009) los servicios globales representan un nuevo modelo de externalización y relocalización en constante expansión de procesos de negocios, servicios de tecnologías de la información, procesos de conocimientos especializados, investigación y desarrollo.

Ilustración 2 Formas de deslocalización de servicios de una empresa



Fuente: Uruguay XXI, 2017

1.4 Offshoring y Outsourcing

Una vez definido los servicios globales, es conveniente realizar un breve paréntesis para explicar la importancia que tiene los procesos de offshoring y outsourcing que son la génesis de estos tipos de servicios.

Outsourcing

El outsourcing (o subcontratación) consiste en transferir una actividad interna de una empresa a un proveedor externo a la misma (que puede ser a nivel nacional o internacional). Es en base a un acuerdo formal que se delegan ciertas actividades a un tercero. Para la existencia de dicha terciarización es necesario que se den dos factores: que la tercera parte esté fuera de las condiciones normales de relaciones de trabajo de la organización –es decir, que se trate de una entidad distinta que la empresa cliente- y que las actividades tercerizadas hayan sido previamente realizadas en la empresa cliente (Bastos Tigre y Marques, 2006, como se citó en López et ál., 2009). Muchos autores establecen que el outsourcing refiere a la externalización de procesos productivos no vinculados al negocio principal de la empresa.

Offshoring

El offshoring deriva de las palabras off (alejado) y shore (costa), refiere a la deslocalización internacional de una actividad en un país distinto al de la empresa, lo cual puede ser realizado mediante la contratación de los servicios de un proveedor o la instalación de una filial en el exterior (Peña et ál., 2012)

Como se explicará en el transcurso del trabajo, ambos pueden combinarse, dando origen al modelo de negocio offshore outsourcing, o el modelo captive offshoring, donde en este último, la realización de las tareas en el extranjero queda a cargo de la propia compañía o de una filial de la misma. Es dentro de ésta última categoría donde se incluyen las actividades llevadas a cabo en los Centros de Servicios Compartidos (CSC).

1.5 Clasificaciones

Son muy diversas las actividades enmarcadas dentro del sector de los servicios globales, como se demuestra en la ilustración n°3, estas actividades se pueden categorizar en función de: modelo de negocio, localización geográfica (distancia geográfica que separa a la empresa del proveedor del servicio y la demanda) y tipo de actividad (o también llamado segmentos de los servicios globales).

Ilustración 3 Clasificación de los servicios globales



Fuente: Elaboración propia en base a Peña, 2019 basado en Kennedy, 2009

1.5.1 Modelos de Negocios

La elección del modelo de negocio depende de varios factores, estos incluyen la naturaleza del servicio, el tamaño de la inversión requerida, el conocimiento localizado de la empresa y su conocimiento (o experiencia) interna (The Boston Consulting Group, 2007).

1.5.1.1 Captive Offshoring

La característica fundamental es que el servicio se produce en una filial de la empresa madre en el extranjero, por lo cual la casa matriz extranjera mantiene el control del proceso. Los centros cautivos se caracterizan por ofrecer un alto grado de control y protección de los activos intangibles de la compañía (principalmente seguridad de datos, privacidad y propiedad intelectual). Esto sucede porque las tareas trasladadas a un centro cautivo suelen estar muy cerca del negocio principal (*core business*) de la compañía (Couto, 2019).

Según Couto “las exigencias respecto a las calificaciones de trabajadores de un centro cautivo suelen ser más altas que las de un proveedor internacional, motivo por el cual los trabajadores de este modelo suelen presentar un nivel de educación y/o experiencia relativamente mayor” (2019, p.20).

1.5.1.2 Offshoring Outsourcing

Se terceriza una actividad a un proveedor externo localizado en un país diferente al de la casa matriz de la compañía, la cual pierde el control sobre dicha actividad en forma directa e ingresa en una relación contractual con el proveedor internacional (Couto, 2019).

Tabla 1 Modelos de Negocios

		EMPRESA	INTERNACIONAL	PAÍS RECEPTOR	
Modalidad	Dimensión Geográfica	Control	Ventajas	Desventajas	
Offshore outsourcing	Extranjero	Externo	Reducción de costos	Pérdida Control Diferencias culturales, lenguaje y sociales. Inestabilidad económica social del país	Posibilidad exportación de servicios Atracción IED Crecimiento del sector
Captive offshoring	Extranjero	Interno	Control total del servicio. Protección PI. Priorizar calidad del servicio		Posibilidad exportación de servicios Atracción IED

Fuente: elaboración propia en base a García et ál., 2012

1.5.2 Tipo de actividad

El insumo principal de los procesos y funciones que se deslocalizan es el conocimiento de los individuos, factor que por su nivel de intangibilidad es complejo de calcular, pero responde a las habilidades analíticas, técnicas y principalmente idiomáticas de los trabajadores de cada segmento (Gereffi et ál., 2016).

A continuación, se presenta la clasificación basándose en el tipo de conocimiento, existiendo tres categorías o segmentos principales:

Tabla 2 Segmentos de los servicios globales

Segmento	Servicios	Características
Information Technology Services ITS	Terciarización de servicios relacionados a tecnologías de la información (TI) Dos áreas principales: <ul style="list-style-type: none"> • Software y aplicación • Infraestructura y procesamiento de datos Engloba actividades relacionadas a: desarrollo de aplicaciones, consultoría de TI y análisis, desarrollo y producción de software	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo a alto valor agregado • Requiere capital humano especializado • Primero en el orden histórico
Business Process Services BPS	Terciarización de actividades, tareas, y funciones administrativas y empresariales. Incluye tareas de back office tales como: contabilidad, cobranza, pagos de sueldos, facturación, administración de recursos humanos, marketing, atención al cliente, finanzas, entre otros	<ul style="list-style-type: none"> • Bajo-medio valor agregado • Algunos no requieren educación terciaria • Procesos estandarizados • Entrenamiento en procesos particulares
Knowledge Process Services KPS	Procesos intensivos en conocimiento y presenta niveles altos de habilidades. Incluye actividades específicas que requieren de una licencia profesional. Las actividades pueden ser: investigación y desarrollo (I+D), servicios de consultoría empresarial especializada, análisis de riesgos y crediticios, biotecnología, gerenciamiento financiero, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> • Alto valor agregado • Uso intensivo del conocimiento • Capital humano especializado • Alto nivel de experiencia • Procesos analíticos y especializados

Elaboración propia en base a: Gigirey, 2018; Uruguay XXI, 2017; Couto, 2019 y Peña, 2019

1.5.3 Según ubicación geográfica

“La clasificación de acuerdo con la ubicación geográfica del proceso depende de cuán lejos está el proveedor del servicio respecto de su cliente” (Peña, 2019, p.33). En la ilustración anterior, se

presentaron cuatro tipos, pero debido a la importancia de este análisis se priorizan dos: “farshoring” y “nearshoring”.

1.5.3.1 Farshoring

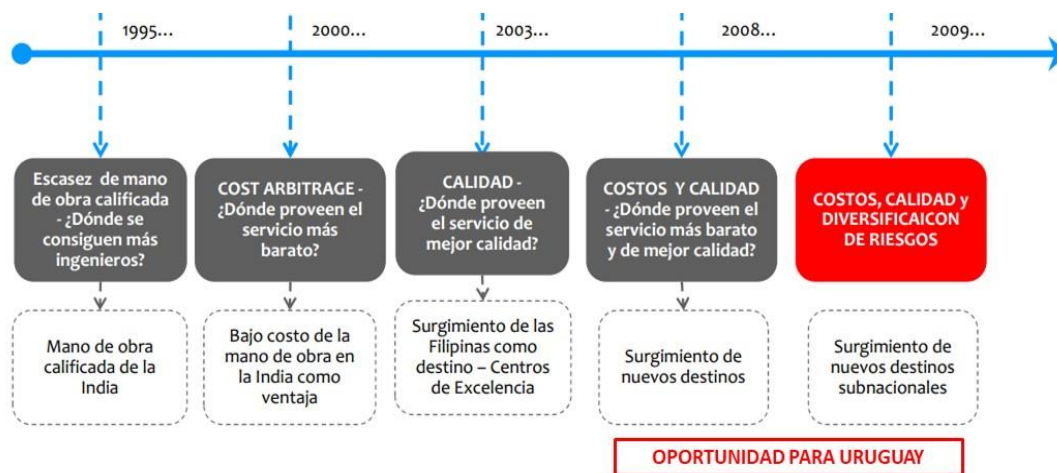
Tal como se puede apreciar en la ilustración n°4, la industria se expandió hacia distancias geográficas lejanas de la demanda, en búsqueda de recursos humanos de bajo costo, pero con determinado nivel de educación, modelo que se denomina *farshoring*. India fue el primer país en convertirse en un importante proveedor de servicios offshore, seguido por Filipinas.

1.5.3.2 Nearshoring

En los inicios del nuevo milenio, se comienza a evidenciar que la deslocalización comienza a virar hacia geografías más cercanas a la demanda, denominado esto como *nearshoring*. Siendo esta la puerta de entrada a la participación de regiones con poblaciones más pequeñas y costos relativamente más altos. Este cambio de rumbo marcó el inicio de la industria de servicios globales en América Latina, así como también para Europa Oriental. Para el año 2016 la participación de América Latina captó el 19% de las nuevas operaciones de servicios globales (Everest Group, 2017 como se citó en Couto, 2019).

Tal como demuestra la ilustración 4, se pasa de una búsqueda de disminución de costos a una reorganización mundial del trabajo en búsqueda de talento y calidad.

Ilustración 4 Principales drivers globales en los servicios offshore



Fuente: BID, 2016

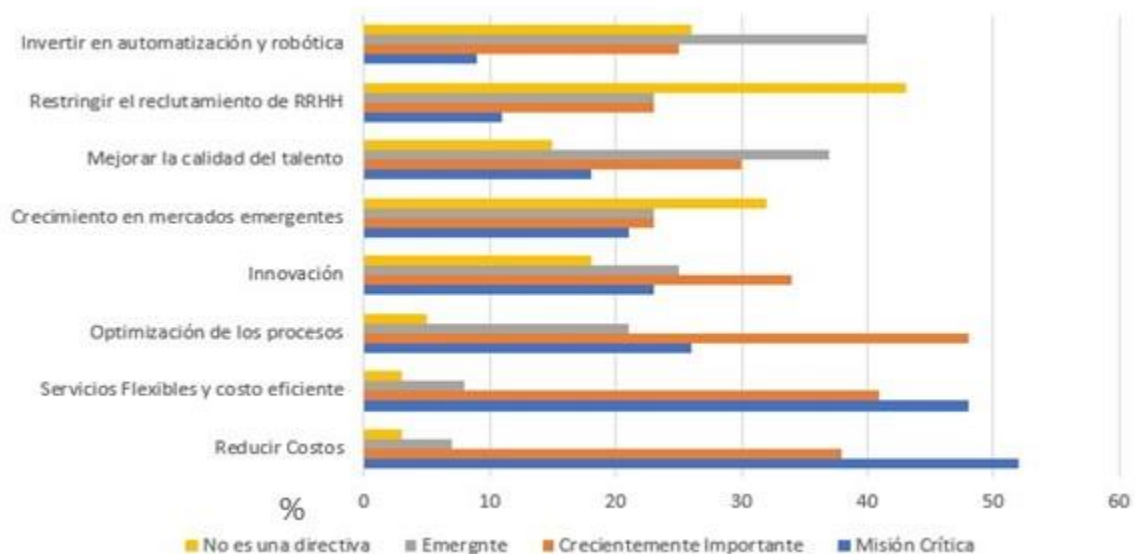
1.6 Deslocalización Internacional

1.6.1 Razones para deslocalización internacional

El offshoring es una decisión compleja para una empresa, en la que entran a jugar factores relacionados con las estructuras, capacidades y estrategias de la empresa. Sin embargo, así mismo, también existen otras cuestiones en las regiones receptoras que deben ser consideradas, tales como: niveles de productividad, calificaciones de los recursos, infraestructura, aspectos institucionales y políticos, la existencia de hipótesis de conflicto y la vigencia o no de ambientes “amigables” a las inversiones, por citar sólo algunos temas (López, et ál., 2009).

Las empresas han basado su estrategia de deslocalización (o tercerización), buscando principalmente reducir sus costos, en particular los laborales. Adicionalmente, las firmas líderes buscan proveedores y locaciones que le permitan hacer foco en su negocio principal y mejorar la calidad de los servicios.

Gráfica 1 Prioridades de los actores de la industria de servicios globales en (%)



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Couto, 2019 en base a KPMG y HfS, 2016

Existen otras razones que explican la deslocalización de las actividades empresariales en el extranjero, destacándose: ventajas en la relación costo-beneficio, aprovechamiento de la complementariedad horaria, la posibilidad de acceder a nuevos mercados, liberar recursos en sus países de origen, aumentar su eficiencia e innovación, aprovechar las diferencias laborales, tributarias y tecnológicas entre los países (Uruguay XXI, 2017).

1.7 Estadísticas

La heterogeneidad de las actividades de servicios unida a su propia naturaleza plantea importantes problemas de definición y medición de estos. Para las estadísticas oficiales del comercio de servicios se utiliza como referencia la categorización de servicios planteadas en el Manual de Balanza de Pagos y Posición de Inversión Internacional, pero de todas maneras el comercio global de servicios globales se encuentra sujeto a importantes limitaciones estadísticas.

Son las consultoras internacionales tales como, Everst Group, A.T. Kearney, IBM Global Business Services, McKinsey & Company entre otras, las que mayores mediciones han realizado a la industria de los servicios globales.

Tomando como referencia la clasificación establecida por la Balanza de Pagos, lo servicios globales se incluyen en el grupo de “servicios modernos” (Loungani 2017, como se citó en Alvarez et al, 2020).

Tabla 3 Clasificación de los servicios tradicionales y modernos

Servicios tradicionales	Manufactura sobre insumos físicos de terceros
	Mantenimiento y reparación
	Transporte
	Viajes
	Construcción
	Personales, culturales y recreativos
	Bienes y servicios de gobierno
Servicios modernos	Telecomunicación, informática e información
	Financieros
	Seguros y pensiones
	Cargos por el uso de propiedad intelectual
	Otros servicios empresariales

Fuente: Cepal, 2018 y FMI, 2017

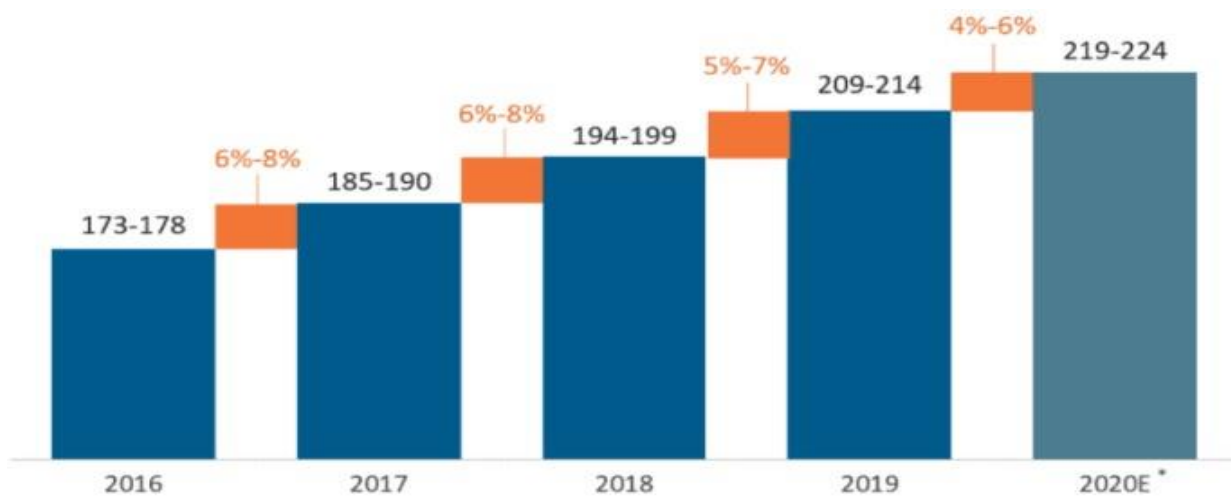
La dificultad respecto a su medición estadística y la comparación de estudios e informes previos se debe, en parte, a que refieren al mismo fenómeno, pero con diferentes denominaciones. Además, como se mencionó, la presencial comercial (modo 3) es el de mayor incidencia mundial, y la fuente de información corresponde a la IED, así como las filiales extranjeras, pero éstas no brindan información exacta sobre sus ventas.

Capítulo 2 - Análisis Internacional de los Servicios Globales

Habiendo explicado los principales componentes de los servicios globales se pasará ahora a analizar la dinámica del comercio internacional de estos servicios. En este capítulo se realiza un análisis sobre los principales exportadores e importadores de los servicios globales. Con un mayor énfasis se estudia dos mercados de referencia: India e Irlanda.

2.1 Panorama Internacional

Gráfica 2 Ingresos y crecimiento de servicios globales 2016 – 2020 en \$US billones



Fuente: Everest Group, 2020

El mercado mundial de los servicios globales ha mantenido un crecimiento continuo, es en 2019 cuando se presenta un crecimiento ligeramente menor comparado con el año anterior. Debido a la pandemia, esta tendencia podría mantenerse.

2.1.2 Centros cautivos a nivel mundial

El incremento del mercado mundial de los servicios globales presenta una tendencia positiva también en el número de operaciones deslocalizadas⁴ a nivel global, que crecieron a una tasa promedio anual del 11% entre 2011 y 2016 (último dato disponible) (Couto, 2019).

⁴ Entendiéndose como la instalación de nuevos centros cautivos en el exterior

Gráfica 3 Mercado de servicios globales e instalación de nuevos centros cautivos 2011-2016

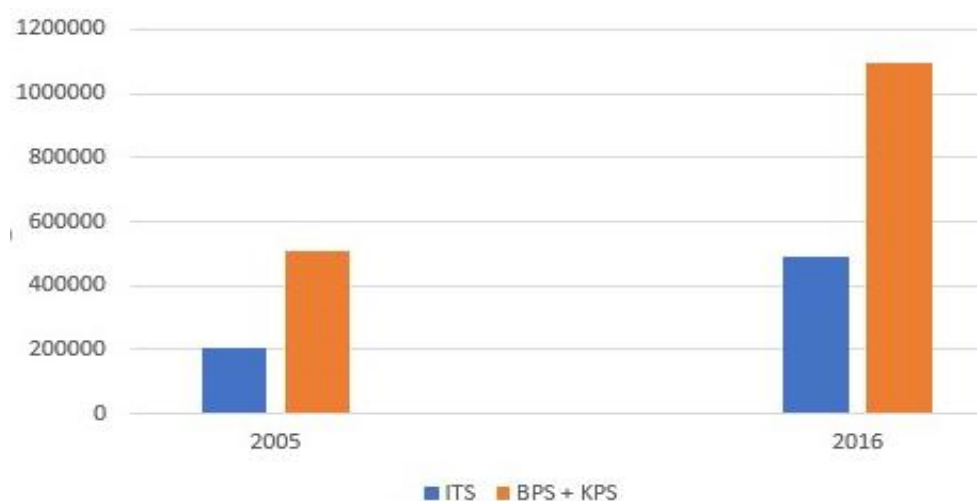


Fuente: Couto 2019, en base a Everest Group 2016

2.1.3 Segmentos de los servicios globales

En particular y tal como se observa en la gráfica n°4, el sector de ITS creció a una tasa promedio anual de 8% entre 2005 y 2016, mientras que los sectores de BPS y KPS en su conjunto crecieron a una tasa promedio anual de 7%. Desde 2005 a 2016, los tres sectores que conforman a la industria de los servicios globales evidenciaron un aumento de casi el doble en sus valores de exportaciones mundiales (Gigirey, 2018).

Gráfica 4 Exportaciones mundiales de ITS, BPS y KPS 2005-2016 en millones de US\$



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Gigirey, 2018 en base a UnctadStat, 2017

2.1.4 Empleo

A nivel mundial se ha convertido en una nueva e importante fuente de empleo y crecimiento económico en todo el mundo. Para el año 2008 en esta industria ya existían aproximadamente 4,1 millones de puestos de trabajo (McKinsey y Company, 2008 como se citó en Couto, 2019) y para el año 2016, ya existían casi 6 millones de posiciones a tiempo completo (Everest Group, 2017, como se citó en Couto, 2019)

2.2 Principales exportadores e importadores

El liderazgo de la cadena global de valor de servicios globales reside en compañías originadas en países de altos ingresos, específicamente en aquellas que establecen centros cautivos en países en desarrollo y firmas que tercerizan a proveedores internacionales ubicados en países del sur (Couto, 2019). Como indican las siguientes tablas, los servicios globales tienen una mayor importancia relativa principalmente en los países desarrollados, sobre todo en EE. UU. y los países europeos, y, en menor medida, en algunos países asiáticos.

Tablas 4 Principales países exportadores e importadores de servicios modernos del mundo, 2017. En miles de millones \$US

Exportadores	\$US
Estados Unidos	440
Reino Unido	250
Alemania	170
Irlanda	165
Países Bajos	150
Francia	140
India	142
China	100
Japón	98
Singapur	96

Importadores	\$US
Estados Unidos	260
Irlanda	190
Países Bajos	150
Alemania	150
Francia	145
Japón	110
Reino Unido	110
China	100
Singapur	98
Suiza	90
Luxemburgo	75
Bélgica	65
India	60

Fuente: Elaboración propia en base a Alvarez et ál., 2020 en base a Unctad, 2018

Según Romina Gayá, existen países con papeles muy importantes en la oferta de servicios globales que no aparecen en el gráfico, entre ellos: Filipinas, Polonia, República Checa, México, Brasil (Mercosur, 2020).

La mayor demanda de servicios globales se concentra en un principio en Estados Unidos, Unión Europea y Reino Unido, con el 33%, 27% y 16% de participación en el total de los contratos de tercerización internacional en 2016 (Everest Group, 2017, como se citó en Couto, 2019). Siendo los países que mayor cantidad de servicios globales exportan, quienes también más importan.

2.3 Mercados de referencia

Dada la creciente importancia que tiene este sector en la economía mundial y con vistas a entender cómo potenciar su desarrollo, resulta importante analizar la situación del sector en los países en los que está más desarrollado este fenómeno. A estos efectos se analizará la evolución de exportaciones, políticas enfocadas y contribución del sector a dichas economías en dos países seleccionados: India e Irlanda.

2.3.1 India

En 2005, China e India fueron los únicos países en desarrollo que ingresaron al ranking de los diez principales exportadores mundiales de servicios. Actualmente, el segundo es el líder entre los países en desarrollo, en particular en el sector de los servicios globales (Alvarez et ál., 2020).

En India, desde el año 2000, el PIB del sector de los servicios ha crecido en torno a 15% anual en volumen. En consecuencia, la participación de dicho sector en el PIB total ha superado la agricultura y la manufactura combinadas y ha llegado a representar el 54% de éste en 2017 (Banco Mundial, 2017). De esta manera, India tomó un rol protagónico y se convirtió en líder mundial de la deslocalización de servicios globales.

Las principales características que posicionan a India como líder del sector refieren a que es la segunda mayor población de habla inglesa del mundo (125 millones de personas) y son el segundo país con mayor número de graduados en ingeniería, además presenta un bajo costo de la mano de obra y su fuerza laboral es de baja edad (el 74% es menor a 30 años) (NASSCOM, 2010 como se citó en Alvarez et ál., 2020).

Tabla 5 Evolución de los principales hitos en el desarrollo de servicios offshoring en India

Período	Principales políticas y acciones
1970 - 1990	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuyó las tarifas en hardware • Escasez de habilidades en EE. UU. • Búsqueda de disminución de costos
1995 – 1998	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos del gobierno, impulsa expansión de multinacionales a India • Atracción por técnicos calificados y angloparlantes • Desarrollo sector de BPS y creación de nuevas compañías de India • Compañías de TI comenzaron a ofrecer BPS • Y2K⁵ contribuyó a sector TI
1991 - 2001	<ul style="list-style-type: none"> • Creación NASSCOM⁶ • India se establece en el mercado de servicios offshoring
2001 - Presente	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de salarios • Empresas del sector TI incluyen actividades de KPS • Proveedores indios generan modelo de provisión global, división de proyectos en múltiples locaciones en el mundo

Fuente: Elaboración propia en base a Alvarez et ál., 2020; Peña, 2019 y NASSCOM, 2013

Actualmente, el sector de la Tecnología de Información (TI) en India contribuye un 7,7% al PIB nacional, mientras que lo hacía con el 1,2% en 1998. En efecto, en el año 2000, las exportaciones TIC de India totalizaron US\$ 5.027 millones, mientras que en 2017 se ubicaron en US\$ 78.519 millones, lo que significa un crecimiento promedio anual de 18%. Así mismo, para 2017 las exportaciones indias de servicios globales totalizaron US\$ 121 millones (representando el 3,4% del total mundial), lo que posicionó al país como el séptimo mayor exportador del mundo, detrás de los Estados Unidos, el Reino Unido, Alemania, Irlanda, los Países Bajos y Francia (Alvarez et ál., 2020).

El liderazgo de India en el mercado está estrechamente vinculado con el excelente posicionamiento a nivel mundial del capital humano en el área de TI. De hecho, las universidades indias entrenan a más de 75.000 graduados en TI y el Indian Institute of Technology es reconocido mundialmente (Peña, 2018). Esto, combinado con las capacidades en idioma inglés, con aproximadamente 2 millones de graduados en esa lengua anualmente convierten a India en el líder mundial.

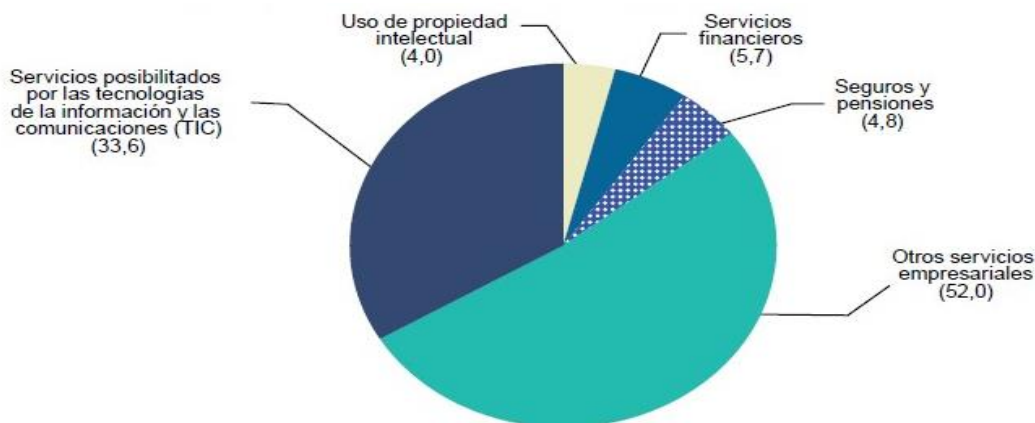
⁵ También conocido por el “Problema del cambio de siglo”. Error en la programación de los softwares, los cuales no estaban preparados para el cambio de milenio.

⁶ La Asociación Nacional de Empresas de Software y Servicios (NASSCOM) es un consorcio indio creado para promover el desarrollo de las industrias de TI y subcontratación de procesos BPS.

Entre 2008 a 2012 la industria de servicios globales en India creció de 2,2 millones de empleos directos a 2,8 millones, con una facturación sectorial anual de 69.000 millones de dólares (NASSCOM, 2013, como se citó en Alvarez, 2020).

Los principales proveedores de servicios globales de la India incluyen a Genpact, Infosys, Tata Consultancy Services y Wipro. El país ha experimentado una rápida mejora industrial, con empresas que han pasado de la exportación de actividades básicas a servicios sofisticados, incluida la I+D (Hernández et al., 2014).

Gráfica 5 Composición de los servicios modernos por categoría, 2017



Fuente: Alvarez et ál., 2020, en base a UNCTAD, 2017

Como se presenta en la gráfica n°5, la exportación de servicios globales en India se ha centrado principalmente en la exportación de software y servicios relacionados a las TIC, así como también en otros servicios empresariales, representando ambos más del 80% de la oferta exportable en servicios globales. Con relación a otros servicios empresariales, India se ha mantenido como proveedora de estos servicios para firmas de consultoría internacionales que tienen su sede en los Estados Unidos y la Unión Europea (Alvarez et ál., 2020).

2.3.2 Irlanda

En 1960 Irlanda era uno de los países más pobres de Europa, y en la actualidad se ha convertido en uno de los países más rico del mundo. Hasta 1950 el país se encontraba bajo una política proteccionista donde la propiedad extranjera estaba prohibida. Es a partir de esa época que la crisis económica marcó el inicio de una política explícita para atraer IED. Es en base a estas políticas que Irlanda logró reconvertir una economía basada mayoritariamente en la agricultura en una de servicios (López, 2015)

A principios de la década de 1990, las empresas internacionales, atraídas por la fuerza laboral altamente calificada y un entorno favorable a los negocios, comenzaron a instalar allí sus actividades de soporte funcional centralizado (IDA, 2019).

A continuación, se presenta una cronología de los diferentes acontecimientos que marcaron el camino de éxito para el sector de los servicios globales en dicho país.

Tabla 6 Evolución de los principales hitos en el desarrollo de servicios offshoring en Irlanda

Período	Principales políticas y acciones
1960-1973	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción unilateral de aranceles • Alto grado de intervención estatal • “Investment in Education” medida nacional para mejorar nivel educativo
1973-1986	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas keynesianas: <ul style="list-style-type: none"> ○ solidez en la macroeconomía y la apertura • Ingreso a la Unión Europea • Impuesto diferencial a nuevas empresas de 10% • Pleno consenso nacional
1987-2000	Políticas de incentivos Fiscales Inversión intensa en educación Plan nacional para identificación de nichos: TIC y biotecnología Primer Plan de Acción sobre TIC <ul style="list-style-type: none"> • Colaboración entre academia y sector empresarial: se duplica número de graduados • Programas de conversión y reestructuración para aumentar oferta de capital humano calificado Creación de Enterprise Ireland ⁷ Se crearon más de 513.000 empleos
2003	<ul style="list-style-type: none"> • Science Foundation Ireland: <ul style="list-style-type: none"> ○ organismo del Estado ○ Financiar la investigación orientada en las áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM) con un enfoque estratégico.
2014	Segundo Plan de Acción sobre las TIC <ul style="list-style-type: none"> • Profesionales en áreas de TIC, ingeniería, electrónica • Medidas para promocionar al país como destino de profesionales en el sector

Fuente: elaboración propia en base a IDA, 2019 y Peña, 2019

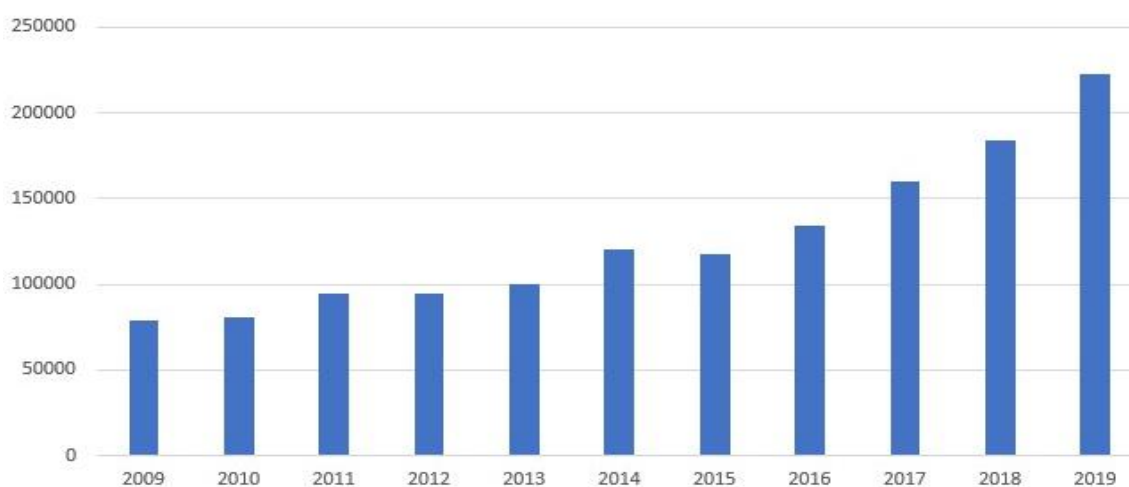
⁷ Agencia estatal responsable del desarrollo y crecimiento de las empresas irlandesas en los mercados mundiales.

Irlanda priorizó sectores, especialmente TIC y biotecnología, orientó sus esfuerzos a mejorar su oferta de capital humano calificado, y atrajo mayoritariamente empresas de Estados Unidos, generando vínculos estrechos con la inversión y la industria local, fortaleciendo sus entidades de promoción de la IED. En base a esto, logró una política de estado referente a los servicios globales con un compromiso fuerte con las multinacionales (Peña, 2020).

Al igual que India, fue uno de los primeros países en ingresar a la industria de servicios offshore y es uno de los líderes mundiales del sector. Según Gereffi et ál. (2009) logró un upgrading en las CGV ya que en un inicio Irlanda se centró en la deslocalización de TI, y actualmente se ha convertido en un líder en servicios de KPS.

Su éxito se debe a varios factores, entre ellos: su ubicación estratégica como plataforma para el mercado europeo, una fuerza laboral educada y multilingüe. Como menciona Romina Gayá en (Mercosur, 2020), el factor clave del éxito está relacionado con el régimen tributario que el país ha implementado, ya que brinda beneficios tributarios a los exportadores, fomentando la inversión extranjera directa, convirtiendo al país en un lugar particularmente bueno para hacer negocios.

Gráfica 6 Exportaciones de Servicios Globales en Irlanda en US\$ millones



Fuente: Peña, 2019 en base a UNCTAD, 2019

En 2019, las exportaciones totales de servicios alcanzaron los US\$ 238.960 millones, de las cuales el 93% corresponden a los servicios globales, lo cual demuestra la especialización en el sector del país. Entre 2009 y 2019 las exportaciones de servicios globales crecieron de manera notable, pasando de US\$ 80.000 millones a US\$ 221.900 millones, representando un crecimiento promedio anual de 10% (UncadStat, 2020).

Según Peña “Irlanda es el principal exportador de software a nivel global, estas ventas representan el 38% del total de las exportaciones de bienes y servicios, y el 20% del PIB, lo cual demuestra su alta especialización sectorial” (2019, p.54).

IDA (2018) plantea que, para el año 2017, más de 100 empresas habían invertido en el país por primera vez y dentro de las compañías ya existentes, 76 expandieron sus operaciones. En cuanto al sector I+D, más de 50 compañías habían invertido más de € 905 millones y 27 de estas era la primera vez que invertían en el sector en el país. Para el mismo año, se registraron un total 1384 compañías empleando a 210.443 personas, y simultáneamente creando 10.684 nuevos puestos de trabajos.

Capítulo 3 - El sector de servicios globales en Uruguay

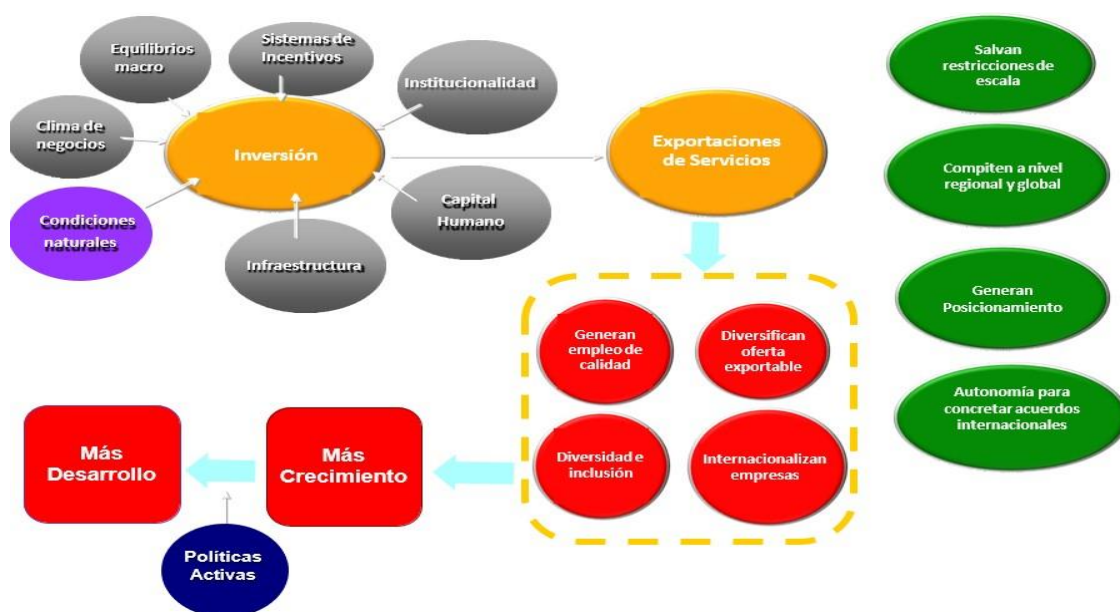
En el presente capítulo se presenta la importancia y evolución del sector de los servicios globales en Uruguay. Se analiza la evolución de las exportaciones. Luego se plantea un análisis sobre la relación entre el sector de los servicios globales con la atracción de IED y el empleo.

3.1 Importancia del sector para Uruguay

Como se puede visualizar en la ilustración n°5, realizada por el Ministerio de Economía y Finanzas de Uruguay, la internacionalización de servicios se presenta como una oportunidad para el desarrollo del país, dado que contribuye con el crecimiento y desarrollo de las economías a través de la diversificación de su oferta exportable. Asimismo, permite la generación de empleos de calidad y la internacionalización de nuevas empresas. Además, con la instalación de empresas multinacionales aumenta la entrada de inversión extranjera directa al país, lo que trae aparejado distintos beneficios para el país, como mejora de la infraestructura y derrame en empresas locales que interactúan con empresas multinacionales (Uruguay XXI, 2012).

La importancia y dinamismo del sector, implica por parte del país la aplicación de políticas de desarrollo productivo en congruencia con una serie de políticas macroeconómicas y, en especial, con una visión de largo plazo, en el marco de un proyecto de desarrollo más integral (López, 2015).

Ilustración 5 Exportaciones de Servicios y su contribución al desarrollo de economía uruguaya



Fuente: Ministerio de Economía y Finanzas, 2014

3.2 Nearshore - El ingreso para Uruguay

Siguiendo la cronología que ha establecido la desfragmentación internacional de tareas, caracterizada en un principio por la búsqueda de reducción de costos de recursos humanos hacia una mejora en la calidad de estos, es que se presenta la posibilidad de ingreso al sector de los servicios offshoring en Uruguay.

Como se mencionó en el apartado anterior, la entrada de América Latina en cadenas de servicios globales fue facilitada por *nearshoring*. En lo que respecta a Uruguay, el país ha experimentado una profunda transformación desde su ingreso en las CGV de servicios globales, a mediados de la década de 1980.

Tal como explica López, et al., en referencia a la oportunidad de exportación de servicios para los países latinoamericanos:

Los países en desarrollo han ganado espacio en el comercio de servicios debido a dos grandes motivos. Por un lado, las empresas internacionales que buscan nuevas localizaciones para expandirse en búsqueda de menores costos, recursos humanos, diversificación de riesgo, etc. Por otro, el de los países que quieren aprovechar las oportunidades de exportación y empleos latentes en el nuevo escenario. (2009, p. 15)

En la búsqueda de mejorar sus niveles de eficiencia en el mercado global, las empresas “offshorizan”, ingresando a nuevos mercados, y accediendo a “activos estratégicos” (OECD, 2007 como se citó en López et al., 2009) que se convierten en posibilidades de crecimiento y desarrollo económico para los países receptores de dichas empresas. En el caso de Uruguay, los activos estratégicos refieren al capital humano calificado, el nivel de infraestructura, así como diferentes aspectos estructurales que serán desarrollados en los próximos capítulos.

3.3 Evolución histórica

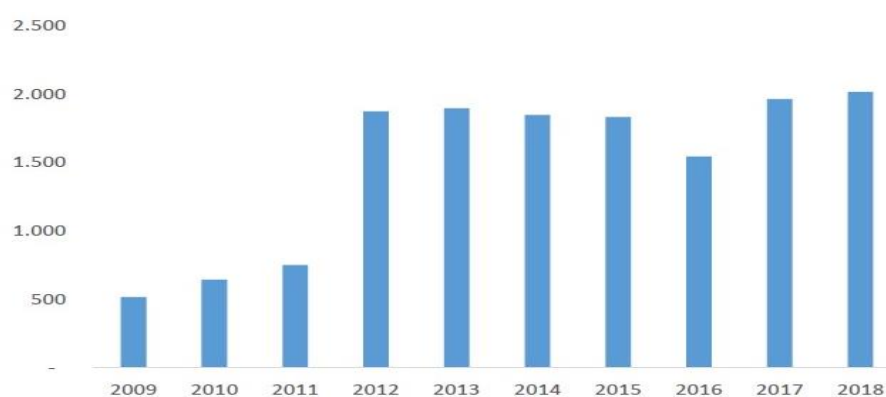
El ingreso de Uruguay al sector de los servicios globales ocurre muy tempranamente, a mediados de la década de 1980, a través de la exportación de software. Debido al desarrollo de fuertes competencias en el campo de las TI, sobre finales de la década de 1990 algunas multinacionales establecidas en el país comienzan a generar operaciones cautivas para suministrar tareas de TI y

back-office a su casa matriz en Estados Unidos o Europa, por ejemplo: IBM, Merck, Louis Dreyfus Company. A mediados de la década del 2000, multinacionales de alto rango llegan a Uruguay a instalar sus CSC, motivados esencialmente por el régimen de zonas francas, como fue el caso de Abbott y BASF.

3.3.1 Evolución de las exportaciones de servicios globales

Para 1990 los servicios globales representaban solo el 2% de las exportaciones totales de Uruguay, y para el año 2017 representaron un 12% del total exportado de bienes y servicios. De modo que, en dicho periodo las exportaciones de bienes en valor se multiplicaron por 6, mientras que los servicios modernos por más de 50% (Alvarez et ál., 2018).

Gráfica 7 Evolución en exportaciones de servicios globales en US\$ millones



Fuente: Peña, 2019

Entre 2009 y 2018, las exportaciones del sector de servicios globales pasaron de US\$ 489 millones a US\$ 1.970 millones representando un crecimiento promedio anual de 14,6%, la participación en las exportaciones totales de bienes y servicios fue de 14,6%, y su incidencia en el PIB de 3.4% (UNCTAD, 2019, Banco Mundial, 2019, como se citó en Peña, 2019).

Tabla 7: Evolución de las exportaciones en servicios y servicios globales.

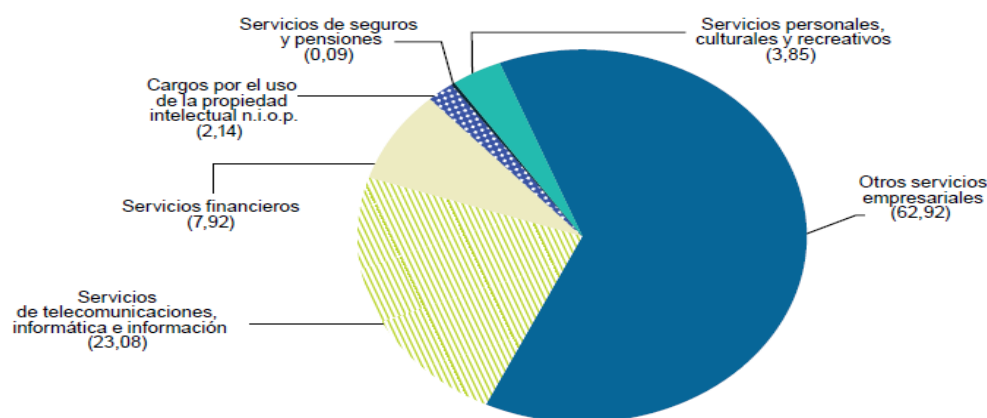
Millones US\$	2005	2010	2015	2019
Exportación de servicios	1 311	2 688	4 487	1 979
Servicios globales	248	680	1 912	4809
% Total Servicios Exportados	18.9	25.3	42.6	43.9

Fuente: elaboración propia en base a Unctad, 2020

3.4 Composición de los servicios globales

Se constata que los dentro de los servicios globales, los que representan mayor peso son “otros servicios empresariales”, que representan más del 60% de las exportaciones de servicios globales. Aquí principalmente se encuentran las actividades dentro del sector BPS. Seguido en menor por medida con un 23% por servicios relacionados a las TICs, pertenecientes al sector de ITS.

Gráfica 8 Evolución en exportaciones de servicios globales en US\$ millones



Fuente: Alvarez et al, 2020 en base a Uruguay XXI, 2017

3.5 Cambio en la estructura exportable

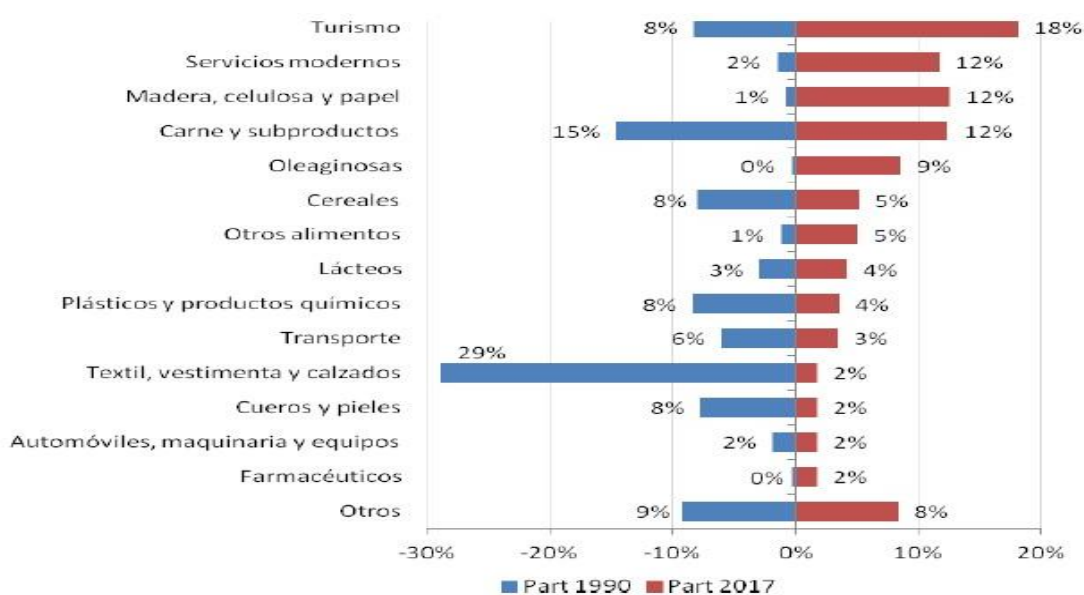
El incremento del sector de servicios globales se refleja en el cambio estructural de la composición de la oferta exportable nacional. El gráfico n°9, representa el cambio de la canasta exportadora nacional, presentando una profunda transformación productiva, donde sectores tradicionales como la exportación de cueros, pieles o incluso la industria textil han evidenciado una disminución notable y en contraposición se evidencia el incremento de los servicios globales.

Como parte de esta transformación, los servicios globales constituyen un nuevo producto dentro de la canasta exportable que además contribuye a diversificar destinos. La diversificación de productos y mercados también reduce la vulnerabilidad del país ya que protege a la economía de

diferentes tipos de shocks. Esto es especialmente importante para países como Uruguay que dependen fuertemente de pocos productos y pocos mercados para sus exportaciones.

Asimismo, la exportación de estos servicios es más resistente a las crisis económicas internacionales. Esto se evidenció en la crisis del 2009, mostrando mayor resistencia que la exportación de bienes (Alvarez et ál., 2020).

Gráfica 9 : Estructura de la oferta exportable de Uruguay (Part. % en total de las exportaciones de bienes y servicios)



Fuente: Uruguay XXI, 2017

3.6 Consolidación del sector

Entre 2012 y 2019 más de 35 empresas internacionales decidieron establecerse en Uruguay, se generaron más de 1900 nuevos puestos de trabajo y hubo un incremento en las exportaciones de alrededor 400 millones de dólares. Se capacitaron más de 6000 personas y se generaron capacidades institucionales en distintas agencias del sector público (ALES, 2020).

Actualmente en Uruguay el 20% de las exportaciones corresponde al sector de servicios globales y casi equipara a los sectores tradicionales de bienes. Actualmente, el sector abarca unas 2500 empresas y emplea cerca de 25.000 personas. Es un sector de grandes posibilidades de crecimiento, donde, la importancia creciente de las exportaciones de servicios globales desde Uruguay se

cimiento en algunos sectores claves que las empresas multinacionales han aprovechado para el desarrollo de sus negocios (ALES, 2020).

Cabe señalar que a nivel de las empresas que conforman el sector, se observa una gran heterogeneidad en cuanto a su tamaño y cantidad de empleados. Hay empresas con menos de 5 personas, ejemplo de esto son pequeñas consultoras, asociaciones de arquitectos o start ups tecnológicas. Luego hay empresas con 1000 empleados en CSC, como Sabre o empresas globales de outsourcing, como Tata Consultancy Services, entre otras (Uruguay XXI, 2017).

3.7 Inversión Extranjera Directa

3.7.1 Uruguay y la IED

La IED en Uruguay ha dado un impulso importante al sector exportador, ya que muchas empresas extranjeras invirtieron en sectores orientados al exterior y han ayudado a diversificar la canasta exportadora del país, teniendo el sector de los servicios globales un peso importante.

Uruguay es uno de los destinos más seguros en la región con las tasas más bajas de crimen, terrorismo y corrupción. Además, no se encuentra expuesto a desastres naturales. Incluso el país ofrece el clima de negocios más abierto para la IED, no discriminando entre capital nacional y extranjero, con leyes claras sobre protección de datos y propiedad intelectual y solicita mínimos requisitos para las visas a profesionales extranjeros (Tholons, 2009, como se citó en García et ál., 2012)

En el período 2005-2015, IED recibida por Uruguay promedió 5,2% del PIB. Esto posiciona a Uruguay en segundo lugar a nivel regional después de Chile, en términos de recepción de flujo de IED (Uruguay XXI, 2017). Es importante destacar también que Uruguay tiene altas tasas de reinversión de utilidades de la IED, que durante este período estuvo en el orden de 60%, lo que refleja la conformidad de los inversores extranjeros y la confianza en el país. Asimismo, Uruguay es el único país del Mercosur con grado inversor, ratificado por las principales agencias calificadoras (Standard & Poor's, Moody's, Fitch, DBRS, y R&I como se citó en Couto, 2019).

3.7.2 Inversión Extranjera Directa y los Servicios Globales

Como se mencionó en capítulos anteriores, muchas empresas multinacionales se instalan en el país para proveer servicios hacia sus casas matrices, traducándose esta IED en mejor infraestructura, generando oficinas modernas, desarrollo de plataformas tecnológicas, trabajo de calidad, estándares más elevados, nuevas tecnologías y nuevos procesos de negocios (Uruguay XXI, 2017).

Algunas firmas locales que interactúan con estas multinacionales adoptan parte de estas prácticas y logran volverse competitivos para poder internacionalizarse. Lo que, es más, en ciertos casos surgen nuevas empresas locales a partir de la experiencia de los empleados en las empresas multinacionales (spin-offs), fomentando el ecosistema emprendedor nacional.

Tal como menciona López et ál. (2009), los países en desarrollo presentan una creciente competencia por atraer inversiones y generar nuevas exportaciones de este tipo de servicios. Este interés viene asociado no sólo a las potenciales ganancias en términos de divisas y empleo, sino también a los posibles derrames de conocimiento y eslabonamientos que pueden generarse a partir de la producción y exportación de este tipo de servicios.

3.7.3 Evolución de instalación de centros cautivos y filiales en Uruguay

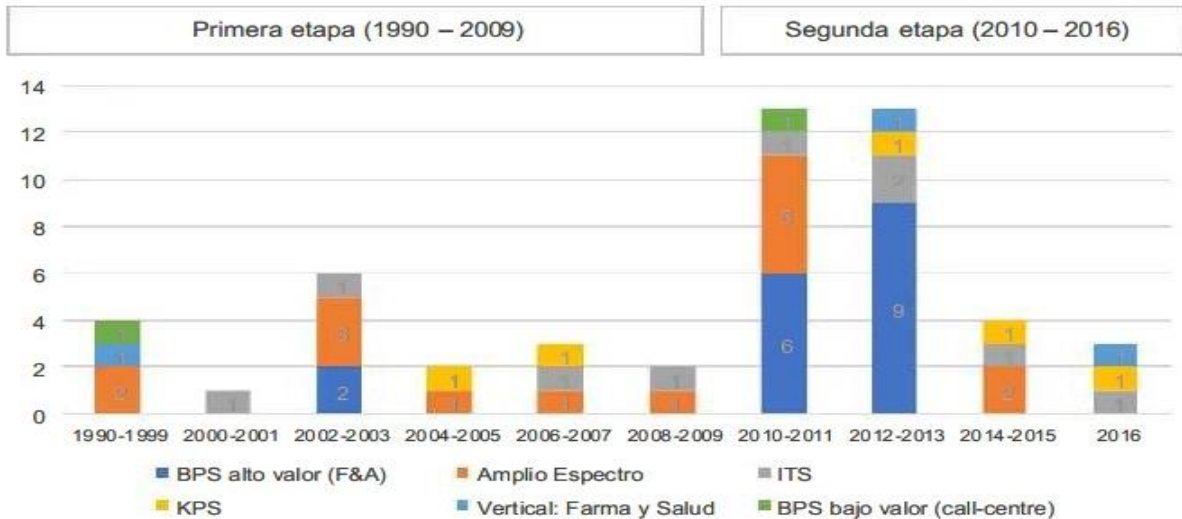
Según (Couto, 2019) entre 1990 y 2016 la instalación de centros cautivos y filiales de proveedores internacionales pasó de 4 a 51 operaciones extranjeras. Para un mejor análisis, el establecimiento de las operaciones extranjeras en Uruguay se puede dividir en dos etapas:

Primera etapa (1990 – 2009): se establecieron 12 centros cautivos y 5 filiales de proveedores internacionales. La llegada al país responde a estrategias de reducción de costos por parte de las empresas, período en el cual el país aún carecía de una estrategia estratégica para el desarrollo de la industria.

Segunda etapa (2010 – 2016): incremento en la instalación de centros cautivos y filiales de proveedores internacionales (26 y 7 respectivamente). A nivel internacional, las empresas optaron

por el *nearshoring*. A nivel nacional, ya se implementaba el Programa de Servicios Globales, por lo tanto, diferentes organismos realizaron políticas enfocadas a desarrollar la industria y captar IED en el sector

Gráfica 10 Instalación de centros cautivos y filiales de proveedores internacionales por período y segmento



Fuente: Couto, 2019 en base a Uruguay XXI, 2017

3.8 Diferentes medidas para atraer IED

A continuación, se analizan los diferentes incentivos y herramientas que ha realizado Uruguay como instrumentos de captación de IED.

3.8.1 Incentivos Financieros

En Uruguay, por ejemplo, el sector call/contact center, tercerización de procesos de negocios, comercialización y otros servicios están exonerado de IRAE siempre que generen como mínimo 150 puestos de trabajo directos y sus servicios sean íntegramente aprovechados en el exterior por sujetos no residentes (Peña, 2018).

Uno de los grandes atractivos de Uruguay como país receptor de inversión extranjera es un marco regulatorio favorable, con múltiples regímenes de incentivos que se adaptan a las necesidades de distintos sectores y una política activa para fomentar las inversiones que se mantiene desde hace muchos años (Peña, 2019). En 1998 se establece la Ley 16.906, la cual declara de interés nacional

la promoción y protección de inversiones nacionales y extranjeras, donde el inversor extranjero goza de los mismos incentivos que el inversor local y no existe discriminación desde el punto de vista tributario ni restricciones para la transferencia de utilidades al exterior.

Los Decretos 455/007 y 002/012 actualizaron la reglamentación de dicha ley. Para los proyectos de inversión en cualquier sector de actividad que se presenten y sean promovidos por el Poder Ejecutivo se permite exonerar del Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas (IRAE) entre el 20% y el 100% del monto invertido, según tipificación del proyecto y el puntaje resultante de una matriz de indicadores. También se exonera el Impuesto al Patrimonio de los bienes muebles del activo fijo y obras civiles y se recupera el IVA de las compras de materiales y servicios para estas últimas. Asimismo, se exonera de tasas o tributos (Peña, 2019)

3.8.2 Zonas Francas

3.8.2.1 Importancia en la exportación de servicios globales

A continuación, se desarrollará el rol que cumplen las zonas francas como instrumento de ampliación de la oferta exportadora del país, ya que en ellas se han instalado grandes empresas que son utilizadas como centros de distribución regional y principalmente como plataforma para la exportación de servicios globales y como medio de atracción IED.

Según un estudio realizado por (Vaillant et ál., 2014) se estableció que las zonas francas contribuyen a diversificar las exportaciones en Uruguay. En dicho estudio se demuestra cómo la estructura de la especialización comercial del Uruguay cambió, siguiendo la línea de transformación de la economía internacional. Los cambios en la especialización estuvieron muy vinculados a la utilización de un régimen de tratamiento especial como fue el de las zonas francas.

El régimen de Zonas Francas uruguayas está regulado por la Ley 15.921 de 1987. En el artículo 1 de la ley se establece que el objetivo es: “promover inversiones, expandir las exportaciones, incrementar la utilización de mano de obra nacional e incentivar la integración económica internacional” (Vaillant et ál., 2014, p. 17). A su vez, las mismas pueden ser de explotación privada o estatal.

Según Peña, “en la ley se establece que el 75% de la fuerza laboral debe ser nacional con posibilidad de flexibilizar el porcentaje en caso de actividades de servicios a un 50% por el plazo del contrato de la empresa (2017, p. 55).

En la siguiente ilustración se observa una línea de tiempo con la evolución y desarrollo que han tenido las diferentes zonas francas en el Uruguay.

Ilustración 6 Evolución de las instalaciones de Zonas Francas



Fuente: Uruguay XXI, 2017

Actualmente en Uruguay existen trece Zonas Francas, 11 son privadas y 2 son estatales. Las Zonas Francas han probado ser exitosas para lograr los objetivos de promover la inversión, diversificar las exportaciones, generar empleo, aumentar en valor agregado e impulsar actividades de alto contenido tecnológico (Peña, 2019).

Las Zonas Francas, han tenido un rol primordial en lo que refiere el desarrollo de los servicios exportables. Partiendo de lo que prevé la ley sobre dicho régimen, se puede realizar cualquier tipo de actividad (comercial, industrial o de servicios) con importantes exoneraciones tributarias.

Aproximadamente 1.900 empresas exportan servicios globales y casi el 80% de las exportaciones se realizan desde unas 500 empresas ubicadas en Zonas Francas, representando más del 50 % del empleo, lo que da cuenta de la relevancia de esta herramienta (Uruguay XXI, 2018) (Álvarez et ál., 2020).

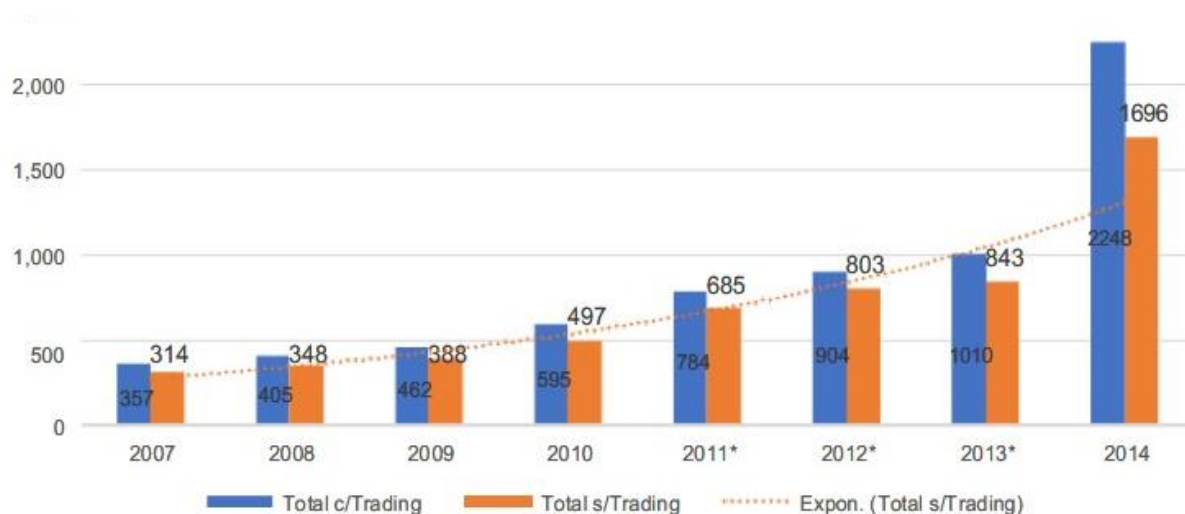
Según Lasso (2017) se destacan cuatro zonas francas que actualmente engloban la mayor cantidad de centros corporativas de servicios exportables:

- **Aguada Park:** Se ubican empresas de desarrollo de software, call centers, BPO y servicios compartidos, financieros, profesionales y compañías de trading: APAC Customer Services Inc., Globant, MercadoLibre, Corporación Navíos, Banco Itaú, Teyma y Sabre Holdings, Travel Leaders.
- **Parque de las Ciencias:** Donde se concentran compañías farmacéuticas y de biotecnología así como aquellas que dan servicios de apoyo a estas industrias. Principales clientes: Mega Pharma, Eriochem, Selenin.
- **ZonaAmerica:** Principalmente compañías de tecnologías de la información: TCS, Verifone, Bantotal y Lynkos, y empresas de consultoría (Ferrere Internacional, PwC, Deloitte, BDO, KPMG. Otras empresas instaladas en el sector BPO/KPO son: Sabre Holdings, Despegar.com, Ocwen, Seprona, Assist Card, Brilox, Godana, CISA, AIVA, entre otros.
- **World Trade Center Free Zone:** Centro empresarial donde se han establecido los corporativos de asesoramiento financiero y estudios profesionales de diversa índole: PwC, Deloitte, TCI Delivery Center, Estudios Energéticos Consultores, Catalent Uruguay, Baker Tilly, Latinbroker, Willis Towers Watson, MVD Consulting, Bragard & Durán, Galante & Martins Internacional, Trillionario.com, Contract Global Services.

Es importante mencionar que, si bien la mayor parte de los servicios globales se prestan fundamentalmente desde Zonas Francas, también se instalan empresas fuera de ellas, principalmente en la zona céntrica de Montevideo, como Aguada, Centro, Ciudad Vieja, Pocitos nuevo (Peña, 2019).

Según datos del último Censo de Zonas Francas, para el año 2014 las exportaciones de servicios globales desde las zonas francas totalizaron US\$ 1.688 millones. Aunque las cifras no son estrictamente comparables (dado que se utilizan fuentes distintas con metodologías diferentes), representan el 78% de las exportaciones totales de servicios globales según la balanza de pagos. (Alvarez et ál., 2020).

Gráfica 11 Exportaciones de servicios globales desde zonas francas 2007 – 2014 en US\$ millones

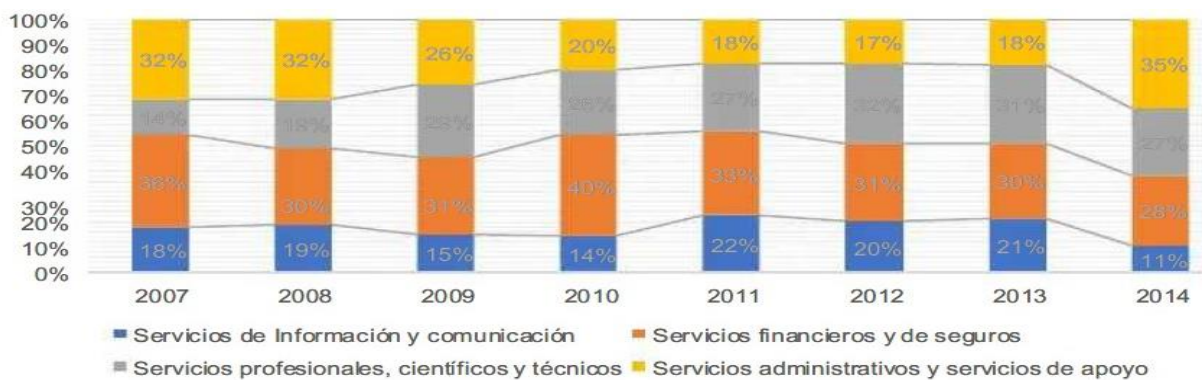


Fuente: Couto, 2019 en base a Cepal, 2018

3.8.2.2 Tipo de servicios

Como se demuestra en el gráfico n° 12, la mayoría de los servicios provistos desde Zonas Francas son servicios administrativos y de apoyo, seguidos por financieros y de seguros, servicios profesionales, científicos y técnicos, así como también servicios de información, comunicación y relacionados a trading. Entre 2007 y 2014, el mayor incremento se observa en los servicios pertenecientes al sector de KPS (profesionales, científicos y técnicos) que pasó de exportar US\$ 45 millones a US\$ 452 millones, doblando su participación en las exportaciones totales del país (Couto, 2019).

Gráfica 12 Participación de los sectores en las exportaciones de servicios globales (%) 2007-2014

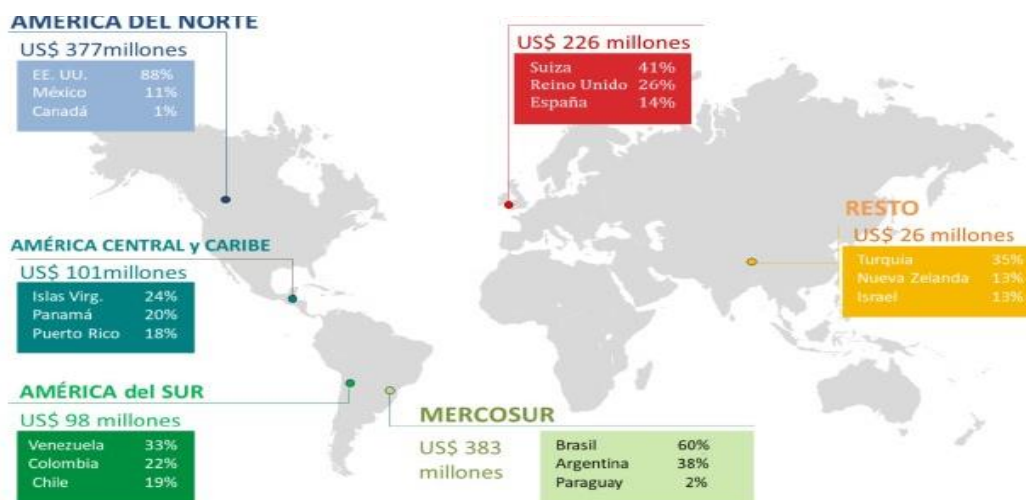


Fuente: Couto 2019 en base a Vaillant et ál, 2014

3.8.2.3 Destinos de las exportaciones

Los servicios globales han contribuido a diversificar mercados de destino, aunque, las exportaciones dentro de la región siguen teniendo un peso importante. En este sentido, Brasil y Argentina lideran el ranking, donde se exporta en particular servicios de apoyo. Seguido por Estados Unidos, donde se exportan servicios relacionados a tecnología y financieros. En las exportaciones a Europa, principalmente a Suiza y Reino Unido, el principal servicio exportado son servicios profesionales y financieros, y en menor medida servicios de apoyo y TICs (Uruguay XXI, Preliminar 2019 como se citó en Peña, 2019).

Ilustración 7 destino de las exportaciones de servicios globales con origen Zonas Francas, 2016

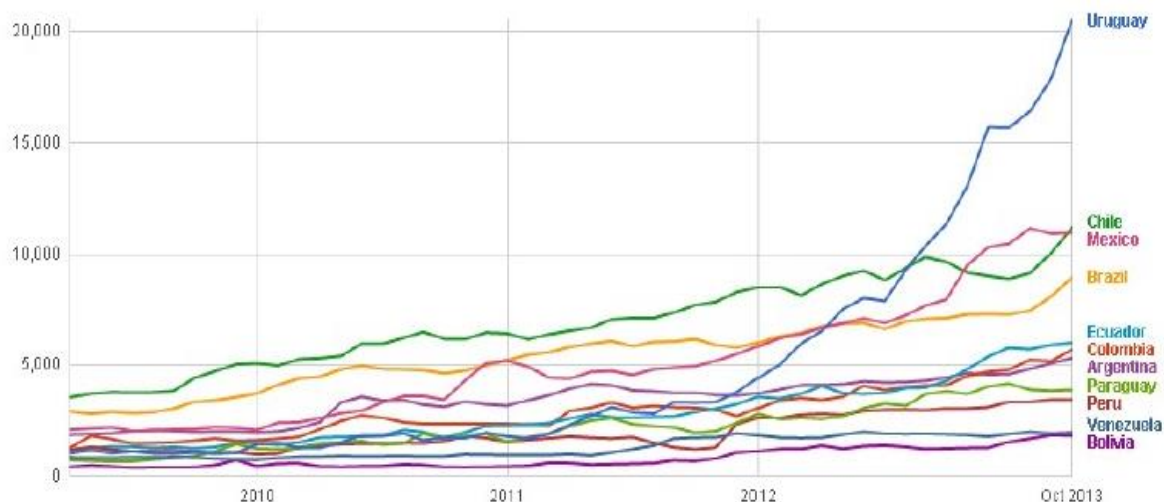


Fuente: Peña, 2019 en base a Uruguay XXI, 2018

3.8.3 Infraestructura y comunicaciones

Por su intangibilidad, la comercialización de los servicios globales depende de la velocidad, conectividad y calidad de Internet. En tal sentido, son un requerimiento determinante por parte de la demanda internacional. En este sentido Uruguay ha mejorado la calidad de la infraestructura, calidad de suministro eléctrico, penetración de telefonía fija y móvil, cobertura y velocidad de subida y bajada de Internet (Uruguay XXI, 2017)

Gráfica 13 Velocidad de bajada de datos en América Latina 2013



Fuente: Uruguay XXI, 2013 en base a Ookla, 2013

Uruguay posee una de las mejores infraestructuras de telecomunicaciones a nivel regional. Según el Índice Global de Gobierno Digital de las Naciones Unidas (ONU) 2020, ubica a Uruguay en segundo lugar en las Américas, por debajo de Estados Unidos.

Para el año 2017, según el Índice de Desarrollo de las TIC elaborado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) (organismo dependiente de la ONU), Uruguay es el país latinoamericano más avanzado en términos de tecnologías de la información y comunicación. A nivel mundial ocupa el puesto 42 de 176 países, ubicándose en el cuartil más avanzado a nivel internacional (Presidencia, 2017).

Como lo demuestra la gráfica n°13, desde el año 2013 el país ha liderado en la región en lo que refiere a la mayor velocidad de conexión de la región, esto implica que Uruguay cuenta con la mayor penetración de banda ancha fija y menor precio de banda ancha móvil. Esto es así ya que a partir de 2011 el país cuenta con instalación de fibra óptica en hogares y la velocidad se multiplicó por seis (El País, 2016).

3.8.3.1 Protección de datos y propiedad intelectual.

El comercio en servicios es intensivo en datos y se ve amenazado por la inexistencia de reglas claras sobre la protección de los datos personales y la incompatibilidad de diferentes leyes de

privacidad nacionales (BID, s.f). Algunos países desarrollados han prohibido el intercambio de datos con países que no tienen una legislación de protección de datos adecuada a su normativa.

De acuerdo con la Ley 18.331 y Decreto Reglamentario n° 414/09, todas las personas físicas y jurídicas tienen derecho a protección de sus datos personales, a través de cualquier información. Ésta alcanza su recolección, registro y tratamiento, bajo cualquier soporte y modalidad, en el ámbito público o privado. El responsable de la base de datos debe recabar y guardar prueba del consentimiento del titular de los datos, debiendo informar a éste el fin a que se destinarán los mismos, así como utilizar técnicas que garanticen la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la protección (Peña, 2019)

El Decreto reglamenta el funcionamiento de la Unidad Reguladora y de Control de Datos Personales (URCDP). Esta Ley adecua la normativa vigente a las exigencias de la Unión Europea, permitiendo que clientes de ese origen contraten con empresas radicadas en Uruguay (Peña, 2018).

3.8.4 Capital humano y desarrollo de capacidades

3.8.4.1 Upgrading Económico y Social

El *upgrading económico* es el proceso de desplazamiento de una firma, sector o economía hacia segmentos o actividades de mayor valor agregado (Gereffi et ál., 2016). Uruguay logró una mejora funcional, dado que, en un inicio las empresas extranjeras se habían instalado en el país para proporcionar servicios de menor valor, como los call centers, pero luego comenzaron a aumentar el rango y la sofisticación de los servicios que se brindaban, añadiendo actividades de mayor valor agregado en áreas como finanzas, contabilidad, desarrollo de software y consultorías profesionales (Couto, 2019).

Así mismo, generó un impacto en los destinos de las exportaciones, donde los servicios relacionados a BPS y KPS pasaron de exportar a la región a mercados más exigentes, como los Estados Unidos y la Unión Europea. Entre 2007 y 2015, aumentó la intensidad de las habilidades de la fuerza laboral requerida, así como también el número total de profesionales de nivel universitario en el sector en un 19% (OIT, 2019).

Como consecuencia del *upgrading* económico en el sector de los servicios globales experimentado entre 2007 y 2015, coincide con un *upgrading* social⁸ caracterizado por el crecimiento del empleo, el aumento de los salarios, así como el surgimiento de políticas orientadas al desarrollo de capacidades.

Entre 2007 y 2015, el empleo en el sector aumentó más del 62%, lo cual promovió una mejora social en la industria. De estos puestos de trabajo, el número de empleados que trabajaban en la exportación de servicios de sector ITS aumentó en un 76% y los empleados en la exportación de negocios BPS Y KPS aumentaron en un 22% durante el mismo período (Couto, 2019).

La capacitación, así como la cantidad de trabajadores capacitados se han incrementado en los últimos años, donde Uruguay ha adoptado políticas vinculadas a la capacitación específica de sus recursos humanos, por ejemplo, ofreciendo programas de entrenamiento en call/contact center, atención al cliente, inglés o contabilidad.

Según el estudio realizado por Couto (2019), las políticas de capacitación y el entorno institucional establecido han contribuido a la exitosa experiencia en términos tanto económicos como sociales, a pesar de presentar costos laborales relativamente altos en la comparación internacional.

3.8.4.2 Salarios

En base a la Encuesta Continua de Hogares (ECH)⁹, Couto (2019) ha realizado una investigación en lo que refiere a las remuneraciones dentro del sector servicios globales, donde a continuación se presentan los resultados.

Para el año 2015, el ingreso promedio de los trabajadores dentro del sector de los servicios globales alcanzó los U\$ 34.581 mensuales, representando aproximadamente 1,5 veces más que el promedio de la economía, situado en U\$ 22.448. No obstante, tal como se puede apreciar en la tabla 7, no todos los trabajadores dentro industria de servicios globales obtienen mejores salarios, ya que, contrariamente a lo esperado, los trabajadores con nivel universitario completo perciben menores remuneraciones que sus pares en el promedio de la economía. De esta manera, se puede inferir que esta industria ofrece mejores remuneraciones para los trabajadores con educación media y técnica

⁸ Incluye tres elementos claves: creación de trabajo; cantidad y calidad de trabajo y sus implicancias en términos de protección social; mejora en las condiciones de trabajo, salarios y derechos del trabajador; y desarrollo de capacidades (Barrientos et ál., 2011; Bamber et ál., 2016; como se citó en Couto, 2019).

⁹ ECH no permite identificar a los trabajadores que trabajan en empresas de servicios globales.

completa y terciaria no universitaria no completa que el resto de la economía, no así en el caso de los profesionales universitarios.

Siguiendo la línea de investigación planteada por la autora, según datos del último censo de Zonas Francas, Couto (2019) establece que, dentro de las Zonas Francas especializadas en servicios globales, se encuentran los salarios más altos donde se confirma que: los trabajadores de la industria de servicios globales perciben mejores salarios que el promedio de la economía.

Tabla 7 Comparación de ingresos mensuales, por nivel educativo US\$ diciembre 2015

Sector de actividad	Todos los niveles	Media completa	Técnica completa	Terciaria no universitaria completa	Universitaria no completa	Univ. completa	Postgrado completa
SGT	34.581	27.501	43.736	39.639	29.110	44.811	64.401
Promedio de la Economía	22.448	25.544	27.486	31.438	29.858	45.351	70.522
Industria Manufacturera	25.026	28.735	31.112	38.534	44.952	64.880	106.882
Prod. agro. forestación y pesca	20.563	27.741	31.250	26.839	33.377	41.387	96.181

Fuente: Couto 2019, en base datos de ECH, 2015

3.8.4.3 Creación de Empleo

En general los servicios son de las actividades más intensivas en empleo. Uruguay no es la excepción: el sector terciario emplea al 71% de la población ocupada (OIT, 2016 como se citó en Pittaluga et ál., 2018). Los servicios globales contribuyen generando empleo de calidad que demanda un mayor grado de calificación. Según datos de la ECH, en 2014 había un total de 69.434 personas empleadas en empresas de servicios empresariales, financieros y TICs.

3.8.4.4 Empleo en Zonas Francas

Cómo se puede apreciar en la tabla n°8, para el año 2016 el sector de servicios globales ocupó aproximadamente 19.000 empleados de manera indirecta de los cuales 45% corresponde a Zonas Francas. Dentro de las Zonas Francas todos los empleos están orientados a la exportación, pero, fuera de estas, las empresas brindan indistintamente servicios destinados al exterior o al mercado interno.

Tabla 8 Empleo en la exportación de servicios modernos según CIU 2016. Número de empresas y empleados

Sección	Fuera de las zonas francas		Dentro de las zonas francas		Total	
	Empresas	Empleo	Empresas	Empleo	Empresas	Empleo
J Información y comunicación	572	2 887	76	1 753	648	4 640
K Actividades financieras y de seguros	68	2 349	145	1 133	213	3 482
M Actividades profesionales, científicas y técnicas	440	3 582	226	1 968	666	5 550
N Actividades administrativas y servicios de apoyo	37	1 371	39	3 467	76	4 838
	1 117	10 188	486	8 321	1 603	18 509

Fuente: Cepal en base a Dirección General Impositiva (DGI), 2016 y Censo de Zonas Francas, 2016

3.8.4.5 Disponibilidad del talento profesional

La cantidad, así como la calidad del capital humano es un factor crucial en el sector de servicios globales. Uruguay cuenta con buen nivel educativo y acceso gratuito a la educación hasta el nivel universitario. De acuerdo con los últimos registros de estadísticas realizados por el Ministerio de Educación y Cultura (2018) la población universitaria del país supera los 205.900 matriculados, con un ingreso anual de 35.400 estudiantes y 7.900 egresos al año.

Según Uruguay XXI, “en general cada segmento de negocio tiene su especificidad en cuanto a las competencias requeridas en el talento humano, que son en muchos casos compartidas con otros segmentos o competencias transversales que se obtienen en diversas carreras universitarias” (2013, p. 30).

Para el año 2012, se estimó que al realizar una simplificación asociada a las profesiones prioritarias para cada segmento de negocio de los servicios globales de exportación se puede identificar que

el 95% de la matrícula universitaria del país tiene las competencias requeridas, así como el 93% de los ingresos de estudiantes y 95% de los egresados universitarios (Uruguay XXI, 2013)

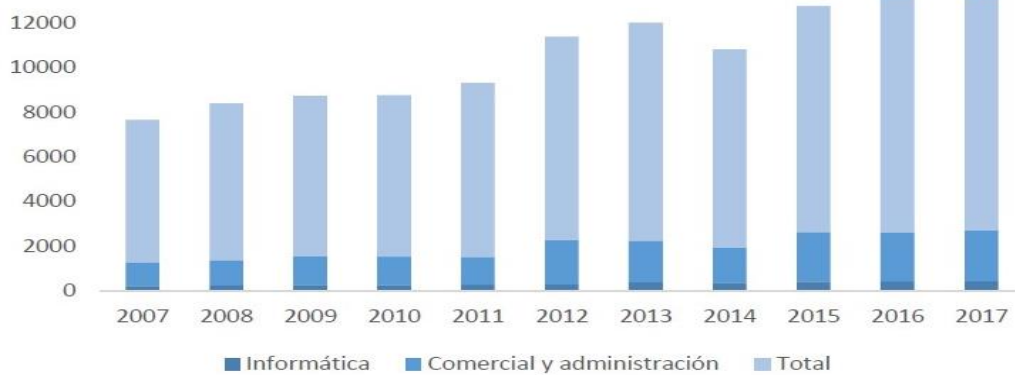
Gráfica 14 Estadísticas de carreras universitarias asociadas a los servicios globales 2013



Fuente: Uruguay XXI en base a al Anuario Estadístico del Ministerio de Educación y Cultura, 2013

En 2018 se registraron 35.419 ingresos a universidades públicas y privadas de grado y postgrado, y egresaron 10.689 dentro de la misma categoría. Las carreras comerciales y de administración son de las que tiene un mayor número de egresados (21.8%). Mientras tanto, ingeniería e informática registra un 4%, y matemáticas y estadísticas el 0,1% de los egresados totales (Ministerio de Educación y Cultura, 2018).

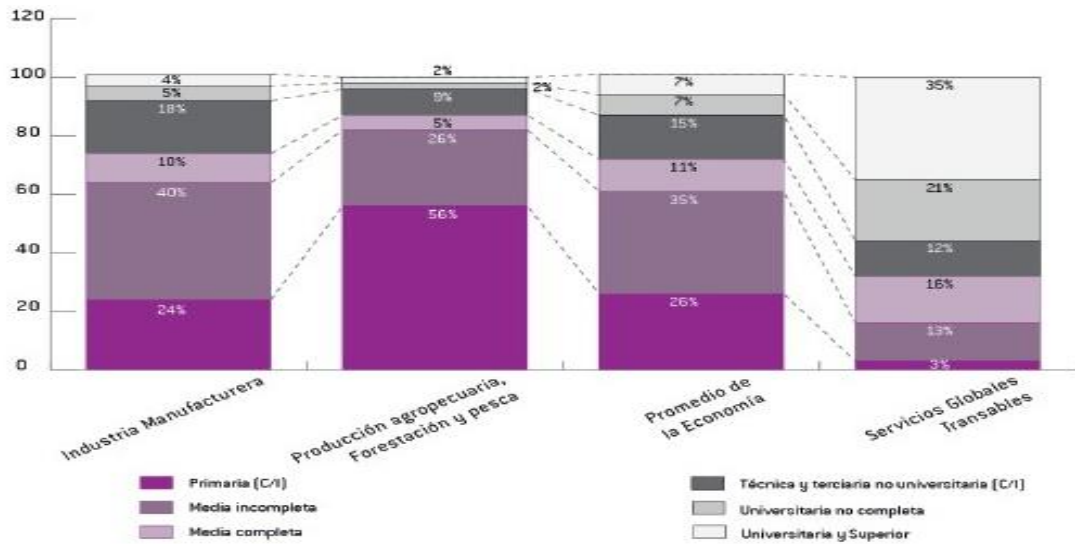
Gráfica 15 Egresados en sectores de interés 2007 – 2017



Fuente: Peña, 2019 en base a Ministerio de Educación y Cultura, 2017

Los trabajadores de la industria de servicios globales son una población joven, tienen aproximadamente entre 26 y 40 años. En promedio, tienen 4 y 6 años menos que el sector primario y secundario de la economía, respectivamente. Así mismo, el nivel de educación se alinea a lo esperable para una industria intensiva en capital humano altamente calificado: en promedio, el 35% de los trabajadores del sector servicios globales son universitarios, 28 puntos porcentuales por encima del promedio de la economía (Couto, 2019)

Gráfica 16 Nivel educativo de los ocupados en el sector de servicios globales vs. otras ramas



Fuente: Couto, 2019 en base a ECH, 2015

3.8.4.6 Idiomas

El Instituto Nacional de Estadística (INE) en convenio con Uruguay XXI, realizó en 2018 y 2019 una Encuesta Telefónica de Idiomas (ETI) que permitió conocer con claridad la extensión del uso de lenguas extranjeras en el país. La encuesta fue realizada a 4.029 personas de entre 15 y 60 años de localidades urbanas de 5.000 habitantes o más.

Según datos obtenidos de la encuesta, más del 80% de los jóvenes poseen conocimiento de al menos un idioma adicional al castellano. El 56% de la población de referencia tiene conocimiento de inglés, siendo el idioma más extendido, seguido por el portugués que alcanza el 29,7% y por el francés e italiano que alcanzan el 10%. Cerca del 40% de las personas que saben inglés lo usa en su trabajo y en sus estudios y cerca del 80% lo usa en actividades de entretenimiento (Uruguay XXI, 2020).

3.8.4.7 Los desafíos que persisten

3.8.4.7.1 Regulación Laboral

Uno de los desafíos que enfrenta el sector es intrínseco a su propia característica de ser un fenómeno “reciente” y dinámico. Siendo así que, el teletrabajo tiene un peso importante en este tipo de servicios y es una actividad que no está cubierta por la legislación laboral. Si bien desde 2019 el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social ha estado trabajando en un proyecto de ley que regule específicamente el teletrabajo, aún no hay marco normativo al respecto.

3.8.4.7.2 Educación para el futuro

El cambio tecnológico impacta significativamente sobre el empleo, por un lado, destruye puestos de trabajo, por el contrario, con las diferentes innovaciones tecnológicas genera nuevos empleos. Con la automatización¹⁰, los trabajos de bajo valor agregado dentro de la cadena global de servicios podrían entrar en riesgo, lo cual para mitigarlo se debe apostar a una educación para formar futuros profesionales que trabajen en los sectores de mayor valor agregado, es decir, en el sector KPS.

Actualmente las empresas necesitan cada vez más profesionales con perfiles técnicos especializados, pero hay determinadas disciplinas donde Uruguay no proporciona suficientes graduados para cubrir la demanda (ingenieros, matemáticos). Como solución, se debe apostar a las áreas de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas (STEM por sus siglas en inglés), que actualmente se encuentran en plena expansión y ofrecen amplias oportunidades para los trabajadores dentro y fuera del sector de los servicios globales, siendo un factor clave para el desarrollo del país.

¹⁰ La automatización puede definirse como el uso de máquinas que son capaces de llevar a cabo tareas sin necesidad de intervención humana directa (Hewitt et ál, 2018)

Capítulo 4 – El caso Costa Rica: un país exitoso en la internacionalización de servicios

En este capítulo se estudia un país que se ha posicionado como ejemplo en el marco de la exportación de servicios globales: Costa Rica. País en el cual el gobierno ha tenido una estrategia en la que han involucrado a diferentes actores relevantes. Luego, se describe las políticas realizadas por Uruguay.

4.1 Historia

Entre los años 1960 y 1980, la economía costarricense dependía de la agricultura y la manufacturas. A consecuencia de la crisis económica de los años 80, se comienzan a implementar Programas de Ajustes Económicos (PAE) apuntando a promover las exportaciones y a diversificar la producción, fue a partir de este momento que se creó un nuevo modelo económico para fomentar exportaciones no tradicionales a mercados externos (Pierce et ál., 2017).

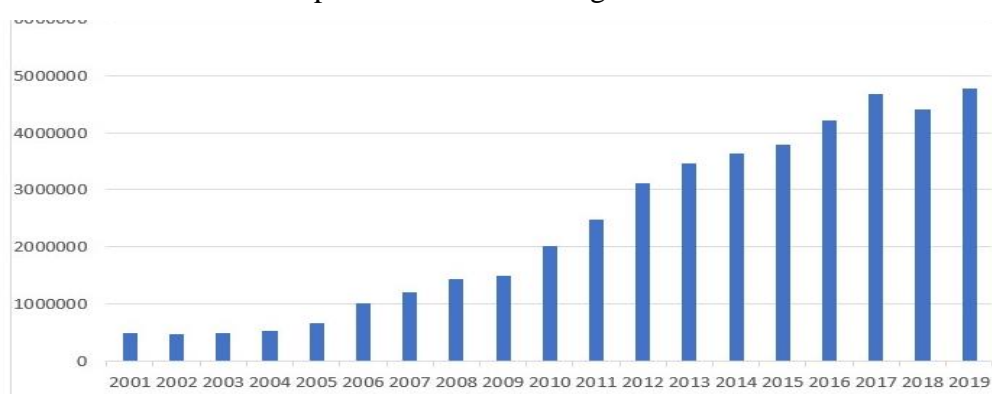
A partir de 1990, se implementan diferentes medidas para aumentar la apertura comercial y financiera, tales como la reducción de impuestos a las importaciones, la liberalización de las cuentas de capitales, la creación de regímenes de comercio extranjero especiales, acuerdo de tratados comerciales, entre otros. (Pierce et ál., 2017). Luego, se estableció una estrategia de diversificación de la actividad económica mediante la atracción de IED para promover exportaciones manufactureras de alto contenido tecnológico. Como consecuencia de estas políticas, la compañía Intel se instala en el país en 1996.

La llegada de Intel marcó un nuevo comienzo, y su decisión de establecer una planta allanó el camino para otras compañías multinacionales de alta tecnología, así como diversa índole. Experimentó un aumento en el número de empresas que operan en sectores intensivos en conocimiento, convirtiéndose Costa Rica en uno de los países predilectos por las empresas internacionales para establecer y desarrollar sus servicios empresariales (Ministerio de Hacienda Coordinación Facilitación Comercio Exterior, 2017).

4.2 Evolución de las exportaciones

Costa Rica es, sin lugar a duda, un caso de éxito en la exportación de servicios. En la actualidad es el tercer exportador en valor monetario de servicios globales en América Latina, superado únicamente por Brasil y Argentina (Alvarez et ál., 2020).

Gráfica 17 Evolución exportaciones servicios globales Costa Rica en millones US\$



Fuente: ALES, 2020

Las exportaciones de servicios globales costarricenses han experimentado un asombroso incremento, pasando de representar US\$ 484.000 millones en 2001 a totalizar US\$ 4.774.297 millones en 2019, con un crecimiento interanual promedio de 12% (ALES, 2020).

Las exportaciones de servicios globales han sobrepasado a las exportaciones de la agricultura y han equiparado a las exportaciones del sector turismo, que históricamente ocuparon el primer lugar en importancia dentro de las exportaciones totales de servicios (Unctad, 2018). El desarrollo del sector exportador de servicios modernos en Costa Rica forma parte de un importante proceso de transformación estructural de la economía del país.

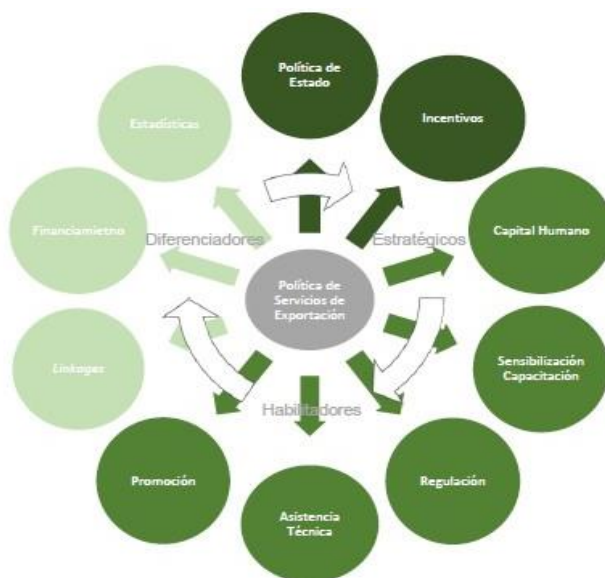
Tabla 9 Evolución de las exportaciones en servicios y % servicios globales

Millones US\$	2005	2010	2015	2019
Exportación de servicios	3 197	5 021	7 694	9 503
Servicios globales	636	1.888	3830	4809
% Total Servicios Exportados	19.9	37.4	48.1	50.6

Elaboración propia en base a UnctasStat, 2020

4.3 Estrategia nacional de Costa Rica para las exportaciones de servicios globales

Ilustración 8 Ejes de la política de servicios



Fuente: Peña, 2019

Para Costa Rica, tal como demuestra la ilustración n°8, los incentivos fiscales no han sido factores de éxitos per se, sino que implica un conjunto de factores habilitadores y diferenciadores que en el largo plazo se convirtieron en estrategias de éxito.

4.3.1 Política de Estado

Costa Rica ha definido el sector de exportación de servicios como una política de Estado, por medio de la cual estableció diferentes líneas de acción, logrando una beneficiosa coordinación pública - privado. El país priorizó la industria de servicios modernos y diseñó tanto política como estrategias específicas para su desarrollo. Esto se vio reflejado en la formulación de planes nacionales cuatrianuales, centrados principalmente en dos áreas: la atracción de empresas internacionales y el desarrollo del capital humano (Unctad, 2018).

4.3.2 Políticas realizadas

A continuación, se presenta en la tabla n°10 los diferentes actores, estrategias y políticas implicadas en el sector de servicios globales en Costa Rica

Tabla 10 Principales políticas, estrategias y programas

Actor	Estrategia	Principales Políticas	Programas
Ministerio Comercio Exterior (COMEX)	Establece metas de exportaciones de servicios y atracción de IED.	Negociación y administración de TLC y tratados bilaterales de inversión. Definición de sectores de atracción de IED. Mejoramiento del clima de inversión.	
PROCOMER	Contribuye a definir metas de exportaciones de servicios.		Promoción de exportaciones en nueve subsectores de servicios: educación, sector audiovisual, salud global, biotecnología, tecnologías digitales, franquicias, tecnologías verdes, ingeniería y diseño. Administración de los regímenes especiales.
CINDE	Contribuye a definir metas de atracción de IED.		Programas para lograr un mayor ajuste entre la oferta y la demanda laboral del país, lo que supone ofrecer entrenamiento técnico y local, así como formular programas con las universidades. Grupos de trabajo para resolver problemas específicos relativos al clima de inversión.
Banco Central de Costa Rica (BCCR)			Realiza la encuesta destinada a averiguar de qué modo se suministran las exportaciones de servicios.
Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación (CAMTIC)			Realiza el Mapeo Sectorial de Tecnologías Digitales.
Instituto Nacional de Aprendizaje (INA), en conjunto con el COMEX y diferentes sectores			Plan piloto para capacitar a trabajadores de zonas francas. Se han capacitado más de 500 trabajadores en las áreas de la ciberseguridad, el software y el microprocesamiento.

Fuente: adaptación de Álvarez et., 2020

4.3.3 Estrategia con metas claras

Según OCDE (2018) señaló que la apertura comercial y la atracción de IED son responsables del exitoso modelo de crecimiento de Costa Rica. En particular, se estableció un fuerte foco en la integración económica con la negociación de acuerdos comerciales y acuerdos bilaterales de inversión, el uso y capacitación del capital humano y los beneficios del régimen de zona francas (Unctad, 2018).

4.3.3.1 Incentivos

Los principales incentivos fiscales en materia de atracción de IED, incluyendo la que se destina al sector de servicios, se encuentran en la Ley del Régimen de Zona Franca, pilar de la estrategia de exportación y promoción de inversión en Costa Rica. Consiste en una serie de incentivos y beneficios otorgados por el gobierno de Costa Rica a empresas que buscan hacer nuevas inversiones en el país y proporciona incentivos tributarios (CINDE, 2019) (Unctad, 2018)

4.3.3.2 Inversión Extranjera Directa

Las políticas gubernamentales se han focalizado en la atracción de IED a áreas claves del país, tales como: servicios, ciencias de la vida, manufactura avanzada y manufactura liviana. Así mismo, la promoción de la creación de conglomerados o clúster para la atracción de IED ha sido una de las estrategias más exitosas. Desde el año 2000 a 2017, se crearon más de 61.000 empleos directos y el número de empresas multinacionales pasó de 6 a 157, creciendo en industria diversificada, sofisticada y complejidad (Unctad, 2018) (CINDE, 2019).

Tabla 11 Metas establecidas respecto IED y resultados obtenidos, 2002 – 2018

Período de Gobierno	Meta establecida	Resultado
2002 - 2006	Atraer IED aproximado de 2.4% del PIB	IED representó 6% PIB
2006 - 2010	Atraer IED por monto promedio anual de US\$ 1.800 millones. Lograr TLC entre: <ul style="list-style-type: none">• EE. UU y República Dominicana (CAFTA-DR)	Promedio fue de US\$ 1.848 millones Se aprobaron ambos TLC
2010 - 2014	Atraer <ul style="list-style-type: none">• IED de US\$ 9.000 millones• 60 nuevos proyectos de inversión	Se atrajeron <ul style="list-style-type: none">• US\$ 10.387 millones en IED• 93 proyectos de inversión
2015 - 2018	Atraer <ul style="list-style-type: none">• US\$ 8.200 millones en IED• 100 proyectos de inversión	Se atrajeron <ul style="list-style-type: none">• US\$ 9.293 millones en IED• 132 nuevos proyectos

Fuente: adaptación en base a Alvarez et ál., 2018

4.3.3.3 Capital humano especializado

La política de formación de capital humano ha sido un factor determinante en la evolución de las exportaciones de servicios modernos de Costa Rica. El país ha logrado un ajuste entre la oferta y la demanda, tanto en lo que respecta a las carreras técnicas y universitarias, como en el desarrollo de habilidades blandas.

CINDE ha actualizado el contenido de los cursos técnicos y universitarios, elemento indispensable para el establecimiento y sofisticación de procesos de las empresas de servicios globales. Además, dicha institución está conformada por un equipo de trabajo con representantes del área de recursos humanos de empresas multinacionales de servicios que operan en el país. La consecuencia de este factor de éxito se encuentra en la oferta de nuevos planes de estudios, nuevas carreras y una currícula académica actualizada (Unctad, 2018)

Ilustración 9 Oferta académica

Nivel Técnico y Universitario		
<ul style="list-style-type: none">• Contabilidad• Finanzas• Mercadeo• Recursos Humanos• Inglés especializado para Centros de Servicio• Administración de Negocios• TI (Desarrollo de Software, Redes y Soporte Técnico)	<ul style="list-style-type: none">• Interacción y Diseño Web• Diseño Digital, Desarrollo, Animación• Calidad• Logística• Telecomunicaciones• Mecatrónica	<ul style="list-style-type: none">• Electrónica• Diseño Gráfico• Pensamiento Analítico• Telemática
Posgrados y Programas de especialización		
<ul style="list-style-type: none">• Computación e informática• Bioinformática• Ingeniería Industrial• Eléctrica• Electrónica	<ul style="list-style-type: none">• Administración de proyectos• Salud y Seguridad Ocupacional• Logística y Cadena de Abastecimiento• Tecnologías de bases de datos• Administración de Negocios	<ul style="list-style-type: none">• Estadística• Recursos Humanos• Mercadeo• Economía• Telemática y Redes

Fuente: Unctad, 2018

4.3.3.3.1 Capacitación estratégica

Dentro de la Ley del Régimen de Zona Franca, se emitió un decreto el cual crea un comité de coordinación interinstitucional conformado por representantes de gobierno, el sector privado y la academia. Dentro de este decreto se aprobó un plan piloto con el fin de potenciar el desarrollo del personal de las empresas instaladas en zonas francas. Dicho plan obtuvo importantes resultados positivos en el sector. Desde 2016 y 2017 se capacitaron más de 500 trabajadores, en áreas diversas como ciberseguridad, software, y micro-procesamiento, entre otras. Debido al éxito del programa, las políticas apuntan a su continuidad y diversificación. También se han capacitado a diferentes empresas sobre cómo exportar servicios (Unctad, 2018)

4.3.3.4 Encadenamientos Productivos

Los encadenamientos productivos incluyen a un conjunto de actores económicos asociados en la cadena de valor de un producto, en este sentido Peña establece que “los linkages (encadenamientos) se definen como relaciones no financieras entre filiales de multinacionales y empresas nacionales, organizadas en base a la generación de spillovers (derrames), los cuales son definidos como el impacto o efecto de la interacción entre una compañía multinacional y una empresa local” (2019, p.74).

En el caso de Costa Rica, los *linkages* han demostrado ser factores de éxitos, en este sentido PROCOMER ha creado un departamento de encadenamientos productivos para la exportación tanto de bienes y/o servicios. El objetivo de dicho departamento es la vinculación de empresas locales con la demanda por parte de las empresas exportadoras y/o multinacionales. El principal resultado se observa en el aumento del valor de las empresas locales y la creación de oportunidades de negocio con multinacionales posicionadas en el país (Procomer, 2019)

4.3.3.5 Mecanismos de coordinación

Como se explicó anteriormente la estrategia realizada por Costa Rica implicó la presencia de diversos actores y sectores, donde la coordinación de estos es crucial para el correcto funcionamiento de las políticas.

Para entender la coordinación de los diferentes actores implicados en el sector de servicios globales, así como la formulación de políticas, es conveniente especificar el término de gobernanza. Según Alvarez et al., “refiere a los procesos formales e informales de interacción, coordinación y trabajo colaborativo entre los actores públicos y privados, establecidos con el propósito de tomar decisiones, implementar políticas y evaluar sus resultados” (2020, p. 25).

En el caso de Costa Rica, el país cuenta con una amplia coordinación y sólida gobernanza en la formulación e implementación de políticas orientadas a promover las exportaciones y atraer inversión extranjera directa, donde el Ministerio de Comercio Exterior tiene una destacada posición de liderazgo, teniendo dos secciones ejecutoras: CINDE y PROCOMER (Unctad, 2018).

4.4 Uruguay

Luego de haber analizado las principales políticas y estrategias realizadas por Costa Rica, se vuelve nuevamente al caso de Uruguay para poder analizarlo bajo esa misma óptica.

4.4.1 Programa de Servicios Globales

Aunque no exista una estrategia nacional íntegra, el país ha definido políticas claras de desarrollo dentro del sector, que han involucrado a diferentes actores del sector público y privado con objetivos alineados generando incentivos para empresas extranjeras y nacionales. El énfasis en dichas políticas se encuentra en el desarrollo del capital humano, destacándose la continuidad en las políticas públicas encaminadas a fomentar el desarrollo de los servicios globales, contando con el apoyo de los diferentes gobiernos.

En el año 2012 es lanzado el Programa Servicios Globales de Exportación (PSG), una iniciativa del Gobierno, financiada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y ejecutada por Uruguay XXI. Dicho programa buscaba el desarrollo del sector de servicios globales, incrementando sus exportaciones, inversiones y el empleo. En este sentido, se trabajó en base a tres líneas de acción:

- Posicionamiento internacional para localizar a Uruguay como destino para empresas internacionales en el rubro servicios.
- Generación de capacidades para incrementar la participación del sector en la economía.
- Mejora y adecuaciones del marco normativo para el fomento del sector en el país.

Uruguay XXI como ejecutor del programa ha incorporado una metodología innovadora en dos aspectos principales:

- Orientación y especialización sectorial con abordaje integral.
- Combinación de promoción internacional con la atención a las empresas ya instaladas, de forma que ambas acciones se potencien mutuamente.

4.4.2 Políticas realizadas

A continuación, se presenta en el cuadro n°12 los diferentes actores, estrategias y políticas implicadas en el sector de servicios globales en Uruguay

Tabla 12 Principales políticas, estrategias y programas

Actores	Estrategia	Políticas	Programas
Uruguay XXI	Agencia de promoción de exportaciones e IED. Prioriza el sector de los servicios globales.	Foco de promoción de exportaciones y atracción de IED. Foco en servicios: <ul style="list-style-type: none"> • Corporativos • Farmacéuticos y salud • Tecnología • Arquitectura e ingeniería 	Dentro del PSG: <ul style="list-style-type: none"> • Finishing schools • Smart talent • Fast-track.
Transforma Uruguay	Promover el desarrollo económico, productivo e innovador del país.	Coordina el trabajo de diversos actores del sector público. Busca mejorar la competitividad del país y expandir actividades innovadoras y de mayor valor agregado.	Plan Nacional de Transformación Productiva y competitividad se centra en innovación, desarrollo de capacidades. Foco en clima de negocios e internacionalización.
Agencias gubernamentales (AGESIC, ANII, ANDE)	Cada agencia, influye en el desarrollo de los servicios modernos.	Bajo la coordinación de Transforma Uruguay, determina la orientación de cada agencia.	Agenda Digital (AGESIC) Programas de apoyo a la innovación (ANII). Programas de apoyo a los emprendedores (ANDE).
Ministerio de Economía y Finanzas	Delineación de la política económica y proponer el marco normativo.	Desarrollo de un marco normativo favorable para el sector de los servicios modernos.	Régimen de: <ul style="list-style-type: none"> • Zonas Francas • Puerto y Aeropuerto Libre • Ley de Inversiones
Ministerio de Industria, Energía y Minería	Diseño e instrumentación de las políticas públicas referidas a distintos sectores Industriales.	Apoyo a las mipyme, con énfasis en lo territorial y el emprendedurismo.	Nuclea a representantes del sector público, las empresas, los trabajadores y los círculos académicos con el fin de definir políticas sectoriales consensuadas.
ANTEL	Proveer la infraestructura tecnológica, clave para el desarrollo de los servicios globales.	Desarrollo de infraestructura. Asegura el acceso a la red con conexión fiable y alta velocidad.	Cable Submarino Monet, red de fibra óptica, primer centro de datos del nivel III del país.
Cámaras empresariales	Son los actores que nuclean al sector privado y lo conectan con el sector público.	Interacción entre las empresas y facilitan el relacionamiento con el sector público para impulsar políticas favorables al sector.	Cada cámara brinda a sus socios distintos servicios, que cambian con el tiempo.

Fuente: elaboración propia en base a Alvarez et ál., 2020

4.4.3 Capacitación específica

Si bien las diferentes estrategias realizadas por Uruguay han demostrado ser exitosas tales como el régimen de zonas francas o los incentivos fiscales, es en el PSG donde se encuentran herramientas que han sido factores de éxito en el sector.

- **Finishing schools:** un programa que facilita a las empresas el acceso a capacitación a la medida de sus necesidades, con subsidios de hasta el 70% de los costos directos (Bermúdez et ál, 2018). El foco de este programa es disminuir los “gaps” existentes entre la demanda y la oferta de capital humano.
- **Smart talent:** un portal laboral especializado en servicios globales de acceso gratuito, que permite posicionar y facilitar la accesibilidad al talento, así como aportar información útil para la toma de decisiones de los actores vinculados al ecosistema de oferta y demanda de capacidades para el sector (Uruguay XXI, 2019). En 2016 se firmó el primer acuerdo con el Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) y desde entonces se han ejecutado más de 200 cursos y se ha capacitado a 6.500 personas en habilidades requeridas por las empresas de servicios globales (Uruguay XXI, 2020)
- **Fast-track:** facilita el acceso a visas y residencia temporal en el Uruguay. Se otorga a inversionistas, operarios, técnicos, gerentes y mandos medios vinculados a empresas de servicios globales (Bermúdez et ál., 2018)

4.4.4 Eficacia en las políticas

No se ha medido la eficacia de las políticas, debido a diversos factores. El más notorio refiere al escaso tiempo de ejecución de ciertas políticas, la falta de información, así como también de indicadores objetivos (Alvarez et ál., 2018). Así mismo es un sector nuevo, con escasez estadística y no existe evidencia generalizada de casos de éxito. La coordinación entre los diferentes actores tanto públicos como privados es un desafío persistente, además, no existe una institución con capacidad de decisión que tenga una visión global del tema.

Capítulo 5 - Integración Económica y su contribución al comercio de servicios globales

En el siguiente capítulo se analiza como la integración económica contribuye a la internacionalización de los servicios globales. Se realiza una comparación de la integración económica realizada por Costa Rica y Uruguay.

5.1 Importancia de la Integración

Con la integración económica se desarrollan nuevos marcos de acción que abre oportunidades y nuevos retos a los países, en este sentido, los tratados de libre comercio tienen un efecto de señalización, ya que otorga a los diferentes actores económicos tanto nacionales como extranjeros, seguridad jurídica y confianza para el desarrollo de la actividad productiva (SICE, 2003).

5.2 Acuerdos de comercio de servicios

En las negociaciones de los tratados comerciales, se establecen acuerdos respecto al comercio de servicios, los cuales tienen como objetivo establecer las condiciones que deben cumplir los proveedores de servicios, consideraciones de acceso a mercados (limitaciones cuantitativas, limitaciones a las cantidades máximas de capital extranjero y exigencia de determinados tipos societarios), trato nacional, presencia local para proveer el servicio, entre otros. Estos acuerdos promueven la mejora institucional del país, por medio de reglas claras y transparentes, aportando oportunidades y mayores garantías jurídicas y reglamentarias a las exportaciones de servicios (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020).

Para el comercio de servicios resultan más relevantes las medidas regulatorias “detrás de la frontera” que las medidas “en frontera” como los aranceles. Dichas medidas regulatorias incluyen leyes, políticas, procedimientos y normas que inciden en la comercialización e internacionalización (BID, 2019).

5.3 Implicancias de la integración en el comercio de servicios

Si bien las consecuencias económicas tras un acuerdo comercial son de diversa índole, a continuación, se mencionan las más relacionadas al sector de los servicios globales.

5.3.1 Aumentar las exportaciones

Para el crecimiento económico de los países, es necesario aumentar la producción, así como las ventas, siendo los tratados comerciales un instrumento para incrementar y diversificar productos y mercados de destino.

5.3.2 Aumentar la inversión productiva

La atracción de inversión extranjera es esencial, especialmente para complementar con la inversión interna. Especialmente en el sector de los servicios, con la firma de un TLC conlleva a la estimulación en inversiones. Además, contribuye a la transferencia de tecnología y nuevas técnicas de gestión empresarial, generando spillovers en el país receptor.

5.3.3 Aumentar el empleo

Uno de los desafíos más importantes para cada país es crear más y mejores oportunidades laborales para sus ciudadanos, especialmente los jóvenes que se están incorporando a la fuerza laboral, siendo la integración una herramienta de generación de empleo en el sector y por tanto un instrumento clave en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos (SICE, 2003).

5.3.4 Fortalecimiento institucional y consolidación de la democracia

Los acuerdos comerciales contribuyen en el fortalecimiento institucional y la consolidación de la democracia, mediante el establecimiento de reglas y procedimientos que fomentan la transparencia, la no discriminación y la certidumbre. En este sentido, convierte el país en un actor más transparente y confiable, siendo un factor positivo para los inversores extranjeros. (SICE, 2003)

5.4 La integración económica de Costa Rica y Uruguay

A continuación, se analiza la integración económica de ambos países, realizando un mayor énfasis en los tratados comerciales estratégicos para la internacionalización de servicios.

5.4.1 Costa Rica

La plataforma de comercio exterior del país está compuesta por los acuerdos multilaterales bajo el ámbito de la OMC, diferentes instrumentos de integración centroamericana y catorce acuerdos comerciales adicionales vigentes. La diversidad de acuerdos comerciales le brinda al país condiciones de acceso preferencial, previsibilidad y seguridad al intercambio comercial con mercados que, en conjunto, representan un tercio de la población mundial y dos tercios del PIB del mundo (Alvarez et ál., 2020).

A partir de 1990, los acuerdos comerciales internacionales comenzaron a incluir disposiciones relacionadas con el comercio de servicios para promover y facilitar el intercambio. Esto es un aspecto positivo ya que se constituye como un marco legal otorgando mayor certeza a los prestadores de servicios, garantizan el trato nacional a los sectores que asumen los compromisos y consolidan regulaciones discriminatorias para no incrementar la carga en el futuro (Unctad, 2018)

Ilustración 10 Integración económica de Costa Rica



Fuente: elaboración propia en base a SICE, 2020

5.4.1.2 Tratados Comerciales

Costa Rica posee tratados comerciales con países claves en el sector, a continuación, se describen los tratados con mayores implicancias en el sector servicios globales

5.4.1.2.1 OMC Y GATS

GATS estableció el primer cuerpo normativo, las bases iniciales para que se iniciara el proceso de reducción de las barreras que obstaculizan el comercio de los servicios a nivel multilateral. Además, garantiza que el comercio de servicios tenga lugar sobre la base de condiciones no discriminatorias (trato nacional y nación más favorecida) (Unctad, 2018)

5.4.1.2.2 TLC con Canadá

Entró en vigor en el año 2002, y fue el primer tratado que se negoció con un país desarrollado que tenía un potencial importante para constituirse en un destino de las exportaciones costarricenses de servicios globales.

5.4.1.2.3 CAFTA – CT

Vigente desde el año 2009, significó un punto de inflexión en lo que refiere a las negociaciones comerciales del país ya que marcó varios hitos inéditos en la historia de las negociaciones comerciales bilaterales y regionales de Costa Rica, tanto por los compromisos asumidos para elevar los estándares de protección de la propiedad intelectual, como por las disposiciones en virtud de las cuales Costa Rica abrió a la competencia dos actividades de servicios que hasta entonces habían sido ejercidas exclusivamente por monopolios estatales: telecomunicaciones y seguros. Así mismo, se incluyó por primera vez, un capítulo sobre comercio electrónico. El tratado coexiste con el MCCA y el TLC con República Dominicana, por lo que los operadores económicos tienen libertad de acogerse al acuerdo que deseen a la hora de comerciar (Unctad, 2018).

5.4.1.2.4 El Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea

En vigor desde 2013, al igual que el anterior es de gran relevancia debido al peso que la Unión Europea posee como comprador de servicios globales, así como origen de empresas que instalan operaciones extranjeras en Costa Rica.

5.4.1.2.5 TLC con China y Singapur

En el caso de China, entró en vigor en 2011 y con Singapur en 2013. Ambos acuerdos son relevantes ya que son los dos primeros acuerdos comerciales bilaterales con países asiáticos, marcando así el inicio de una nueva era de relaciones comerciales con ese continente y abriendo oportunidades de negocio bajo condiciones preferenciales, respecto a seguridad y previsibilidad con una de las regiones más dinámicas del planeta (Unctad, 2018).

5.4.2 Uruguay

La plataforma de comercio exterior del país se compone de los acuerdos multilaterales de la OMC, la integración del Mercosur, donde bajo su marco posee siete acuerdos de libre comercio y cuatro acuerdos comerciales preferenciales. También posee dos TLC, uno con México y otro con Chile. En julio de 2019 se cerró el acuerdo Mercosur – Unión Europea siendo uno de los mayores hitos del bloque comercial latinoamericano.

Ilustración 11 Integración económica de Uruguay



Fuente: elaboración propia en base a SICE, 2020

5.4.2.1 Tratados Comerciales

A continuación, se presentan los acuerdos comerciales que mayor relevancia han presentado para el sector servicios.

5.4.2.1.1 GATS

Como miembro de la OMC, participa en las negociaciones multilaterales en el marco del GATS, siendo éste su primer acuerdo sobre comercio de servicios firmado por el país.

5.4.2.1.2 Mercosur

En lo que respecta al comercio de servicios el bloque no ha avanzado. En el año 2005 entró en vigor el Protocolo de Montevideo, el cual establece las condiciones para la liberalización del comercio de servicios dentro del ámbito del Mercosur, fijando normas e instrumentos conjuntos a fin de concretar su transparencia, equilibrio y liberalización progresiva.

Está compuesto de dos partes: la primera parte contiene la normativa aplicable y la segunda parte, incluye listas de compromisos individuales por país.

En cuanto al acceso al mercado interno, los países signatarios han acordado no limitar la participación de capital extranjero a través de la imposición de un límite porcentual máximo a la tenencia de acciones por extranjeros o de un valor total de las inversiones extranjeras individuales o agregada (Marval O'farrell y Mairal, 2018)

5.4.2.1.3 Mercosur – Chile

En 2009 se firmó el Protocolo sobre el Comercio de Servicios entre el bloque comercial y Chile, vigente desde 2012 entre Uruguay y Chile.

5.4.2.1.4 El Tratado de Libre Comercio entre Uruguay y México

Vigente desde 2004, incluye un capítulo con disposiciones para el comercio transfronterizo de servicios y otro capítulo para inversiones que abarca bienes y servicios. La modalidad negociadora es por lista negativa, aunque las listas aún no entraron en vigor (Bermúdez et ál., 2018)

5.4.2.1.5 El Tratado de Libre Comercio entre Uruguay y Chile

Vigente desde 2016, incluye un capítulo sobre comercio transfronterizo de servicios y que, a diferencia del Protocolo Mercosur-Chile, adoptó la modalidad negociadora por lista negativa. Este acuerdo comercial es el más “innovador” ya que incorpora temas actuales que son importantes en el contexto internacional tales como, género, economía e inversiones, innovación y transformación digital.

Capítulo 6 – Comentarios Finales

En este capítulo se realiza un análisis FODA del sector como resultado del análisis previo, se extraen conclusiones y se generan recomendaciones para mejorar la competitividad del sector.

6.1 FODA

6.1.1 Fortalezas

- Institucionalidad que apoya y promueve el sector de los servicios globales.
- Herramientas propias del sector tales como: Finishing Shools, Smartalent y fasttrack que agilizan el crecimiento.
- El país posee un marco regulatorio, seguridad jurídica, ventajas impositivas y un bajo nivel de riesgo comparado con los demás países latinoamericanos.
- La estabilidad macroeconómica.
- Ventajas impositivas de Zonas Francas.
- Avanzado nivel de la infraestructura tecnológica.
- Política de estado con relación a las TIC.
- Capital humano calificado, bilingüismo y adaptabilidad

6.1.2 Oportunidades

- Es un sector dinámico y flexible.
- Mayor demanda de servicios de alto valor agregado (favorece al sector KPS), implicando una transformación y capacitación del capital humano requerido.
- Las condiciones del país son cada vez más atractivas para la instalación de centros globales, para aprovechar el potencial de recursos humanos altamente calificados.

6.1.2.1 Coronavirus como oportunidad

Los diferentes centros de servicios globales instalados en Uruguay destacan la respuesta gubernamental a la crisis sanitaria, la sólida institucionalidad de apoyo y la moderna infraestructura tecnológica que ofrece el país, convirtiendo al país en un socio confiable y seguro (Uruguay XXI, 2020).

A partir de la declaración de la emergencia sanitaria, el gobierno emitió un decreto para permitir el teletrabajo, habilitando a las empresas brindar servicios al resto del mundo (especialmente las empresas localizadas en zonas francas). Es en este sentido que la infraestructura y conectividad marca la diferencia a favor de Uruguay en comparación con otras locaciones.

En un contexto internacional incierto y desafiante, producto de la crisis sanitaria por el COVID-19, las empresas dieron continuidad a sus negocios a pesar de las contingencias, por esto mismo los servicios globales, tal como menciona Romina Gayá, podrían catalogarse como las actividades “ganadoras” de la pandemia, ya sea porque se vieron menos afectadas o porque tuvieron un nuevo impulso y muestran mejores perspectivas para los próximos años (Mercosur, 2020)

6.1.3 Debilidades

- No existe una estrategia nacional íntegra, para promover el sector entre todos los actores (públicos, privados y academia)
- Falta de coordinación y coherencia entre instrumentos e instituciones
- Capital humano escaso en sectores claves relacionados a áreas de investigación, ingenierías, entre otros (sector KPS).
- Escasos tratados de libre comercio.
- Adaptación de la legislación laboral al sector.
- Falta de programas de financiamiento.
- Inexistencia de objetivos cuantificables a mediano y largo plazo.

6.1.4 Amenazas

- La reducción de costos laborales y operativos continúa siendo un factor crítico para la tercerización y deslocalización internacional.
- La capacidad de escalabilidad continúa siendo un factor importante.
- Competencia internacional, con incentivos específicos para el sector, ejemplo
- Mayores exigencias de calidad / certificaciones por parte de las empresas
- Desde la Gobernanza: inexistencia de un ámbito para analizar, discutir y proponer estrategias, coordinar, evaluar y analizar la eficiencia de los instrumentos para el sector.

Recomendaciones

En base a lo dicho anteriormente, se sugiere una variedad de recomendaciones que el sector podría adoptar para mejorar su situación actual y por ende, lograr una mejor competitividad internacional.

Primero, se recomienda realizar encuestas a las empresas exportadoras de servicios para mejorar la medición estadística del sector de servicios globales. Actualmente, esta recomendación se está llevando a cabo, pero se encuentra en sus inicios. Según informó Jaime Miller (ALES, 2020), dicha encuesta está en sus inicios y es realizada a los principales exportadores dentro del sector, es llevada a cabo semestralmente. En un principio responde a: tipos de servicios a exportar y a qué mercados, el volumen, y a dónde se exporta.

Segundo, foco en la educación para mejorar la atracción de inversiones. Si bien se han realizado capacitaciones a través de alianzas estratégicas con INEFOP, o los resultados positivos de las finishing school, se debe priorizar la educación desde una perspectiva a largo plazo. De esta manera se generan más graduados calificados. En esta perspectiva, a nivel de política gubernamental, se recomienda realizar programas de reconversión y reestructuración de las diferentes currículas para aumentar la oferta de capital humano calificado.

Tercero, los incentivos fiscales no son factores de éxitos per se, sino que debe haber una conjunción de diferentes habilitadores que permitan desarrollar aún más el sector. Por lo tanto, se debe crear una estrategia nacional íntegra, para promover el sector entre todos los actores claves tanto desde sectores públicos, privados y academia. Tomar como modelo la estrategia realizada por Costa Rica e integrar la demanda proveniente de las multinacionales a la formulación de planes educativos y formativos.

Cuarto, mejorar la integración económica. Tomar como referencia las estrategias realizadas por Costa Rica e Irlanda, asociándose con actores claves del sistema internacional. En este sentido, sería recomendable para Uruguay firmar más tratados comerciales con países estratégicos, por ejemplo: China, EE. UU o Canadá. Esto permitiría el acceso a mercado claves, y por ende como consecuencia incrementaría la competitividad del sector.

Conclusiones

El actual escenario económico internacional está frente a importantes transformaciones globales, lo cual ha dado lugar a un nuevo paradigma en lo que refiere a la producción mundial, otorgándole a los servicios un rol diferente. En un mundo hiperglobalizado, los servicios se han transformado en “instrumentos” que unen a las economías, impulsando la globalización.

Los servicios globales, son producto de este nuevo escenario internacional, donde la búsqueda de eficiencia por parte de las economías más avanzadas les otorga la oportunidad a países de menos desarrollo comparativo a insertarse en las CGV e impulsar sus economías locales. Claro ejemplo de países que lograron aprovechar estas oportunidades son India e Irlanda.

Para Uruguay, las exportaciones de servicios globales le han permitido diversificar la oferta exportable. En 1990 solo representaban el 2% de las exportaciones totales, y en la actualidad casi aproximan a las exportaciones de los productos tradicionales.

Los recursos estratégicos que el país posee, así como las ventajas creadas han sido elementos claves de atracción de IED. Desde 1990 a 2016 se han instalado más de 50 centros cautivos, traduciéndose esto en mejor infraestructura, desarrollo de plataformas tecnológicas, así como nuevos procesos de negocios.

Las zonas francas han seguido la línea de transformación de la economía internacional demostrando ser un instrumento de ampliación de la oferta exportadora del país, convirtiéndose en plataformas para la exportación de servicios globales y como medio de atracción IED.

Uruguay ha logrado un *upgrading* en las CGV de servicios lo que se traduce en un *upgrading* social, por el crecimiento del empleo, el aumento de los salarios, así como el surgimiento de políticas orientadas al desarrollo de capacidades.

El sector de los servicios globales es intensivo en la calidad, así como la disponibilidad de talento profesional. En este sentido el país posee una alta tasa de graduados para los sectores ITS y BPS, y en menor medida para KPS. Para poder seguir creciendo en las CGV de servicios el país debe enfocar y actualizar la educación. Para adecuar la oferta de talento y la demanda empresarial debe enfocarse en las carreras académicas del área STEM, para lograr perfiles técnicos especializados.

Costa Rica, demostró ser un país que ha tenido éxito en el sector de los servicios globales. En un periodo de 20 años sus exportaciones han crecido de forma asombrosa, y esto se ha reflejado en la instalación de importantes empresas multinacionales traduciéndose en oportunidad laboral.

El país incluyó en sus políticas estrategias claves para el sector, con el establecimiento de metas específicas. Ha logrado desarrollar un ambiente más enfocado al sector de los servicios globales, logrando linkages productivos y una mayor coordinación de políticas.

Uruguay por su parte, ha desarrollado diferentes políticas y estrategias. Una de las más exitosas ha sido el PSG, el cual con sus herramientas ha logrado resultados favorables en lo que respecta a capacitación del personal y el “acompañamiento” a los inversores, empresarios al momento de invertir. Debido a las características del sector y al corto tiempo de las políticas, aun no se puede estimar realmente la eficacia.

En lo que refiere a integración económica el país no ha avanzado. Si se compara con Costa Rica, este ha logrado una plataforma de comercio exterior con acceso a mercados estratégicos como: EE. UU., Canadá o China. Esto influye en la competitividad del sector generando un “señalamiento” positivo hacia los diferentes actores económicos en cuanto a desarrollo, seguridad y confiabilidad del país.

Teniendo en cuenta todo lo mencionado es que se plantean recomendaciones para Uruguay. Debe enfocar en la educación, integración económica, así como lograr una estrategia nacional integra entre actores privados, públicos y la academia. Sin más, el sector de los servicios globales ha sido de los menos perjudicados respecto a la crisis económica sanitaria Covid-19, por lo cual conforman un sector con grandes oportunidades de crecimiento para el país, y, por sobre todo, fértil de cara al futuro.

Glosario

IED Inversión Extranjera Directa

CGV Cadena Globales de Valor

TIC Tecnologías de la información y las comunicaciones

GATS General Agreement on Trade in Services

CSC Centro de Servicios Compartidos

ITS Information Technology Services (servicios de tecnología)

BPS Business Process Services (Procesos de servicios empresariales)

KPS Knowledge Process Services (Servicios de intensos en conocimiento)

PI Propiedad Intelectual

TI Tecnología de Información

I+D Investigación y Desarrollo

IED Inversión Extranjera Directa

IRAE Impuesto a las Rentas de las Actividades Económicas

ECH Encuesta Continua de Hogares

CIU Clasificador Internacional Industrial Uniforme

INE Instituto Nacional de Estadística

ETI Encuesta Telefónica de Idiomas

STEM Science, Technology, Engineering, and Mathematics

PAE Programas de Ajustes Económicos

CINDE Coalición Costarricense de Iniciativas de Desarrollo

PROCOMER Promotora de Comercio Exterior de Costa Rica

TLC Tratado de Libre Comercio

INA Instituto Nacional de Aprendizaje

PSG Programa Servicios Globales de Exportación

CAFTA-DR Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y los Estados Unidos

Referencias

ALES (2020, 23 de setiembre). Emisión en directo de ALES - Asociación Latinoamericana de Exportadores de Servicios [Video]. Youtube. https://www.youtube.com/watch?v=nB5zmTL_PTU&t=5s&ab_channel=ALES-Asociaci%C3%B3nLatinoamericanadeExportadoresdeServicios

ALES. (2020). Exportación de servicios no tradicionales: Costa Rica. <http://www.ales-lac.org/sriam/index.php/estadisticas#/14-column>

ALES. (2020). Exportación de servicios no tradicionales: Uruguay. <http://www.ales-lac.org/sriam/index.php/estadisticas#/14-column>

Alvarez, M., Fernández-Stark, K., Mulder, N. (2020). Gobernanza y desempeño exportador de los servicios modernos en América Latina y la India. *CEPAL*. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45243-gobernanza-desempeno-exportador-servicios-modernos-america-latina-la-india>

Antimiani, A. a. (2017). Liberalizing global trade in mode 5 services: how much is it worth? Bruselas: DG TRADE, European Commission. https://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2017/july/tradoc_155844.pdf

Baldwin. (2016). The Great Convergence. Harvard University Press

Baumol, W. (2012). The Cost Disease. Yale University Press.

Bermudez, F., Ferreira, M., Peña, J. (2018). La gobernanza de políticas para las exportaciones de servicios modernos. El caso de Uruguay. *CEPAL* https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/33-la_gobernanza_de_politicas_para_las_exportaciones_de_servicios_modernos_caso_de_uruguay.pdf

BID (2019). Facilitación de servicios globales de exportación. <https://conexionintal.iadb.org/2018/11/01/facilitacion-de-servicios-globales-de-exportacion/>

BID (2016). Oportunidades en el mercado global offshoring de servicios. [presentación de diapositivas]. Slideplayer. <https://slideplayer.es/slide/302989/>

CINDE (2019). Sector servicios. Un ambiente de negocios maduro para la ejecución de procesos de negocios complejos. <https://www.cinde.org/es/sectores/servicios>

Everest Group. (2020). Global services market: key characteristics. Everest Group

El País (2016, 7 de julio). Antel, El Uruguay conectado. *ISSU*.
<https://issuu.com/elpaisuy/docs/antel>

Gereffi, G. e. (2011). The Offshore Services Global Value Chain. Carolina del Norte: Duke University Center on Globalization, Governance and Competitiveness (Duke CGGC).
https://www.researchgate.net/publication/227441002_The_Offshore_Services_Value_Chain_Upgrading_Trajectories_in_Developing_Countries

Gereffi, G., Bamber, P., & Fernandez-Stark, K. (2016). Promoting Decent Work in Global Supply Chains in Latin America and the Caribbean: Key Issues, Good Practices, Lessons Learned and Policy Insights. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_503754.pdf

Gigirey ,C (2018).; evolución, características y contraste con el sector en República Checa. *Unión de Exportadores*.

Gayá, R (2017). Automatización en servicios basados en el conocimiento oportunidades y desafíos para las exportaciones argentinas. Subsecretaría de Servicios Tecnológicos y Productivos

Hernández, R., Mulder, N., Fernández-Stark, K., Sauvé, P., López, D., Muñoz, F. (2014) Latin America's emergence in global services A new driver of structural change in the region? *ECLAC*

Hewitt, J., Monge-González, R., (2018). La automatización en el sector de los servicios offshore. Impactos sobre la competitividad y la generación de empleo. *CEPAL*

IDA. (2017). Ireland a winning proposition for global business services. IDA. 103

Instituto Nacional de Estadística (2019). Encuesta Telefónica de Idiomas 2019.
<https://www.ine.gub.uy/web/guest/encuesta-de-idiomas>

Jensen, B. (2013). Overlooked Opportunity: Tradable Business Services, Developing Asia, and Growth. Asian Development Bank Economics Working Paper Series.
<https://www.adb.org/publications/overlooked-opportunity-tradable-business-services-developing-asia-and-growth>

Kotler, P. Y. (2012). Marketing. Pearson

Lasso, E. (2017, 13- 15 de septiembre). *Uruguay en contexto internacional: servicios globales de exportación*. XVI Jornadas de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales-UdelaR, Montevideo, Uruguay.

https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/10779/1/XVI%20JICS_Elisa-Lasso.pdf

Loungani, P. (2017). *World Trade in Services: Evidence from A New Dataset*. Washington: International Monetary Fund.

López, A. (2017). *Los servicios basados en conocimiento: una oportunidad para la transformación productiva en Argentina*. Buenos Aires: Ministerio de la Producción.

López, D (2015). *Las estrategias de desarrollo económico del sector público en Chile: El caso de la exportación de servicios a partir de 1990*. [tesis de doctorado, Universidad de Chile]

López, A., Ramos, D., Torre, I. (2009). *Las exportaciones de servicios de América Latina y su integración en las cadenas globales de valor*. CEPAL. https://www.biblioteca.fundacionicbc.edu.ar/images/7/7b/Exportaciones_de_servicios_de_LAC_y_CGV_Cepal_2009.00.pdf

López A., Niembro P. y Ramos A. (2014). *La competitividad de América Latina en el comercio de servicios basados en el conocimiento*. CEPAL. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/36956-la-competitividad-america-latina-comercio-servicios-basados-conocimiento>

Marval O'farrell & Mairal (2002). *Aplicación del Protocolo de Montevideo en Comercio de Servicios del Mercosur*. <https://www.marval.com/publicacion/aplicacion-del-protocolo-de-montevideo-en-comercio-de-servicios-del-mercosur-4878>

Ministerio de Hacienda (2017). *Comercio exterior de servicios: visualización y diagnóstico*. <http://biblioteca.digital.gob.cl/bitstream/handle/123456789/921/Comercio%20Exterior%20de%20Servicios.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación y Cultura (2018). *Anuario Estadístico de Educación 2018*. <https://www.gub.uy/ministerio-educacion-cultura/datos-y-estadisticas/datos/anuario-estadistico-educacion-2018>

Ministerio de Economía y Finanzas. (s.f). Acuerdos de Comercio de Servicios.
<https://www.mef.gub.uy/727/1/mef/acuerdos-de-comercio-de-servicios.html>

Ministerio de Economía y Finanzas (2012). Las exportaciones de servicios en la estrategia de desarrollo de Uruguay. [presentación de diapositivas]
<http://www.uypress.net/aucdocumento.aspx?32592,24949>

Mercosur (2020) Servicios basados en el conocimiento: Relevancia y oportunidades para el MERCOSUR [Video]. Recuperado de:

https://www.youtube.com/watch?v=CesCCWXZyHw&feature=emb_title

OCDE (2018). Estudios Económicos de la OCDE: Costa Rica 2018.
<https://www.oecd.org/eco/surveys/Costa-Rica-2018-Estudios-Economicos-de-la-OCDE.pdf>

OMC. (2019). Informe sobre el comercio Mundial 2019. El futuro del comercio de servicios. Ginebra: OMC.

OMC. (s.f). Servicios: normas encaminadas al crecimiento y la inversión. OMC. Recuperado de:
https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/agrm6_s.htm#:~:text=Servicios%3A%20normas%20encaminadas%20al%20crecimiento%20y%20la%20inversi%C3%B3n&text=El%20sector%20de%20los%20servicios,por%20ciento%20del%20comercio%20mundial

OMC.(s.f).Finalidad y conceptos básicos. OMC.
https://www.wto.org/spanish/tratop_s/serv_s/cbt_course_s/c1s3p1_s.htm

Peña Capobianco, J., & Garcia, P. (enero de 2012). Uruguay en el Comercio Global de Tareas. Obtenido de BID - Sector de Integración y comercio:
https://www.smarttalent.uy/innovaportal/file/754/1/uruguay_en_el_comercio_global_de_tareas.pdf

Peña, J. (2018). *Definiciones de offshoring y outsourcing. Factores de deslocalización*. Universidad Católica del Uruguay.

Peña, J. (2019). Internacionalización de servicios. Sección III: Estrategias de intervención, Guatemala.

Peña, J (2019). Servicios Globales de alto valor agregado, una oportunidad para Uruguay. [tesis de MBA, Universidad Torcuato Di Tella]

Presidencia (2020). Uruguay mejora posición en el índice mundial de Gobierno Digital. <https://www.presidencia.gub.uy/comunicacion/comunicacionnoticias/gobierno-digital-agesic#:~:text=El%20nuevo%20reporte%20del%20%C3%8Dndice,85%2C%20en%20el%20presente%20a%C3%B1o.>

PROCOMER (2020). Encadenamientos Productivos: un catalizador de escalamiento e innovación para las pymes en Costa Rica. <https://www.procomer.com/noticia/comprador-internacional-noticia/encadenamientos-productivos-un-catalizador-de-escalamiento-e-innovacion-para-las-pymes-en-costa-rica/>

Pierce, A., Ramírez, A., Sandí, A. (2017). Costa Rica: Exports of Services and their Main Destination Markets, Central Bank of Costa Rica. https://activos.bccr.fi.cr/sitios/bccr/proyectocambioannyobase/DocProyectoCambioAnnyoBase/documentoscnadocpresentaciones/Exports_of_services_and_their_main_destinations_markets.pdf

Pittaluga, L. (2018). Informe final: la transformación de la matriz productiva. Facultad de Ciencias Sociales, Udelar. <https://montevideo.gub.uy/sites/default/files/biblioteca/informefinaltransformaciondelamatrizproductiva.pdf>

Riddle, D. (1986) Service Led Growth: The Role of the Service Sector in the World Development. Praeger Publishers.

Registro Nacional de Leyes y Decretos. (2009, 15 de septiembre). *Ley N° 18.331, Decreto N° 414/009* <https://www.impo.com.uy/bases/decretos/414-2009>

Registro Nacional de Leyes y Decretos. (1998, 20 de agosto). *Ley N°15.637 , Decreto N° 220/998, Reglamentación del IVA.* <https://www.impo.com.uy/bases/decretos/220-1998/34>

Romero, J. (2014). El sector terciario en México: el caso de los servicios a empresas intensivas en conocimiento (SEIC), 1990–2008. [tesis de doctorado, UNAM] <http://132.248.9.195/ptd2014/enero/0707699/0707699.pdf>

Rodrik, D (2012). The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy. New York: W. W. Norton & Company

Sistema de Información de Comercio Exterior.(s.f) Acuerdos Comerciales: Costa Rica. *OEA*.
http://sice.oas.org/ctyindex/CRI/CRIagreements_s.asp

Sistema de Información de Comercio Exterior.(s.f) Acuerdos Comerciales: Uruguay. *OEA*.
http://sice.oas.org/ctyindex/URY/URYagreements_s.asp

Sistema de Informacion de Comercio Exterior. (2003). Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos y agenda integral de cooperación. *OEA*.
http://www.sice.oas.org/tpd/usa_cafta/Studies/PreguntasFCRI.pdf.

The Boston Consulting Group (2007), Estudios de competitividad en clusters de la economía chilena www.economia.gob.cl/1540/articles-187159_recurso_1.pdf

UNCTAD. (2018). Gobernanza de la formulación e implementación de políticas públicas para las exportaciones de servicios modernos en Costa Rica. San José: UNCTAD

Uruguay XXI. (2012). Servicios Globales de Exportación: Oportunidades de inversión en Uruguay. <https://www.smarttalent.uy/innovaportal/file/754/1/octubre-2011-servicios-globales-de-exportacion-oportunidades-de-inversion-en-uruguay-1.pdf>

Uruguay XXI. (2018). Servicios Globales de Exportación en Uruguay. <https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/noticias/articulo/empresas-de-servicios-instaladas-en-el-pais-destacan-la-calidad-y-compromiso-de-talento-uruguayo/>

Uruguay XXI. (2019). Oportunidades de Inversión: Inversión Extranjera Directa. <https://www.uruguayxxi.gub.uy/uploads/informacion/92e051cf2c5ee8a723a3c733c6e690346c1739e6.pdf>

Uruguay XXI (5 de agosto de 2020). Más del 80% de los jóvenes uruguayos maneja algún idioma extranjero. <https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/noticias/articulo/mas-del-80-de-los-jovenes-uruguayos-maneja-algun-idioma-extranjero/>

Uruguay XXI. (6 de Febrero de 2019). Finishing Schools: Más capacitación en Servicios Globales. *Uruguay XII*. <https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/noticias/articulo/finishing-schools-mas-capacitacion-en-servicios-globales/>

Uruguay XXI (11 de junio de 2020). Centros de Servicios Globales instalados en Uruguay valoran la continuidad de sus operaciones durante la pandemia.

<https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/noticias/articulo/centros-de-servicios-globales-instalados-en-uruguay-valoran-continuidad-de-sus-operaciones-durante-pandemia/>

Uruguay XXI (4 de agosto de 2020). Uruguay e INEFOP Renuevan convenio de programa de capacitación en servicios globales. <https://www.uruguayxxi.gub.uy/es/noticias/articulo/uruguay-xxi-e-inefop-renuevan-convenio-de-programa-de-capacitacion-en-servicios-globales/>

Vaillant, M., Lalanne, A. (2015). Un caso de transformación productiva y comercial: Zonas francas en el Uruguay.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36775/S2014253_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

OIT (2019). Uruguay y su exitosa incursión en la industria de servicios globales.

https://www.ilo.org/santiago/sala-de-prensa/WCMS_696397/lang--es/index.htm

Wirtz, J., Tuzovic, S., Ehret, M. (2015). Global Business Services: Increasing Specialization and Integration of the World Economy as Drivers of Economic Growth.

https://www.researchgate.net/publication/281490603_Global_Business_Services_Increasing_Specialization_and_Integration_of_the_World_Economy_as_Drivers_of_Economic_Growth

Bases de datos consultadas

UNCTAD

<https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/GeneralProfile/en-GB/372/index.html>

<https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/GeneralProfile/en-GB/858/index.html>

<https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/GeneralProfile/en-GB/188/index.html>

Banco Mundial

<https://datos.bancomundial.org/indicador/BG.GSR.NFSV.GD.ZS>

ANEXOS

Entrevista a Romina Gayá

Romina Gayá

Economista argentina especializada en comercio internacional de bienes y servicios, negociaciones comerciales internacionales, economía del conocimiento, tecnología, comercio electrónico, compras públicas, inversiones internacionales, entre otros temas.

¿Cuál piensas que será el rol de los servicios globales en un contexto mundial post pandemia? ¿Cuáles creen que son las oportunidades para seguir desarrollando el sector en los países latinoamericanos?

Muchos servicios basados en el conocimiento se destacan entre las actividades ganadoras de la pandemia, ya sea porque se vieron menos afectadas o porque tuvieron un impulso y muestran mejores perspectivas para los próximos años. Las medidas de aislamiento adoptadas en el contexto de la crisis sanitaria a nivel global aceleraron el proceso de transformación digital de toda la economía. Ejemplos de ello son la migración al trabajo remoto en empresas de numerosos sectores y la aceleración del comercio electrónico.

Este contexto resulta favorable para los servicios basados en conocimiento: son actividades que se pueden prestar de manera remota (en líneas muy generales, solo se necesita capital humano y conectividad), muchas de ellas son cruciales en el proceso de transformación digital (no solo software y servicios de informática sino también otras actividades como por ejemplo marketing digital) y la pandemia puso en evidencia que muchas empresas debían buscar estrategias de offshoring basadas no solamente en la eficiencia sino también en la capacidad de adaptación. En la búsqueda de esto último surgen oportunidades para los países de América Latina, los cuales podrían atraer inversiones ligadas al nearshoring de empresas estadounidenses.

¿Dónde crees que se tendrían que focalizar las políticas públicas?

Con respecto a las políticas, varios países de la región cuentan con políticas de largo plazo de estímulo a estos sectores con muy buenos resultados (e.g. Costa Rica, Uruguay) y otros han empezado a hacerlo de manera más reciente (e.g. Colombia, Chile, Perú). Para aprovechar las

oportunidades del nuevo contexto deberían enfocarse en tratar de mitigar sus debilidades (las cuales varían según el país), para lo cual la integración ofrece una oportunidad interesante.

Por ejemplo, Uruguay tiene limitaciones para escalar debido al tamaño de su población y costos altos. Además de atraer inmigración calificada de otros países de la región puede subcontratar servicios a empresas de otros países como Colombia o Perú.

¿En qué sentido la integración puede favorecer al sector? Específicamente con el tratado Mercosur y UE. Planteo esta pregunta porque considero que el Mercosur es un bloque comercial que en materia de servicios no ha avanzado tanto y quizás una mayor integración comercial nos puede hacer más competente en el tema. Ejemplo considero que para Costa Rica su amplia integración comercial ha favorecido a todo lo referente a servicios empresariales.

Sinceramente, no creo que el acuerdo MERCOSUR-UE tenga un impacto significativo para el comercio de servicios globales, al menos no en la relación de Argentina y Uruguay con la UE. Son sectores donde no hay demasiadas barreras al comercio y las que realmente constituyen obstáculos no se negocian en este tipo de acuerdos. Además, dada la posición geográfica del MERCOSUR (distancia, huso horario) resulta muy difícil competir con los países de Europa central oriental, que son los principales proveedores de Europa occidental (quienes además tienen ventajas en términos de idioma).

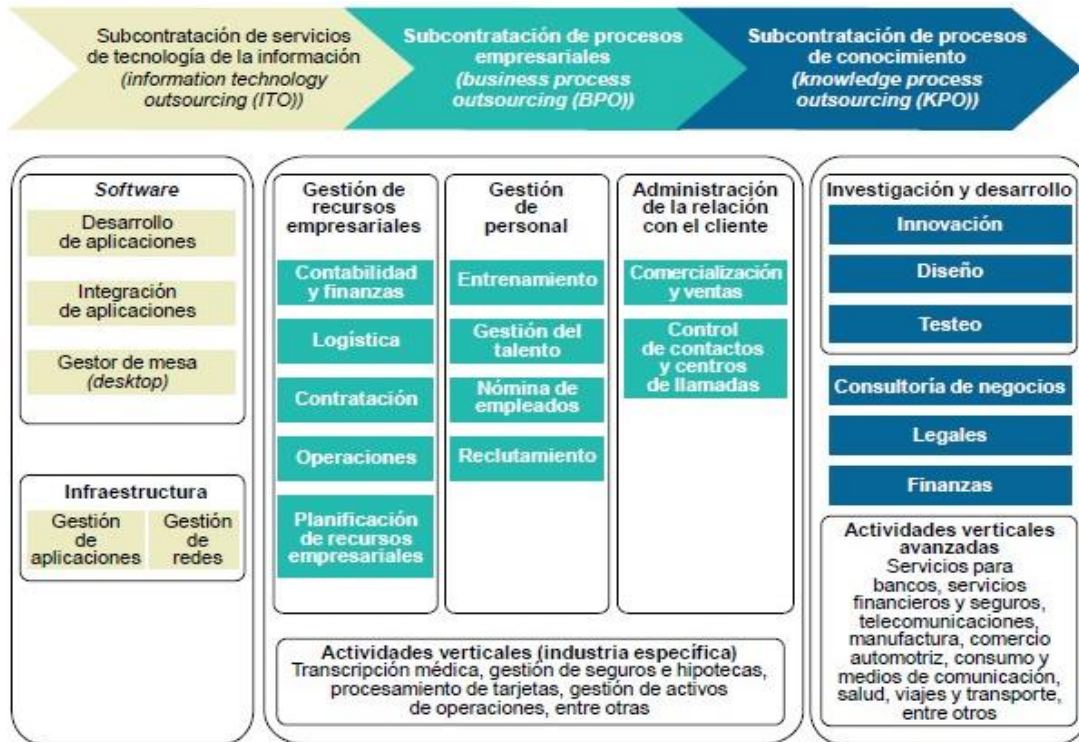
Además, si bien Uruguay tiene un ambiente de negocios interesante, tiene costos altos y poca cantidad de RRHH (dado el tamaño de población) como para incrementar mucho sus exportaciones de estos servicios a la UE. En todo caso, es posible que puedan atraer alguna inversión para proveer servicios a América Latina.

Factores para selección de una locación

Categoría	Criterios	Métricas
Costes	Costes laborales	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel salario medio • Costes medios de remuneración para puestos
	Costes de infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Coste medio de infraestructura • Costes de desplazamiento y arrendamiento
	Carga impositiva	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa impositiva • Incentivos tributarios
		<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de Acuerdos de Doble Tributación
Entorno Empresarial	Riesgo país	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno empresarial y político • Fluctuaciones de los Tipos de Cambio
	Infraestructura del país	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de servicios de telecomunicaciones y TICs • Inmueble, carreteras, transporte, aeropuertos, energía
	Adaptabilidad de la cultura	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para integrarse internacionalmente
	Seguridad de Propiedad Intelectual (PI)	<ul style="list-style-type: none"> • Protección de PI y legislación sobre tecnologías de información
		<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo gubernamental (política atracción IED, leyes laborales, burocracia, carga normativa, corrupción) • Accesibilidad (tiempo de viaje, frecuencia vuelos, diferencia horaria)
	Plataforma de negocios	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño mercado local (PBI y tasa de crecimiento)
Capital Humano	Experiencia/Capacidades en procesos de negocios	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño y crecimiento de los mercados de TIC • Certificación de la calidad de operaciones • Calidad de escuelas de negocios • Disponibilidad de programas para corregir <i>gap</i> entre oferta y demanda en los RRHH.
	Disponibilidad de mano de obra	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño de la población activa y proporción con formación superior • Escalabilidad de la fuerza laboral
	Formación e idioma	<ul style="list-style-type: none"> • Calificaciones obtenidas en exámenes estandarizados
	Retención de empleados	<ul style="list-style-type: none"> • Tasas relativas de crecimiento industrial y desempleo
Innovación		<ul style="list-style-type: none"> • Inversión en I+D • Ambiente para la innovación • Colaboración entre empresas y universidades en investigaciones • exportaciones de alto valor agregado

Fuente: elaboración propia en base a Gayá 2017, López et ál., 2014 y Peña 2019

La cadena de valor de los servicios globales



Fuente: Alvarez et ál., 2020 en base a Gereffi et ál., 2016