

INT-0351

c.1

~~CEPAL/BA/CI/040~~)

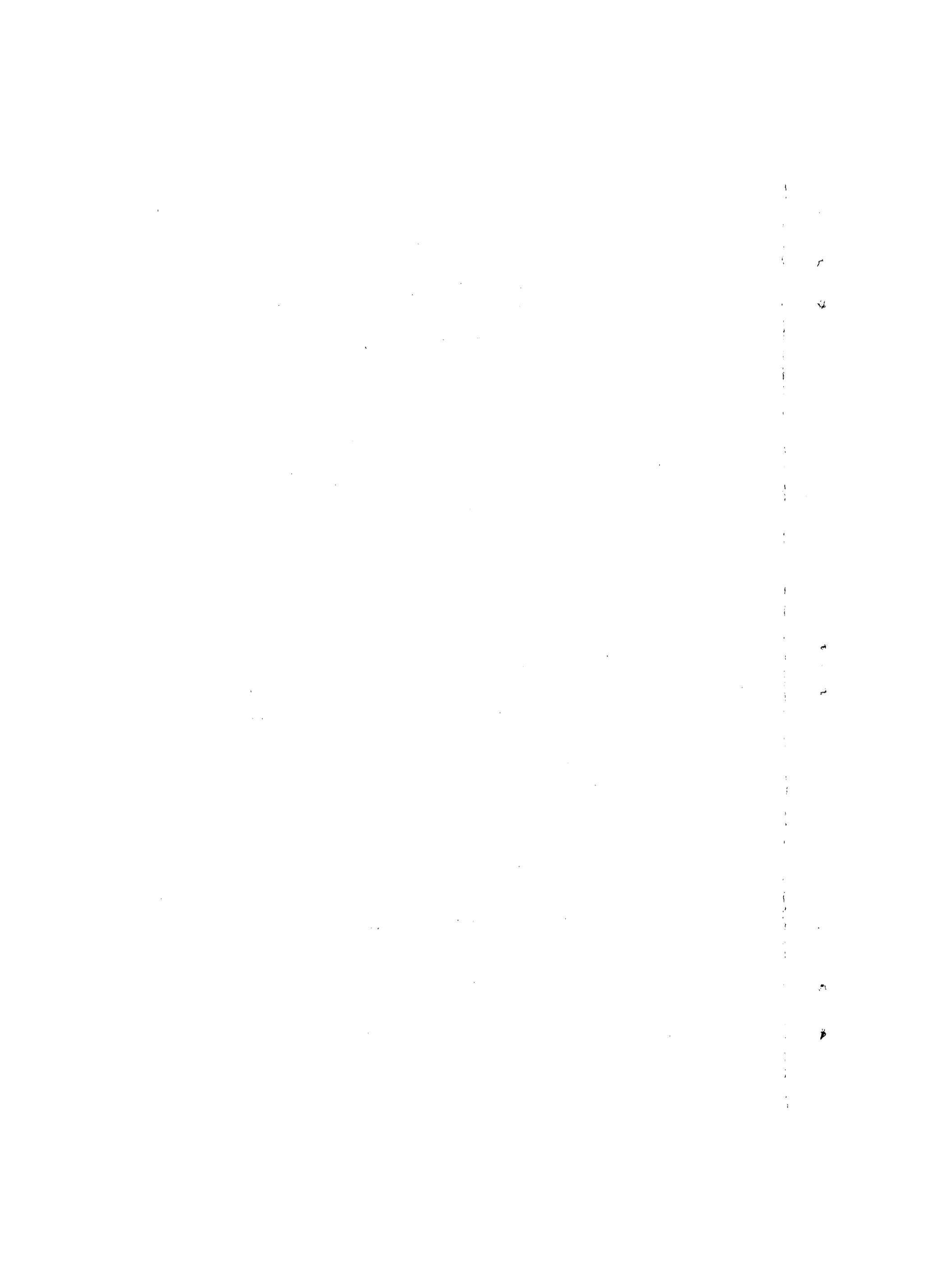


NACIONES UNIDAS
COMISION ECONOMICA
PARA AMERICA LATINA

LOS SERVICIOS DE
CONSULTORIA EN LA ARGENTINA:

La Oferta Local y la Experiencia Exportadora

OFICINA EN BUENOS AIRES



Documento de trabajo N° 1
Versión preliminar

Distribución RESTRINGIDA
para críticas y comentarios

C E P A L
Comisión Económica para América Latina
Oficina en Buenos Aires

LOS SERVICIOS DE CONSULTORIA EN
LA ARGENTINA: LA OFERTA LOCAL
Y LA EXPERIENCIA EXPORTADORA

INDICE

| | Página |
|---|--------|
| INTRODUCCION | 1 |
| I. LA OFERTA LOCAL DE SERVICIOS DE CONSULTORIA | 5 |
| 1. Datos básicos de la oferta. Número de firmas, empleo y facturación | 5 |
| 2. La importancia del tamaño | 9 |
| 3. La importancia de la antigüedad de las firmas | 13 |
| ANEXO A: Datos básicos de las firmas consultoras incluídas en el estudio | 16 |
| II. LA VENTA DE SERVICIOS DE CONSULTORIA AL EXTERIOR | 22 |
| 1. Las evidencias empíricas del fenómeno | 22 |
| 2. Evaluación de la experiencia por las firmas | 31 |
| 3. Medidas de apoyo oficial estimadas como necesarias | 34 |
| ANEXO B: Listado de trabajos en el exterior | 37 |
| ANEXO C: Nómina de trabajos en el exterior | 45 |
| ANEXO D: Nómina de trabajos en el exterior de la firma CONARSUD | 51 |
| III. REFLEXIONES FINALES | 53 |
| 1. Algunos elementos de la oferta local de servicios de consultoría | 53 |
| 2. Algunos elementos de la exportación de servicios de consultoría | 59 |

INTRODUCCION

El objetivo de este estudio es, por una parte, caracterizar la oferta nacional de servicios de consultoría y, por la otra, proporcionar los antecedentes relacionados con la venta de estos servicios al exterior.

Las definiciones y límites de los servicios de consultoría son un tema de amplio debate. Este trabajo se ha centrado en el análisis de los denominados "servicios de consultoría de preinversión". Esta clase de servicios ha sido definida como aquella "...que tiene lugar antes de materializarse una inversión: a un nivel macro (estudios para planificación regional, estudios para programación industrial, etc.) y a un nivel micro (estudios de prefactibilidad, estudios de mercado, estudios de factibilidad, negociación de tecnología, preparación de documentos de licitación, anteproyectos arquitectónicos y civiles, estudios de suelos, etc.)..." 1/.

Similarmente en un reciente estudio 2/ de CEPAL/IPEA los servicios de consultoría fueron acotados frente al campo de la ingeniería "...como la 'organización' de conocimientos tecnológicos para alcanzar determinada aplicación de recursos de inversión. En la fase de preinversión identifica, prepara y evalúa proyectos y selecciona las tecnologías apropiadas. En las etapas posteriores, apoya la materialización de las inversiones y la operación de las instalaciones resultantes. Por su parte, la ingeniería es la "utilización" de los conocimientos científicos y técnicos para materializar un proyecto de inversión a través de datos, diseños y la aplicación de técnicas constructivas..."

Al mismo tiempo, estas actividades son desarrolladas por profesionales de alta calificación nucleados bajo muy distintas formas de organización, entre las que se pueden destacar: a) profesionales independientes, b) pequeños grupos profesionales, c) firmas privadas nacionales independientes (es

1/ Véase: A. Araoz y K. Politzer, Servicios de consultoría en América Latina y el Caribe, PNUD-CODELCA, México, 1975.

2/ CEPAL/IPEA, Ingeniería y consultoría en Brasil y el Grupo Andino, Estudios e Informes de CEPAL, N°15 (agosto de 1982).

decir, exclusivamente dedicadas a la consultoría), d) firmas extranjeras, e) firmas con participación estatal, y f) firmas consultoras integradas 1/. El universo de análisis ha sido limitado en este trabajo a las firmas consultoras privadas nacionales independientes (grupo c). Además, se han agregado algunos comentarios sobre la consultoría estatal (grupo e).

La calificación de "independientes" se refiere principalmente a su no vinculación con firmas productivas 2/. En este sentido, se caracterizan por su neutralidad técnico-económica de juicio en las consultas y están formadas como organizaciones "horizontales", que proveen sus servicios a múltiples demandantes e incluyen a profesionales de distintas disciplinas (aunque la preponderancia de "ingenieros" es uno de sus matices distintivos).

Un aspecto central de este trabajo ha sido el de cuantificar la magnitud de esas firmas y sus operaciones, tanto en el mercado doméstico como en la exportación de sus servicios. Sobre estos temas no existían antecedentes referidos a la mayor parte de las firmas consultoras. Para el cumplimiento de este objetivo fue de vital importancia la colaboración del Registro de Firms Consultoras, que funciona en el ámbito del Ministerio de Obras y Servicios Públicos. La inscripción de las firmas en este Registro es un requisito para la presentación de las mismas a todo concurso del sector público, lo que garantiza la inscripción de todas las firmas relevantes. El Registro efectuó una encuesta a las firmas consultoras, material que constituye una de las fuentes más importantes del presente informe. Las otras fuentes utilizadas fueron las memorias y balances de las empresas consultoras, los folletos de presentación de las firmas, etc.

Antes de iniciarse el relevamiento, el Registro de Firms Consultoras contaba con la inscripción de 171 firmas privadas nacionales. Estas firmas

1/ Estas firmas se caracterizan por estar vinculadas a actividades y empresas constructoras, industriales, proveedoras de insumos y/o bienes de capital, órganos de gobierno, financieras, etc.

2/ La legislación argentina establece en la ley 18.875 la necesaria independencia de las firmas consultoras.

presentaron sus antecedentes en el momento de su inscripción y no actualizaron sus datos con posterioridad. De esta forma, la información existente en el Registro se caracterizaba por su falta de homogeneidad y desactualización de los datos, dadas por los casi diez años de existencia del Registro.

El Registro solicitó los datos de actualización a todo el universo y se obtuvo respuesta de 77 firmas. Se comprobó que la casi totalidad de las firmas faltantes habían dejado de existir a la fecha y, más aún, en algunos casos se verificó que nunca llegaron a funcionar. Asimismo, se puso especial atención en encuestar a las firmas de mayor tamaño relativo, considerándose que son muy contadas las firmas faltantes entre las 50 consultoras de mayor nivel de actividad.

En el relevamiento se solicitaron los datos de: especialización, facturación, año de fundación y estructura de empleo de la firma. Asimismo, se indagó sobre la actuación internacional de la firma en los últimos años, contemplando una evaluación de su experiencia, de las ventajas comparativas con que contaba, de las dificultades en la ejecución del trabajo, del apoyo estatal recibido y de las medidas de gobierno que estiman necesarias para el fomento de las operaciones. Se les solicitó además el último balance contable y el folleto de presentación de la firma, en el caso en que este existiere (para mayor detalle véase el formulario adjunto). Esta información fue la base para la descripción de la oferta de servicios de consultoría por parte de las firmas privadas independientes, como asimismo para el relevamiento del flujo de ventas de estos servicios al exterior.

Para completar y profundizar en el conocimiento de las firmas consultoras, un funcionario de CEPAL efectuó 14 entrevistas. Estas fueron realizadas a personas "clave" de la actividad: directivos y técnicos de las firmas consultoras, personas allegadas a la Cámara Argentina de Consultores, profesionales ligados a la actividad y funcionarios públicos. La indagación a estos principales actores se desarrolló básicamente en dos planos. El primero de ellos se refiere a la actividad e historia de las firmas. El segundo apuntó hacia una visión del mercado en que ellas operan. En ambos casos, se examinó el mercado interno y la exportación de servicios.

Este informe presenta en su capítulo primero una descripción de la oferta de servicios de consultoría por parte de las firmas privadas nacionales independientes, en el que se detallan las firmas participantes y los niveles de facturación y de empleo. Asimismo, se califica a las firmas en función de sus principales atributos: antigüedad, tamaño, participación en los mercados y especialización. En el capítulo segundo, se presenta en primer lugar las evidencias empíricas de la exportación de servicios: firmas exportadoras, número de proyectos, países de destino, período de venta, modalidades de asociación en el exterior, especialidades, etc. Asimismo, se califica a las firmas exportadoras en función de aquellas variables que más las destacan: su tamaño y su antigüedad. En segundo lugar se efectúa una síntesis de la evaluación de la experiencia por parte de las firmas, analizando las "ventajas comparativas" que han poseído para adjudicarse los contratos, las dificultades que encontraron en su operatoria y el rol del Estado en este proceso. En relación a este último tema, se ha recolectado las inquietudes de las firmas referidas al conjunto de medidas de apoyo oficial que se considera adecuadas para facilitar y fomentar el desarrollo de la exportación de servicios de consultoría.

Por último, el capítulo tercero contiene algunas reflexiones sobre la prestación de servicios de consultoría en la Argentina y su exportación. Este último capítulo sintetiza los elementos descriptos en los capítulos anteriores, incorporando las apreciaciones cualitativas recogidas en las entrevistas.

En la elaboración del estudio ha colaborado un grupo de personas a las cuales agradecemos profundamente, en especial al Ing. Francisco Pfeiffer y sus colaboradores del Registro de Firmas Consultoras y a las personas entrevistadas vinculadas a la actividad consultora.

CAPITULO I

LA OFERTA LOCAL DE SERVICIOS DE CONSULTORIA

1. Datos básicos de la oferta. Número de firmas, empleo y facturación

El total de la facturación de los servicios de consultoría realizados en 1980 ascendió a 297.474 millones de pesos, equivalente a aproximadamente 162 millones de dólares, y en 1981 fue de 691.826 millones de pesos (145 millones de dólares). Esta estimación incluye a las principales firmas nacionales de consultoría independiente que operan en el mercado argentino 1/. La mayoría de las firmas faltantes se caracterizan por su pequeña participación en la oferta de servicios. Se podría estimar que la facturación aportada por el conjunto de firmas no incluidas no superaría el 10% del monto consignado.

En términos de empleo, la planta permanente de las 77 firmas fue de 3.538 personas en el año 1981; mientras que la planta transitoria ascendió a 588 personas, es decir sólo el 16,6% del empleo total. Del conjunto de recursos humanos ocupados por las firmas consultoras se destacan la dotación de 1.368 profesionales en la planta permanente (38,7% de la misma) y de 335 profesionales dentro del conjunto de personal transitorio (57% del mismo). Asimismo, las firmas emplean 1.310 técnicos, de los cuales 1.109 forman parte de su planta permanente. Las personas dedicadas a tareas administrativas eran 824, siendo sólo 74 de ellas empleadas en forma transitoria. Por último, dentro de estas estimaciones globales del empleo, existían 311 directivos, dedicándose 224 de los mismos al ejercicio de funciones profesionales en las firmas (véase el cuadro 1).

1/ En el Anexo "A" se incluye un listado de las 77 firmas con sus principales datos básicos. El mismo está ordenado en función de la magnitud de la facturación de cada firma en el año 1981.

Cuadro 1
DATOS BASICOS TOTALES

| Número de firmas | Facturación | | Empleo (1981) | | | | | |
|------------------|-----------------------------|-----------------------------|-------------------|-----------------|-------------------------|---------------|---------------------------|--------------------|
| | | | Planta permanente | | | | | Planta transitoria |
| | 1980 | 1981 | Total | Direc- tivos | Profe- siona- les | Técni- cos | Admi- nistra- tivos | Profesio- nales |
| 77 | 297.474 (millones de \$) | 691.826 (millones de \$) | 3.538 | 311 | 1.368 | 1.109 | 750 | 335 |
| | 162 (millones de US\$) | 145 (millones de US\$) | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Actualización de los datos de inscripción de las firmas consultoras locales Ministerio de Obras y Servicios Públicos, Registro Nacional de Firmas Consultoras, 1982.

A partir de estos datos globales, se deduce que en promedio la facturación de servicios de las firmas se ubica en torno a los dos millones de dólares. Asimismo, el empleo promedio generado es de 46 personas, de las cuales 18 son profesionales.

Analizando con más detalle la utilización de recursos humanos, se destaca la evolución creciente del empleo de profesionales en la planta permanente en el período 1978-1981. En efecto, la cantidad de profesionales fue creciendo: 1.138 en el año 1978, 1.294 en 1979, 1.467 en 1980 y 1.592 en 1981. Para este mismo año, la planta de profesionales estaba principalmente especializada en el área de ingeniería. De un total de 1592 profesionales, 1.014 eran ingenieros. Los arquitectos y los economistas, con alrededor de 100 profesionales de cada una de estas disciplinas, le siguen en orden de importancia, pero son significativamente menos relevantes que los "ingenieros". El resto de los profesionales (abogados, geólogos, sociólogos, etc.), representan alrededor del 17% del empleo total de profesionales (ver cuadro 2 y 3).

Cuadro 2

EVOLUCION RECIENTE DEL EMPLEO DE PROFESIONALES
EN LAS CONSULTORAS PRIVADAS NACIONALES

| | AÑOS | | | |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|
| | 1978 | 1979 | 1980 | 1981 |
| Total Profesionales | 1 138 | 1 294 | 1 477 | 1 592 |
| Ingenieros | 759 | 868 | 983 | 1 074 |
| Arquitectos | 95 | 108 | 118 | 109 |
| Economistas | 99 | 111 | 127 | 136 |
| Otras Profesiones | 185 | 207 | 249 | 273 |

Nota: El total de profesionales incluye a los directivos que realizan tareas técnicas.
Fuente: M.O.S.P., 1982, ídem cuadro 1.

Cuadro 3

ESTRUCTURA DEL EMPLEO DE PROFESIONALES
SEGUN TIPO DE PROFESIONES

(porcentajes)

| | AÑOS | | | |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|
| | 1978 | 1979 | 1980 | 1981 |
| Ingenieros | 66.7 | 67.0 | 66.6 | 67.5 |
| Arquitectos | 8.3 | 8.3 | 8.0 | 6.9 |
| Economistas | 8.7 | 8.6 | 8.6 | 8.5 |
| Otras Profesiones | 16.3 | 16.0 | 16.9 | 17.1 |
| T o t a l | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

Fuente: M.O.S.P., 1982 idem cuadro 1.

Este crecimiento del empleo de profesionales refleja, en parte, el desarrollo de la actividad durante estos últimos años, sin dudas influenciado por la marcha de los grandes proyectos públicos. La inversión bruta interna en construcción pública ascendió en pesos de 1970 un 36% entre 1976 y 1980 1/. Esta tendencia creciente se revierte en el año 1982. A pesar de no contar con evidencias cuantitativas, se ha verificado en las visitas a las firmas una fuerte caída del nivel de actividad de las consultoras dentro del clima recesivo del conjunto de la economía.

2. La importancia del tamaño

Una de las características de este grupo de firmas es la heterogeneidad de sus tamaños. Para distinguir este elemento se ha estratificado el universo de consultoras en siete grupos según el nivel de facturación del año 1981, tratando de conformar grupos con la mayor homogeneidad interna posible. Para cada uno de estos estratos, se cuantificó la cantidad de firmas involucradas, su nivel de facturación y su empleo, tanto a nivel global como de profesionales. Esta información se presenta en los cuadros 4, 5 y 6.

Las cuatro firmas que constituyen el primer estrato por tamaño facturan el 26% del total de ventas de servicios, ocupan al 24% del personal total ocupado y al 27% de los profesionales. Algo más del 50% de la facturación y del empleo son generados por las 11 firmas de mayor facturación. Si se amplía el universo a las 34 firmas más grandes -que representan el 44% del total de consultoras- se observa que concentran el 90% de la facturación total y el 80% de los empleos generados por la actividad de consultoría. Estos grados de concentración indican la alta importancia relativa de este reducido número de empresas que definen el funcionamiento de la actividad.

Las cuatro firmas más grandes poseen en promedio una planta permanente de personal de algo más de 200 personas y su facturación anual es cercana

1/ Véase: Banco Central de la República Argentina, Sector público en el sistema de cuentas nacionales, Buenos Aires, 1982.

Cuadro 4

INFORMACION BASICA DE LAS FIRMAS CONSULTORAS SEGUN
MONTOS DE FACTURACION POR VENTA DE SERVICIOS

| Estrato por tamaño firma según facturación en 1981 | Número de firmas | | Facturación 1981 (millones de \$) | | Planta Permanente | |
|--|---------------------|-------|---|-------|---------------------|---------------|
| | Total | % | Total | % | Ocupados Totales | Profesionales |
| | | | | | Total | Total |
| Primeras 4 firmas | 4 | 5.2 | 179 433 | 25.9 | 836 | 364 |
| de 5° a 11° | 7 | 9.1 | 185 245 | 26.8 | 943 | 343 |
| de 12° a 20° | 9 | 11.6 | 145 664 | 21.0 | 553 | 222 |
| de 21° a 34° | 14 | 18.2 | 111 341 | 16.1 | 497 | 157 |
| de 35° a 51° | 17 | 22.0 | 47 753 | 6.9 | 365 | 146 |
| de 52° a 65° | 14 | 18.2 | 18 078 | 2.6 | 208 | 84 |
| de 66° a 77° | 12 | 15.5 | 4 312 | 0.6 | 136 | 52 |
| Total de firmas | 77 | 100.0 | 691 826 | 100.0 | 3 538 | 1 368 |
| | | | | | | 100.0 |

Fuente: M.O.S.P., 1982, ídem cuadro 1.

Cuadro 5

CONCENTRACION DE LA FACTURACION Y EL EMPLEO SEGUN
EL TAMAÑO DE FACTURACION DE LAS FIRMAS

(en porcentajes del total acumulativos)

| Estrato por tamaño de facturación de la firma | Participación en el número de firmas | Participación en la facturación total | Participación en el total de empleo | Participación en el total de profesionales |
|---|--------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------|--|
| Primeras 4 firmas | 5.2 | 25.9 | 23.6 | 26.6 |
| 5 - 11 | 14.3 | 52.7 | 50.3 | 51.7 |
| 12 - 20 | 25.9 | 73.7 | 65.9 | 67.9 |
| 21 - 34 | 44.1 | 89.8 | 79.9 | 79.3 |
| 35 - 51 | 66.1 | 96.7 | 90.2 | 90.0 |
| 52 - 65 | 84.3 | 99.3 | 96.1 | 96.1 |
| 66 - 77 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

Fuente: M.S.O.P., 1982, ídem cuadro 1.

Cuadro 6

ALGUNOS INDICADORES Y RELACIONES

| Estrato por tamaño de firma | Ocupados por firma | Facturación por firma (millones \$) | Facturación por ocupados (millones \$) |
|-----------------------------|--------------------|-------------------------------------|--|
| Primeras 4 firmas | 209 | 44 858 | 215 |
| 5° a 11° | 135 | 26 463 | 196 |
| 12° a 20° | 61 | 16 184 | 263 |
| 21° a 34° | 36 | 7 952 | 224 |
| 35° a 51° | 21 | 2 809 | 131 |
| 52° a 65° | 15 | 1 291 | 87 |
| 66° a 77° | 11 | 359 | 32 |
| Total de firmas | 46 | 8 984 | 196 |

Fuente: M.O.S.P., 1982, ídem cuadro 1.

a los 10 millones de dólares. Por otra parte, si se considera a las 34 firmas más grandes, se observa que el promedio de ocupación es de 82 personas, siendo el tamaño mínimo superior a las 30 personas ocupadas (con excepción de tres casos), mientras que su facturación promedio es aproximadamente de cuatro millones de dólares. Comparando los datos de facturación con las personas ocupadas en la planta permanente, surge que, en el año 1981 la facturación anual promedio por persona ocupada fue de 196 millones de pesos, cifra equivalente a 41 mil dólares. Analizando este indicador en los distintos estratos, se observa que el mismo es relativamente homogéneo en las 34 firmas de mayor tamaño, mientras que en los tres últimos estratos se verifica una fuerte caída del nivel de facturación a medida que decrece el tamaño relativo de las firmas. De tal manera, las 34 firmas de mayor venta de servicios facturan por persona ocupada el doble que las 43 firmas de menor tamaño.

3. La importancia de la antigüedad de las firmas

El año de fundación de las firmas consultoras ilustra sobre dos aspectos esenciales de esta actividad. El primero de ellos es el relacionado con la individualización del período de gestación de las firmas consultoras privadas nacionales. El segundo aspecto se refiere al rol que juega la conformación de los antecedentes de las firmas, en el "aprender haciendo"; de tal forma que la capitalización de los trabajos realizados determine una diferenciación entre las firmas de acuerdo a su antigüedad.

En el cuadro 7 se presenta la información básica de las firmas agrupadas según su año de fundación. Con anterioridad al año 1961 se habían fundado 11 de las empresas consultoras encuestadas; durante el período 1961-1966 se constituyeron 12 firmas, mientras que entre 1967 y 1971 se concentró la mayor cantidad de constitución de nuevas firmas consultoras (25 firmas). En el lapso comprendido entre 1972-1976 sólo se crearon 9 firmas; las 20 restantes se constituyeron en el período 1977-1981.

Estos datos nos muestran que antes del año 1971 ya existían 48 de las firmas relevadas. La importancia de este número de firmas consultoras

Cuadro 7

DATOS BASICOS DE LAS FIRMAS CONSULTORAS
SEGUN SU AÑO DE FUNDACION

| | Número de firmas | | Facturación 1981 (miles de millones \$) | | Ocupados | | Facturación por firma (mill. \$) | | Facturación por ocupado (mill. \$) | |
|---------------|------------------|-------|---|-------|----------|-------|----------------------------------|--------|------------------------------------|---|
| | Total | % | Total | % | Total | % | Total | % | Total | % |
| Anterior 1961 | 11 | 14.2 | 99.3 | 14.4 | 561 | 15.9 | 51 | 9 027 | 177 | |
| 1961 - 1966 | 12 | 15.6 | 194.4 | 28.1 | 920 | 26.0 | 77 | 16 200 | 211 | |
| 1967 - 1971 | 25 | 32.5 | 299.2 | 43.2 | 1 474 | 41.7 | 59 | 11 968 | 203 | |
| 1972 - 1976 | 9 | 11.7 | 23.7 | 3.4 | 200 | 5.7 | 22 | 2 633 | 119 | |
| 1977 - 1981 | 20 | 26.0 | 74.5 | 10.8 | 383 | 10.8 | 19 | 3 725 | 195 | |
| Total firmas | 77 | 100.0 | 691.8 | 100.0 | 3 538 | 100.0 | 46 | 8 984 | 196 | |

Fuente: M.O.S.P., 1982, idem cuadro 1.

se asocia con el desarrollo sostenido de la economía nacional y con el papel de los organismos financieros internacionales en el requerimiento de estos servicios.

El comparar el período de fundación de las firmas con algunos de sus indicadores básicos surge con claridad su distinto perfil. Las 48 firmas más antiguas concentran el 86% de la facturación total y el 83% del empleo. En términos de tamaño, las fundadas antes de 1971 ocupan en promedio a 62 personas y facturan 12,4 millones de pesos cada una; ello contrasta con el promedio de las 29 firmas con posterioridad a 1971, que fue de 20 personas ocupadas y 3,4 millones de pesos de facturación. Más aún, estas últimas empresas facturan un 10% menos en promedio por persona ocupada.

En resumen, se puede afirmar que el grupo de firmas más antiguas concentra una parte significativa del empleo y la facturación, es de tamaño medio superior y posee una mayor facturación por persona ocupada.

En base a esta breve descripción, se podría concluir que la oferta de la consultoría independiente privada nacional está conformada por un grupo de empresas inferior a 100 firmas que ocupan algo más de 3.500 personas y cuya facturación ascendería a aproximadamente 150 millones de dólares por año. Sin embargo, se ha observado que este grupo de firmas presenta un alto grado de concentración y de heterogeneidad, destacándose el peso de las 34 mayores empresas consultoras. Las mismas concentran el 90% de la facturación y el 80% del empleo.

Asimismo, la antigüedad ha surgido como un elemento diferenciador importante del perfil de las empresas consultoras. Por ejemplo, se ha observado que el grupo de empresas que se ha consolidado como líder de la actividad (las mayores firmas) tiene una antigüedad mayor de 10 años. Como se verá en el próximo capítulo, este grupo líder ha tenido un papel fundamental en la venta de servicios de consultoría al exterior.

ANEXO A
DATOS BASICOS DE LAS FIRMAS CONSULTORAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO
 (Ordenado según monto de facturación declarado en 1981)

| Nombre de la firma | Especialidad principal | Año de fundación | O C U P A C I O N 1 9 8 1 | | | | | Ráking de facturación | | Actuación en el exterior | |
|------------------------|-------------------------|------------------|---------------------------|---------------|----------|-----------------|----------|-----------------------|------|--------------------------|------|
| | | | Planta permanente | | | | | Total | 1980 | | 1981 |
| | | | Directores | Profesionales | Técnicos | Administrativos | trativos | | | | |
| I.A.T.A. S.A. | Energético y varios | 61 | 34 | 136 | 69 | 31 | 270 | 1 | 1 | sí | |
| CONSULBAIRES S.A. | Diversificado | 68 | 5 | 75 | 70 | 20 | 170 | 2 | 2 | sí | |
| FRANKLIN CONSULT | Diversificado | 66 | 3 | 60 | 42 | 51 | 156 | 3 | 3 | sí | |
| INCONAS | Hidroeléctrico y varios | 60 | 3 | 93 | 86 | 58 | 240 | 5 | 4 | sí | |
| CONSULAR S.A. | Vial y varios | 68 | 7 | 39 | 67 | 24 | 137 | 6 | 5 | sí | |
| LATINOCONSULT S.A. | Diversificado | 58 | 6 | 46 | 26 | 29 | 107 | 14 | 6 | sí | |
| ORGANTEC S.A. | Vial y varios | 68 | 5 | 21 | 82 | 11 | 119 | 4 | 7 | sí | |
| TECNO PROYECTOS | Energético y varios | 61 | 3 | 43 | 44 | 57 | 147 | 10 | 8 | sí | |
| HARTENECK LOPEZ Y CIA. | Administración | 63 | 7 | 96 | 22 | 34 | 159 | 9 | 9 | sí | |
| ATEC S.A. | Civil y varios | 69 | 13 | 56 | 51 | 37 | 157 | 11 | 10 | sí | |
| ADE CONSULTORES S.A. | Diversificado | 70 | 4 | 42 | 25 | 46 | 117 | 8 | 11 | no | |
| EDESA S.A. | Energético y varios | 70 | 3 | 41 | 33 | 35 | 112 | 12 | 12 | no | |
| ESSIN S.A. | Energía y varios | 68 | 4 | 47 | 30 | 14 | 95 | 16 | 13 | sí | |
| BIGNOLI CONSULTORES | Civil | 70 | 3 | 14 | 4 | 5 | 26 | 20 | 14 | sí | |
| INGENECO S.A. | Diversificado | 71 | 4 | 33 | 30 | 32 | 99 | 7 | 15 | sí | |

ANEXO A
 DATOS BASICOS DE LAS FIRMAS CONSULTORAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO
 (Ordenado según monto de facturación declarado en 1981)

| Nombre de la firma | Especialidad principal | Año fund. | O C U P A C I O N 81 | | | | | Ránking de facturación | | Act. ext. |
|---------------------------|---------------------------|-----------|----------------------|-------|------|------|-------|------------------------|------|-----------|
| | | | Pl. Permanente | | | | | 1980 | 1981 | |
| | | | Dir. | Prof. | Tec. | Adm. | Total | | | |
| ACTUAR S.A. | Hidro-eléctricos | 63 | 5 | 13 | 8 | 6 | 32 | 13 | 16 | sí |
| GAGO TONIN S.A. | Vial y varios | 79 | 6 | 16 | 23 | 7 | 32 | 19 | 17 | no |
| CADIA S.A. | Civil | 68 | 4 | 11 | 25 | 10 | 50 | 27 | 18 | sí |
| PISTRELLI DIAZ ASOC. | Administración | 58 | 11 | 33 | - | 5 | 49 | 18 | 19 | sí |
| ECOCONSULT | Economía y varios | 78 | 6 | 14 | 8 | 10 | 38 | 70 | 20 | no |
| ANTONINI Y ASOC. | Arquitectura e ingeniería | 61 | 5 | 11 | 8 | 8 | 32 | 15 | 21 | no |
| CONSTANTINI Y ASOC. | Vial | 79 | 5 | 14 | - | 16 | 35 | 25 | 22 | no |
| ELECTROSISTEMAS S.A. | Energía | 68 | 4 | 16 | 18 | 10 | 48 | 23 | 23 | sí |
| HIDRO OCEANO | Hidráulica y varios | 70 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 32 | 24 | no |
| SAE S.R.L. | Diversificado | 58 | 3 | 25 | 21 | 9 | 58 | 17 | 25 | sí |
| INST. TEC. HORMIGON | Hormigón | 70 | 5 | 16 | 7 | 9 | 37 | 22 | 26 | sí |
| COA COLECTIVA SOC. | Civil | 76 | 2 | 8 | 16 | 5 | 31 | 31 | 27 | no |
| ING. CALABRESE Y CAMPAGNA | Vial y varios | 79 | 2 | 5 | 16 | 3 | 26 | 73 | 28 | no |
| SETEC S.R.L. | Economía | 70 | 4 | 10 | 24 | 7 | 45 | 21 | 29 | no |

ANEXO A

DATOS BASICOS DE LAS FIRMAS CONSULTORAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO

(Ordenado según monto de facturación declarado en 1981)

| Nombre de la firma | Especialidad principal | Año fund. | GRUPO A C I O N 81 | | | | | Ránking de facturación | | Act. ext. |
|---|------------------------|-----------|--------------------|-------|------|------|-------|------------------------|------|-----------|
| | | | Pl. Permanente | | | | | 1980 | 1981 | |
| | | | Dir. | Prof. | Tec. | Adm. | Total | 1980 | 1981 | |
| DELATORRE Y RUIZ SRL | Vial y varios | 62 | 2 | 10 | 32 | 11 | 55 | 35 | 30 | no |
| SAIER SRL | Vial | 73 | 5 | 2 | 8 | 3 | 18 | 48 | 31 | no |
| VIDELA NADEO S.A. | Diversificado | 69 | 4 | 12 | 11 | 20 | 47 | 36 | 32 | sí |
| F.CAMBA Y ASOC. CONSULTORES TECNICOS | Civil e industrial | 60 | 3 | 16 | 3 | 8 | 30 | 29 | 33 | sí |
| HIDROSUD | Hidroeléctrico | 66 | 3 | 7 | 2 | 5 | 17 | 30 | 34 | sí |
| INGER | Civil | 79 | 2 | 8 | 3 | 6 | 19 | 41 | 35 | no |
| LAVALLAZ YENTE ASOC. | Civil | 69 | 4 | 8 | 9 | 4 | 25 | 28 | 36 | no |
| SEPIC | Civil | 77 | 2 | 10 | 16 | 4 | 32 | 24 | 37 | no |
| ECOTEC S.A. | Economía | 70 | 3 | 10 | 5 | 8 | 26 | 33 | 38 | sí |
| HIDROPROYECTOS S.A. | Hidro y varios | 74 | 2 | 14 | 2 | 2 | 20 | 38 | 39 | sí |
| ING. ELECTRICA SRL | Energética | 79 | 3 | 12 | 10 | 4 | 29 | 34 | 40 | no |
| INTERCONSUL S.A. | Topografía y varios | 70 | 3 | 5 | 2 | 1 | 11 | 47 | 41 | no |
| SIGLA S.A. | Energético | 77 | 3 | 8 | 3 | 2 | 16 | 49 | 42 | no |
| COA CONSULTORA | Civil y varios | 80 | 4 | 5 | 3 | 5 | 17 | 71 | 43 | no |

ANEXO A
DATOS BASICOS DE LAS FIRMAS CONSULTORAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO
(Ordenado según monto de facturación declarado en 1981)

| Nombre de la firma | Especialidad principal | Año fund. | O C U P A C I O N 81 | | | | | Ránking de facturación | | Act. ext. |
|--|------------------------|-----------|----------------------|-------|------|------|-------|------------------------|------|-----------|
| | | | Pl. Permanente | | | | | 1980 | 1981 | |
| | | | Dir. | Prof. | Tec. | Adm. | Total | | | |
| UNGARO, ORTIZ Y ASOC. | Civil | 68 | 2 | 11 | 15 | 3 | 31 | 53 | 44 | no |
| SARSY S.A. | Vial | 79 | 3 | 8 | 4 | 2 | 17 | 75 | 45 | no |
| CONSULTORA DE INGENIERIA S.A. | Varios | 75 | 6 | 15 | 25 | 6 | 52 | 26 | 46 | no |
| FUTURA S.R.L. | Economía | 69 | 2 | 14 | 4 | 5 | 25 | 39 | 47 | no |
| FERNANDEZ, LONG Y REGGINI | Civil y varios | 65 | 2 | 4 | 3 | 4 | 13 | 46 | 48 | no |
| ANALISIS DE PROYECTOS E INVERSION S.A. | Economía | 68 | 2 | 3 | 2 | 3 | 10 | 62 | 49 | si |
| HIDRO PROYECTO | Hidráulica y sanitaria | 70 | 2 | 5 | - | - | 7 | 56 | 50 | no |
| TECNAL S.A. | Diversificado | 78 | 5 | 6 | 2 | 2 | 15 | 45 | 51 | no |
| ACQUASOLUM S.A. | Hídrico | 77 | 1 | 5 | 3 | 1 | 10 | 44 | 52 | no |
| AZIMUTAL. ING. S.A. | Naval | 77 | 2 | 2 | 6 | 1 | 11 | 58 | 53 | no |
| ESTIC S.R.L. | Civil | 79 | 5 | 5 | 3 | 1 | 14 | 69 | 54 | no |
| ECCS S.R.L. | Energético | 77 | 2 | 6 | 2 | 2 | 12 | 68 | 55 | no |
| ALONSO Y ASOC. | Economía y adm. | 57 | 3 | 4 | 2 | 3 | 12 | 54 | 56 | si |

ANEXO A

DATOS BASICOS DE LAS FIRMAS CONSULTORAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO

(Ordenado según monto de facturación declarado en 1981)

| Nombre de la firma | Especialidad principal | Año fund. | O C U P A C I O N ' 8 1 | | | | | | Ránking de facturación | | Act. ext. |
|----------------------------------|------------------------|-----------|-------------------------|-------|------|------|-------|----|------------------------|------|-----------|
| | | | Pl. Permanente | | | | | | 1980 | 1981 | |
| | | | Dir. | Prof. | Tec. | Adm. | Total | | | | |
| E.I.H. S.A. | Hidro-portuario | 73 | 3 | 13 | 8 | 4 | 4 | 28 | 61 | 57 | si |
| ING. CORNERO S.A. | Vial | 58 | 6 | 7 | 5 | 3 | 3 | 21 | 50 | 58 | no |
| CONTEC S.C. | Economía | 58 | 4 | 15 | 4 | 4 | 4 | 27 | 43 | 59 | si |
| MAYO CONSULT SRL | Arquitectura e Ing. | 80 | 2 | 2 | 8 | 1 | 1 | 13 | 76 | 60 | no |
| BOLOGNESI, MORETTO S.R.L. | Vial (topografía) | 59 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 10 | 42 | 61 | no |
| VIALTEC S.R.L. | Vial | 76 | 4 | 9 | 1 | 2 | 2 | 16 | 51 | 62 | si |
| SUELOS Y FUNDI- CIONES S.R.L. | Suelos | 65 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 9 | 57 | 63 | no |
| INTEC S.C. | Civil | 74 | 3 | 6 | 4 | 3 | 3 | 16 | 52 | 64 | no |
| LUDUEÑA, PONCIO Y ASOC. | Economía | 70 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 9 | 55 | 65 | si |
| DRYSDALE, REY Y VAZQUEZ S.C. | Administración | 61 | 1 | 7 | 5 | 2 | 2 | 15 | 40 | 66 | no |
| JURY Y ASOC. SRL | Energético | 79 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 6 | 59 | 67 | no |
| GISEMAR S.A. | Civil | 72 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 9 | 74 | 68 | no |
| CRESA | Aeropuertos | 59 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 7 | 60 | 69 | no |

ANEXO A
 DATOS BASICOS DE LAS FIRMAS CONSULTORAS INCLUIDAS EN EL ESTUDIO
 (Ordenado según monto de facturación declarado en 1981)

| Nombre de la firma | Especialidad principal | Año fund. | O C U P A C I O N 81 | | | | | Ránking de facturación | | Act. ext. |
|-------------------------------|------------------------|-----------|----------------------|-------|------|------|-------|------------------------|------|-----------|
| | | | Dir. | Prof. | Tec. | Adm. | Total | 1980 | 1981 | |
| INHAR | Ing. civil sanitaria | 64 | 2 | 10 | 1 | 2 | 15 | 67 | 70 | no |
| EST. MINERO INTEGRALES SKL | Minería | 77 | 3 | 3 | - | 1 | 7 | '66 | 71 | no |
| ING. ESPECIALIZADOS ASOCIADOS | Energía | 72 | 3 | 3 | 3 | 1 | 10 | 37 | 72 | no |
| CASTELFRANCO EST. | Arquitectura e Ing. | 40 | 3 | 3 | 2 | 2 | 10 | 65 | 73 | no |
| BAUMAX S.A. | Arquitectura e Ing. | 68 | 5 | 8 | 12 | 5 | 30 | 64 | 74 | sí |
| ISTEC S.C. | Ing. sanitaria | 71 | 3 | 5 | 3 | 2 | 13 | 63 | 75 | no |
| CONSULPTROL | Petrolera | 78 | 2 | 2 | 1 | 1 | 6 | 72 | 76 | sí |
| CONEMA S.A. | Diversificado | 80 | 2 | 5 | - | 1 | 8 | 77 | 77 | s/d |

Fuente: Elaborado en base a datos del Registro Nacional de Firms Consultoras, balance y folletos de las firmas e información suministrada por las consultoras.

2 5

2 4

2 2

CAPITULO II

LA VENTA DE SERVICIOS DE CONSULTORIA AL EXTERIOR

1. Las evidencias empíricas del fenómeno

A través del relevamiento de las firmas consultoras se ha puesto de manifiesto la existencia de un flujo de ventas de servicios de consultoría al exterior de una magnitud mucho más significativa que la previsión más optimista. En base a las constancias del Registro de Firmas Consultoras y a la nómina de proyectos incluidos en los folletos de presentación de las consultoras, se ha comprobado la existencia de 185 proyectos ejecutados en el exterior, que fueron exportados por 32 firmas consultoras privadas nacionales independientes 1/.

La cantidad de proyectos y el número de firmas involucradas evidencian la importancia del fenómeno. Esta primera estimación puede considerarse como de "mínima", dado que la encuesta sólo solicitó información de los últimos diez años y además existe evidencia que una parte de los servicios prestados en el exterior no fueron mencionados en las encuestas debido posiblemente a su carácter marginal.

Del conjunto de firmas exportadoras se destaca la participación de la consultora Latinoconsult, que registra la exportación de 80 proyectos. Dada la significación de esta firma, se ha diferenciado su participación en el proceso de exportación de servicios de consultoría.

Antes de comentar los resultados, es necesario aclarar que se han

1/ En los anexos "B" y "C" se presenta un listado con los proyectos detectados, las firmas involucradas, el período de ejecución, la modalidad de ejecución y la cantidad de meses-hombre de consultoría utilizados. Este último dato no fue posible obtenerlo para los proyectos de la firma Latinoconsult y algunos otros proyectos. Excluyendo esta información faltante, se totalizan casi 9.500 meses-hombre de servicios de consultoría argentina en el exterior, registrando los entes binacionales alrededor de dos tercios de esta estimación.

incluido como exportaciones de servicios a los trabajos efectuados para los distintos entes binacionales, en los cuales participa la Argentina. A pesar de la importancia de estos organismos, se verifica que sólo 4 firmas han participado exclusivamente en la exportación de servicios a estos entes. Asimismo, sólo 20 de los 185 proyectos tuvieron como destino a dichos organismos.

La mayor parte de los proyectos se ejecutó en países de menor desarrollo relativo en comparación con Argentina. En América Latina se desarrollaron 133 proyectos mientras que en Africa se ejecutaron 28 trabajos de consultoría. En este último caso, debe destacarse la tarea de penetración de Latinoconsult, que realizó 26 proyectos del total de 28. Los proyectos restantes fueron realizados: uno en Alemania Federal, dos proyectos tuvieron como comitente a la ALALC y otro fue encargado por el ente binacional responsable de la construcción de la represa hidroeléctrica de Itaipú. En el cuadro 8 se presenta un detalle de los países de destino de los proyectos, como el primer año de iniciación de los trabajos en cada país.

En el área latinoamericana se destaca la alta venta de proyectos a Bolivia (que fue el destino de 29 contratos, el primero de los cuales se remonta al año 1947) y Paraguay (con 31 proyectos). En un segundo plano aparecen Nicaragua (12 proyectos), Venezuela (10 proyectos) y Uruguay (10 proyectos). Por último se observa una escasa venta de proyectos a los dos países más grandes de la región (Brasil y México), que han sido el destino de dos proyectos cada uno. En el área africana, Zaire (8 proyectos), Nigeria (8) y Costa de Marfil (5) son los tres países que mayor compra de servicios de consultoría han realizado. Asimismo, los entes binacionales de Salto Grande y Yaciretá sobresalen por el mayor número de contrataciones.

El cuadro 9 muestra la evolución de la exportación de servicios de consultoría. La firma Latinoconsult participa activa y continuamente desde 1962, destacándose su alta participación en América Central (fundamentalmente en Nicaragua, Panamá y Honduras). Su penetración en los distintos países de Africa fue a partir de la década del 70. En cambio, recién en este último período comienza el resto de las firmas a realizar operaciones internacionales. La posterior política de sobrevalorización del peso influyó en la caída de esta corriente exportadora. En el período de 1973 a 1977 se exportaron 77 de los 185 proyectos, lo que significa en promedio más de 15 proyectos anuales,

Cuadro 8

DESTINO POR PAISES Y ENTES BINACIONALES DE LA EXPORTACION
ARGENTINA DE SERVICIO DE CONSULTORIA

| Lugar de destino | Latinoconsult | | Resto de consultoras | | Total de contratos |
|-------------------------------|-----------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|
| | Cantidad de contratos | Primer año de salida | Cantidad de contratos | Primer año de salida | |
| <u>América Latina</u> | <u>51</u> | | <u>82</u> | | <u>133</u> |
| Bolivia | 3 | 67 | 26 | 47 | 29 |
| Brasil | 1 | 68 | 1 | 74 | 2 |
| Colombia | 1 | 67 | - | - | 1 |
| Costa Rica | 1 | 73 | - | - | 1 |
| Cuba | - | - | 1 | 74 | 1 |
| Chile | 1 | 62 | - | - | 1 |
| Ecuador | 1 | 62 | 4 | 75 | 5 |
| El Salvador | 1 | 66 | - | - | 1 |
| Guatemala | 2 | 67 | - | - | 2 |
| Honduras | 5 | 76 | 2 | 77 | 7 |
| México | 1 | 62 | 1 | 79 | 2 |
| Nicaragua | 9 | 65 | 3 | 77 | 12 |
| Panamá | 6 | 65 | 2 | 77 | 8 |
| Paraguay | 6 | 63 | 25 | 72 | 31 |
| Perú | 2 | 66 | 3 | 72 | 5 |
| República Dominicana | 3 | 64 | 2 | 77 | 5 |
| Uruguay | - | - | 10 | 77 | 10 |
| Venezuela | 8 | 62 | 2 | 75 | 10 |
| <u>Africa</u> | <u>26</u> | | <u>2</u> | | <u>28</u> |
| Costa de Marfil | 5 | 73 | - | - | 5 |
| Gabón | 1 | 74 | - | - | 1 |
| Guinea Ecuatorial | 1 | 76 | 1 | 82 | 2 |
| Liberia | 1 | 75 | - | - | 1 |
| Marruecos | 1 | 71 | - | - | 1 |
| Nigeria | 8 | 73 | - | - | 8 |
| Senegal | 1 | 75 | - | - | 1 |
| Sudan | - | - | 1 | 74 | 1 |
| Zaire | 8 | 74 | - | - | 8 |
| <u>Otros</u> | <u>2</u> | | <u>2</u> | | <u>4</u> |
| Alemania Federal | - | - | 1 | 76 | 1 |
| ALALC | 2 | 65 | - | - | 2 |
| Itaipú (Brasil-Paraguay) | - | - | 1 | 74 | 1 |
| <u>Entes binacionales</u> | <u>1</u> | | <u>19</u> | | <u>20</u> |
| Alto Uruguay (Brasil-Arg.) | - | - | 2 | 72 | 2 |
| Corpus (Paraguay-Arg.) | - | - | 2 | 75 | 2 |
| Encarnación-Posadas (Par-Arg) | - | - | 1 | 80 | 1 |
| F.Bentos-P.Unzué (Uru-Arg) | - | - | 2 | 69 | 2 |
| Puente Iguazú (Bra-Arg) | - | - | 1 | 81 | 1 |
| Salto Grande (Uru-Arg) | - | - | 5 | 69 | 5 |
| Yaciretá (Par-Arg) | 1 | 78 | 6 | 74 | 7 |
| T O T A L | <u>80</u> | - | <u>105</u> | - | <u>185</u> |

Cuadro 9

EVOLUCION DE EXPORTACION DE SERVICIOS DE CONSULTORIA

| Año de iniciación del proyecto | Cantidad de proyectos | | | Total |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------|--|-------|
| | Latinoconsult | Resto de firmas | | |
| 1947 | - | 1 | | 1 |
| 1948 | - | 1 | | 1 |
| | ... | ... | | ... |
| 1962 | 4 | - | | 4 |
| 1963 | 2 | - | | 2 |
| 1964 | 2 | - | | 2 |
| 1965 | 5 | - | | 5 |
| 1966 | 5 | - | | 5 |
| 1967 | 5 | - | | 5 |
| 1968 | 1 | - | | 1 |
| 1969 | 2 | 2 | | 4 |
| 1970 | 6 | 1 | | 7 |
| 1971 | 7 | - | | 7 |
| 1972 | 1 | 3 | | 4 |
| 1973 | 6 | 7 | | 13 |
| 1974 | 7 | 8 | | 15 |
| 1975 | 6 | 7 | | 13 |
| 1976 | 5 | 15 | | 20 |
| 1977 | 3 | 13 | | 16 |
| 1978 | 1 | 9 | | 10 |
| 1979 | 4 | 8 | | 12 |
| 1980 | 4 | 6 | | 10 |
| 1981 | 2 | 8 | | 10 |
| 1982 | 2 | 3 | | 5 |
| No contestaron | - | 13 | | 13 |
| TOTAL | 80 | 105 | | 185 |

25.

Fuente: M.O.S.P., 1982, ídem cuadro 1.

lo que manifiesta la potencialidad de la ingeniería argentina gestada en los años anteriores.

La importancia de la antigüedad de la firma, que va asociada a su acumulación de antecedentes, es un factor decisivo en la exportación de servicios, venta que siempre requiere como condición necesaria la previa experiencia en el mercado interno.

En el cuadro 10 se presenta la distribución de proyectos vendidos en el exterior según el año de fundación de la firma prestadora del servicio. Los resultados confirman la importancia de la "historia" de la consultora.

Del total de 32 firmas consultoras que exportaron servicios, 28 fueron fundadas con anterioridad a 1971. Este grupo concentró 181 de los 185 proyectos (20 de los 22 proyectos a entes binacionales y 160 de los 163 proyectos con otros destinos). En cambio, de las consultoras fundadas en los últimos diez años se verifica la salida al exterior de cuatro firmas y cada una de ellas sólo ha exportado un proyecto.

Otro elemento determinante de las potencialidades de ventas de servicios al exterior está dado por el tamaño de las firmas. En el cuadro 11 se presenta la cantidad de firmas que han exportado servicios, clasificados según su tamaño de facturación. La asociación entre el mayor tamaño de la firma y la mayor participación en el flujo exportador surge con absoluta claridad. Las cuatro firmas más grandes han exportado servicios. Considerando las 11 firmas de mayor tamaño, 10 de ellas poseen experiencia en el exterior. Aumentando el universo a las 20 firmas más grandes, 16 de ellas han exportado servicios. Considerando el universo total de firmas, el 41,6% de las mismas actuaron en el exterior, pero del grupo de las 34 firmas de mayor tamaño dos tercios de las mismas han exportado servicios, mientras que de las 43 firmas más pequeñas sólo un 23% de las firmas ha tenido igual experiencia.

En la prestación de estos servicios se ha observado que en la mitad de los proyectos la firma consultora fue la "única responsable" de la ejecución del trabajo. En 47 casos (un 25% del total) se ha "asociado a firmas locales" mientras que en 27 casos actuó a través de la formación de consorcios. En 14 proyectos la firma argentina prestó el servicio a través de la modalidad de

Cuadro 10

ACTUACION EN EL EXTERIOR SEGUN EL AÑO DE
FUNDACION DE LA FIRMA CONSULTORA

| Período de fundación | Total de firmas | Con actuación en el exterior (número de proyectos) | | |
|----------------------|-----------------|--|-----------------------|-------|
| | | Total | En obras binacionales | Resto |
| Anterior 1961 | 8 | 34 | 6 | 28 |
| 1962 - 66 | 4 | 25 | 6 | 19 |
| 1967 - 71 | 15 | 42 | 8 | 34 |
| 1972 - 76 | 3 | 3 | 1 | 2 |
| 1977 - 81 | 1 | 1 | - | 1 |
| Latinoconsult (1958) | 1 | 80 | 1 | 79 |
| Total de firmas | 32 | 185 | 22 | 163 |

Fuente: M.O.S.P., 1982, ídem cuadro 1.

Cuadro 11

VENTA DE SERVICIOS DE CONSULTORIA AL EXTERIOR SEGUN
TAMAÑO DE LAS FIRMAS DE ACUERDO CON SU FACTURACION
EN 1981

| Estrato por tamaño de facturación en 1981 | Nº de firmas | Cantidad de firmas con exportación de servicios | Porcentaje sobre el total de firmas |
|--|-----------------|---|---|
| 1 a 4 | 4 | 4 | 100,0 |
| 5 a 11 | 7 | 6 | 85,7 |
| 12 a 19 | 9 | 6 | 66,7 |
| 21 a 34 | 14 | 6 | 42,8 |
| 35 a 51 | 17 | 3 | 17,6 |
| 52 a 65 | 14 | 5 | 35,7 |
| 66 a 77 | 12 | 2 | 16,7 |
| Total firmas | 77 | 32 | 41,6 |

Fuente: M.O.S.P., 1982, idem cuadro 1.

"subcontratista" y por último en sólo cuatro casos estuvo "asociada a una firma consultora extranjera", correspondiéndole a la firma Latinoconsult la ejecución de tres de estos últimos cuatro proyectos. En cambio, esta firma prácticamente no actuó ni como subcontratista ni integrando consorcios (ver cuadro 12).

Finalmente, se observa que las áreas de especialización en la venta de servicios al exterior -teniendo en cuenta algunas dificultades existentes para la determinación del área de actividad- son: 1) los proyectos relacionados con el sector agropecuario (la casi totalidad de los mismos efectuados por Latinoconsult y analizando al sector ganadero en particular); 2) los estudios de factibilidad técnico-económica; 3) el área de temas administrativos; 4) los proyectos de construcción civil (en particular los viales); 5) los proyectos energéticos; y 6) los estudios hidráulicos.

Resumiendo, esta sección ha tratado de ilustrar acerca de la participación de las firmas consultoras privadas nacionales independientes en la prestación de servicios de consultoría en el exterior, detectándose 185 proyectos llevados a cabo por 32 firmas.

En primer lugar se ha observado que el área de destino predominante ha sido América Latina, seguida por África. A su vez, si bien el demandante principal ha sido generalmente el sector público, se ha podido individualizar significativos trabajos de consultoría para el sector privado. Asimismo, los entes binacionales con participación de Argentina han sido comitentes de apenas el 10% del total del número de proyectos.

En segundo lugar, se advierte que los dos atributos principales que caracterizan a las firmas exportadoras son su antigüedad (indicador de su curriculum y experiencia) y su tamaño en términos de ocupación y facturación. Clara evidencia de ello lo constituye el período de "salida" al exterior (1973-77) por el grupo de firmas que se ha consolidado a principios de la década del setenta y mayoritariamente en la década de los 60.

Del universo de firmas exportadoras se destaca la actuación de Latinoconsult que emprendió 80 proyectos en el exterior, fue la firma pionera en América La-

Cuadro 12

MODALIDADES DE ASOCIACION EN LA PRESTACION
DE LOS SERVICIOS EN EL EXTERIOR

| Modalidad | Cantidad de proyectos | | Total |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------|-------|
| | Latinoconsult | Resto de firmas | |
| 1. Unica responsable | 60 | 33 | 93 |
| 2. Asociada con firma local | 16 | 31 | 47 |
| 3. Asociada a firma extranjera | 3 | 1 | 4 |
| 4. Subcontratista | - | 14 | 14 |
| 5. Consorcio | 1 | 26 | 27 |
| T O T A L | 80 | 105 | 185 |

Fuente: M.O.S.P., 1982, idem cuadro 1.

tina en la década del 60, especialmente en América Central, repitiendo ese rol en Africa en la década del 70. Otra peculiaridad de esta firma ha sido su extensa labor en el campo de las actividades agropecuarias.

Finalmente, se debe hacer mención de la exportación de servicios por la consultora pública CONARSUD. Sobre esta firma desarrollaremos más adelante su ubicación en el mercado interno. Esta consultora ha comenzado a actuar en el exterior desde 1978. En el Anexo "D" se describe los principales proyectos vendidos en el exterior. De los 8 proyectos exportados, se destaca el proyecto de transporte urbano del área metropolitana de San José de Costa Rica, mientras que el resto de los trabajos se asimila a misiones de asistencia técnica.

2. Evaluación de la experiencia por las firmas

A las 32 firmas que realizaron trabajos en el exterior se les consultó sobre:

- cómo evaluaron su experiencia en el exterior;
- qué ventajas comparativas contaban para ser adjudicatarias de los contratos;
- qué dificultades encontraron para la realización de los trabajos;
- cuál había sido el rol del Estado.

En esta sección se comenta los resultados de las respuestas sin incluir ningún otro elemento de juicio adicional.

En relación con el primer aspecto, 12 de las firmas consultoras evaluaron como positiva su experiencia en el exterior, mientras que ninguna consultora la calificó en sentido negativo. El resto de las firmas no respondió a esta pregunta.

En cuanto a las ventajas comparativas de las firmas, la mayoría de las respuestas se relacionan con los antecedentes y curriculum de las firmas y con su dotación de profesionales. Los aspectos mencionados y la cantidad de firmas que los consideran como ventajas son los siguientes:

Ventajas de las firmas consultoras para
sus emprendimientos en el exterior

| <u>Ventajas</u> | <u>Cantidad de firmas que la mencionaron</u> |
|---|--|
| <u>A. Relacionadas con su curriculum</u> | |
| 1. Los antecedentes de la misma | 11 |
| 2. La experiencia en el país con proyectos similares | 7 |
| 3. Su especialización | 6 |
| <u>B. Con su capacidad tecnológica</u> | |
| 4. Su alta eficiencia | 1 |
| 5. Poseer tecnología de avanzada | 1 |
| 6. El equipamiento propio | 1 |
| 7. Alta capacidad de transmitir tecnología intermedia | 1 |
| <u>C. De sus recursos humanos</u> | |
| 8. La alta especialización y capacidad de sus recursos humanos profesionales | 5 |
| 9. Su capacidad de integrarse en el trabajo con los técnicos locales | 1 |
| 10. El dominio del idioma | 2 |
| <u>D. Otros factores</u> | |
| 11. La competitividad de precios | 1 |
| 12. La intensa promoción | 1 |
| 13. El escaso desarrollo de los servicios de consultoría locales en los países de destino | 1 |
| 14. Su relación con firmas multinacionales en el mercado local que avalan su capacidad | 1 |
| 15. La competitividad de sus profesionales en comparación con Brasil | 1 |

Pasando al terreno de las dificultades que manifestaron las firmas en su operatoria, se ha listado 21 tipos de dificultades de muy variada índole, siendo las más mencionadas la falta de apoyo estatal, los problemas aduaneros y de importación temporaria y las fluctuaciones del tipo de cambio. Siete de las firmas manifestaron no haber atravesado ningún tipo de dificultad. Estos problemas y la cantidad de firmas que los han

manifestado que han sido las siguientes:

Dificultades manifestadas para las firmas consultoras para la
realización de sus servicios en el exterior

| <u>Dificultad</u> | <u>Cantidad de firmas que la manifestaron</u> |
|---|---|
| 1. Sin ninguna dificultad | 7 |
| 2. Falta total de apoyo estatal | 5 |
| 3. Problemas aduaneros | 4 |
| 4. Inconvenientes en la importación temporaria de equipos (escasa flexibilidad en los plazos) | 4 |
| 5. Fluctuaciones del tipo de cambio | 3 |
| 6. Problemas de comunicación (costos y calidad) | 2 |
| 7. Falta de financiamiento | 2 |
| 8. Competencia desleal frente a firmas consultoras de otros países con fuerte apoyo estatal | 2 |
| 9. Dificultades impositivas | 2 |
| 10. Obtención de visas | 1 |
| 11. Dificultad en la educación de los familiares | 1 |
| 12. Discontinuidad del flujo de ventas de s.c. al exterior | 1 |
| 13. Costos elevados, no competitivos internacionalmente | 1 |
| 14. Alto proteccionismo local | 1 |
| 15. Falta de calidad en los insumos de bienes en los países de destino | 1 |
| 16. Escasa calificación de la mano de obra en los países de destino | 1 |
| 17. Inestabilidad y cambios internos del país | 1 |
| 18. Alta burocracia en los trámites administrativos oficiales | 1 |
| 19. Falta de apoyo de las embajadas en el exterior | 1 |
| 20. Falta de esfuerzos aunados y la soledad en las operaciones | 1 |
| 21. Fianzas | 1 |
| 22. Seguros | 1 |

Por último, en relación al apoyo estatal las afirmaciones son concluyentes. De las 32 firmas, 29 de ellas declararon no haber recibido ningún tipo de apoyo oficial. Algunas de ellas manifestaron que tampoco lo habían solicitado, pero muchas comparan esa situación con el distinto apoyo oficial de otros países. Sólo tres firmas declaran haber sido apoyadas por el gobierno de la siguiente manera:

- . una firma utilizó fondos de un convenio bilateral de cooperación técnico-económica, en un proyecto en el Paraguay
- . una firma califica de eficiente a la ayuda recibida por la Dirección Nacional de Promoción Comercial de la Secretaría de Comercio
- . una consultora afirma haber recibido cierto apoyo de las consejerías comerciales para facilitar gestiones en el país de destino

3. Medidas de apoyo oficial estimadas como necesarias

Un último aspecto manifestado por las firmas consultoras con experiencia en el exterior, se refirió a las medidas de apoyo estatal necesarias para facilitar las operaciones de exportación de servicios de consultoría.

Las medidas más requeridas por las 32 firmas se refieren al apoyo financiero-crediticio, a la creación de un sistema de informaciones, al tratamiento de estos servicios como exportaciones no tradicionales y a mejorar el apoyo del sistema de relaciones exteriores. A continuación se describen las 26 medidas solicitadas -que abarcan un abanico muy grande de temas- y la cantidad de firmas que las mencionaron.

Medidas solicitadas por las firmas consultoras
para apoyar por parte del estado la venta
de servicios de consultoría al exterior

| <u>M E D I D A</u> | <u>Cantidad de firmas que la solicitaron *</u> |
|--|--|
| 1. Apoyo financiero y crediticio para la realización de estos servicios, solicitando en muchos casos la ampliación de este apoyo a la ejecución del proyecto, contemplando las modalidades utilizadas en otros países. | 18 |
| 2. Generar un sistema de información ágil y completo sobre oportunidades de negocios, que contenga información sobre licitaciones, reglamentaciones, legislación, procedimientos de contratación. | 12 |
| 3. Incluir la venta de servicios de consultoría como una exportación "no tradicional", reglamentando claramente el carácter promocional para estas operaciones. | 12 |

- | | | |
|-----|--|----|
| 4. | Mejorar el apoyo que se recibe del sistema de relaciones exteriores del país, en el cual el cuerpo diplomático sea un gestor y colaborador permanente de las negociaciones, tal como lo reciben las firmas de países con una agresiva política de venta de servicios de consultoría. | 12 |
| 5. | Incluir explícitamente en los convenios bilaterales y multilaterales la venta de servicios de consultoría. | 5 |
| 6. | Agilizar y facilitar los trámites aduaneros. | 3 |
| 7. | Difusión por parte del gobierno del desarrollo, antecedentes y capacidad de la consultoría argentina, y en particular la ingeniería. Editar un folleto de difusión. | 3 |
| 8. | Reglamentar y facilitar la exportación temporaria de equipos que son necesarios para el desarrollo de las tareas, siendo flexible en la prolongación de los plazos. | 2 |
| 9. | Participación de las firmas consultoras en las misiones del gobierno en el exterior, en particular en aquellas de cooperación técnica. | 2 |
| 10. | Organizar una biblioteca y un banco de datos que sirva de base para la elaboración de los marcos de referencia y antecedentes de las principales características de los países de destino de la exportación. | 2 |
| 11. | Constitución de un ente mixto (firmas consultoras y el estado) para aunar los esfuerzos, promocionar y facilitar las posibilidades de obtener contratos en el exterior. | 2 |
| 12. | Continuidad y claridad en el apoyo y regulación de estos servicios. | 2 |
| 13. | Formar un consorcio abierto de firmas, para cubrir todas las áreas necesarias con buenos antecedentes que no dejen flancos débiles en las presentaciones. | 1 |
| 14. | Instruir a los representantes argentinos en los organismos internacionales para influir en la venta de servicios. | 1 |
| 15. | Establecer mecanismos de cooperación técnica gratuita con algunos países. | 1 |
| 16. | Financiar proyectos y actividades de asistencia técnica participando conjuntamente con organismos financieros internacionales. | 1 |
| 17. | Alentar la concurrencia individual de las consultoras. | 1 |

| | | |
|-----|---|---|
| 18. | Asesoramiento en cuestiones impositivas. | 1 |
| 19. | Asesoramiento en la radicación de personal | 1 |
| 20. | Tarifas preferenciales en los pasajes aéreos y las comunicaciones que compensen las desventajas en cuanto a la ubicación geográfica del país que incrementa fuertemente estos costos. | 1 |
| 21. | Establecer regímenes de seguros que cubran riesgos ordinarios y extraordinarios de los servicios a prestar. | 1 |
| 22. | Agilidad del Banco Central en la aprobación y liquidación de los contratos cuando deba intervenir dicho organismo. | 1 |
| 23. | Establecimiento de acuerdos con los países latinoamericanos, concediendo trato preferencial a las firmas del área que participen asociadas con empresas del país comitente. | 1 |
| 24. | Apoyo a la formación de consorcios latinoamericanos. | 1 |
| 25. | Acuerdos sobre sistemas de selección de firmas de Latinoamérica estableciendo preferencias sobre puntajes especiales favorables. | 1 |
| 26. | Gestionar la libre disponibilidad de divisas en los países de destino. | 1 |

* Sólo se consideran las respuestas escritas explícitamente en la encuesta del Registro de Firmas Consultoras, dado que muchas firmas explicitaron la conveniencia de varias de estas medidas en las entrevistas personales.

ANEXO B

LISTADO DE TRABAJOS EN EL EXTERIOR POR PARTE DE FIRMAS CONSULTORAS ARGENTINAS

| Firma Consultora | Denominación del proyecto | Período de ejecución | País de destino | Meses-hombre utilizados | Actividad realizada | Modalidad de realización |
|---|--|------------------------|------------------------|-------------------------|---|--------------------------|
| I. Organtec S.A. | 1) Ruta: Mbocayaty-Cnia. Independencia | Enero/77 Junio/79 | Paraguay | 60 | Fiscalización de construcción | Asociada co firma local |
| | 2) Rutas: Cnel.Oviedo San Estanislao | Marzo/80 a la fecha | Paraguay | 62 | Fiscalización de construcción | Asociada cc firma local |
| | 3) Villas perm. y caminos de vinc. y acc. presa Yaciretá | Ago/78 a May/82 | Argentina- Paraguay | 800 | Inspecc. y coord. de las obras | Consortio binacional |
| II. Consulbaires S.A. | 4) Pte.s/brazo Aña Cuá, Río Paraná, acceso presa Yaciretá | Nov/79 a Mar/82 | Paraguay | 230 | Id.ant. y redimensión pte. p/ serv. de obra | Consortio binacional |
| | 5) Pte.intermac. s/río Iguazú, acc. y obras complementarias. | Abr/81 a May/82 | Argentina- Brasil | 75 | Estudio y proyecto ejecutivo | Consortio binacional |
| III. Pistrelli, Díaz y Asoc. | 6) Sistema contable | Set/81 a Ago/82 | Venezuela | 12 | Diseño/instalación | Unica resp sable. |
| | 7) Fiat | Jul/82 a Oct/82 | Uruguay | 2 | Plan sistema | Unica resp sable |
| IV. Consultores Argentinos Asociados S.A. CADIA | 8) CAPSA | Abr/75 a Abr/76 | Paraguay | 30 | Sist.Inf. Gerencial | Unica resp sable |
| | 9) Ruta VI, Encarnación Pirapó y Acc. al Puerto de Pacu-Cuá | 1976-1979 | Paraguay | 48 | Inspección de la obra | Unica resp sable |
| V. Estudio de Ingeniería Hidráulica S.A. | 10) Mediciones hidrométricas Río Alto Paraná Proyecto EBY | | Paraguay- Argentina | 120 | Mediciones Fluviales | Asociado c firma loca |

| Firma Consultora | Denominación del proyecto | Período de ejecución | País de destino | Meses-hombre utilizados | Actividad realizada | Modalidad de realización |
|--|---|----------------------|------------------|-------------------------|--|--|
| VI. Videla Nadeo S.A. | 11) Construcción de silos | | Ecuador | | Supervisión y control técnico | Consorcio |
| VII. SAE, Sociedad Argentina de Estudios SRL | 12) La Paz-Lipari | 1976/78 | Bolivia | 95 | Factib. diseño | Asoc. firma loc |
| | 13) Asist. Téc. a OCPIT | 1976/80 | Paraguay | 100 | Asist. técnica | Asoc. firma loc |
| | 14) Asesoram. a OCPIT | 1982/83 | Paraguay | 45 | Asesor. técnico | Asoc. firma loc |
| | 15) Cnel. Oviedo - S.Est. | 1977/78 | Paraguay | 26 | Diseño final | Asoc. firma loc |
| | 16) Tacuara - Sta. Rosa | 1979/80 | Paraguay | 30 | Diseño final | Asoc. firma loc |
| | 17) Asistencia técnica | 1977/80 | Ecuador | 210 | Ingen. Vial y factib. econom. sable | Unica respon- |
| | 18) Plan Vial | 1981/82 | Perú | 25 | Asesor.const. vial | Consorcio |
| VIII. Hidroproyectos S.A. | 19) Autopista La Paz | 1978 | Bolivia | 4 | Est. hidrológico hidráulico y control cuenca | Subcontratista |
| IX. Franklin Consult S.A. | 20) Jugos y concentrados cítricos | Set/73 a Mar/74 | Bolivia | 28 | Factib. Tec. Econ. Asoc. | firma loc |
| | 21) Deshidratadora mandioca | Set/73 a Mar/74 | Bolivia | 15 | Factib. Tec. Econ. Asoc. | firma loc |
| | 22) Planta de cemento | Dic/74 a May/75 | Sudan | 14 | Factib. Tec. Econ. Asoc. | firma loc |
| | 23) Planta aceite maní | 1974/75 | Bolivia | 10 | Factib. Tec. Econ. Asoc. | firma loc |
| | 24) Planta piña y palmito | 1974/75 | Bolivia | 10 | Factib. Tec. Econ. Asoc. | firma loc |
| | 25) Planta hierro esponja | 1974/75 | Bolivia | 8 | Prefactibilidad | Asoc. firma loc |
| X. Baumax S.A. | 26) Planta de tableros aglomerados Bagazo | 1974 | Cuba | 32 | Estudios factib. | Unica respon-sable |
| | 27) Juzgado Federal de Bonn | 1976 | Alemania Federal | 84 | Peritaje técnico-co-econ.-financ. sable | Unica respon- |
| | 28) Mercado de Concentración - La Paz | 1978 | Bolivia | 48 | Anteproyecto y Plan Director | Unica respon-sable |
| | 29) Mercado de Concentración de Asunción | 1979 | Paraguay | s/d | Diseño final | Unica respon-sable |
| XI. Consulpetrol SRL | 30) Estación bombeo en la cabecera en José Ignacio del oleoducto a Montevideo | 1977 | Uruguay | 120 | Ingeniería, básica y de detalle | Provisión de servicios para las firmas constructoras |

| Firma Consultora | Denominación del proyecto | Período de ejecución | País de destino | Meses-hombre utilizados | Actividad realizada | Modalidad de realización |
|------------------------------|---|----------------------|-----------------|-------------------------|---|------------------------------|
| XXI. ECOTEC | 64) Diez proyectos agroindustriales - C.00.PP." | Feb/73 a Mar/74 | Bolivia | 20 | Diagnóstico regional-Planeamiento industrial-Fac. na técnico-econ-financ. | Asociado con firma argentina |
| | 65) Estudio de prefabricación de industrias metalmecc. CENDES | Mar/75 a Ago/75 | Ecuador | 15 | Factibilidad técnico-económico-financiera | Única responsable |
| | 66) Estudio de factibilidad industria metalmecc. cadenas de transmisión | Jul/75 a Feb/76 | Bolivia | 5 | Estudio mercado | Asociado con firma local |
| | 67) Estudio factibilidad fabricación de árboles de Navidad | Ene/76 a May/76 | Bolivia | 6 | Estudio mercado | Asociado con firma local |
| XXI. Harteneck, López y Cía. | 68) Instituto de Mercado Agropecuario | Dic/77 a Abr/79 | Panamá | 6 | Sist. Adm. Contab. y Financ. | Consortio |
| | 69) Corporación Regional de Desarrollo, Cochabamba | Oct/78 a Dic/78 | Bolivia | 2.5 | Sist. Contab. Almacenes-Informac. Gerencial | Asociado con firma local |
| | 70) Servicio Nacional contra la Aftosa, Rabia y Brucelosis | Nov/77 a Jun/78 | Bolivia | 15 | Estructura organizativa-Sist. Adm. y Cont. | Asociado con firma local |
| | 71) Empresa de Luz y Fuerza Eléctrica de Cochabamba | Mar/76 a Ene/77 | Bolivia | 20 | Estructura organizativa-Sist. Adm. Cont. | Asociado con firma local |
| | 72) Y.P.F.B. | Oct/73 a Oct/78 | Bolivia | 90 | Estructura organizativa-Sist. Contabilidad-Costos y Presupuestos. Organización Centro de Cómputos y auditoría interna. Factib. microfilmación | Asociado con firma local |
| | 73) Banco de Crédito Oruro | Oct/78 a Dic/79 | Bolivia | 16 | Estructura organizativa-Sist. Contab. y computarizar adm. y contables | Asociado con firma local |

| Firma Consultora | Denominación del proyecto | Período de ejecución | País de destino | Meses-hombre utilizados | Actividad realizada | Modalidad de realización |
|------------------|--|----------------------|-----------------|-------------------------|---|--------------------------|
| | 74) Banco Nacional de Fomento | Feb/80 a Ago/80 | Paraguay | 6 | Diagnóstico y diseño del sistema contable | Asociada con firma local |
| | 75) Banco de Santa Cruz de la Sierra | Jun/76 a Dic/78 | Bolivia | 32.5 | Estructura organizativa. Sist. Adm. y Contables - Factib. Computarizar-Organización dep. Auditoría Interna y dep. Personal-Sistema Salarial | Asociada con firma local |
| | 76) Ferrari-Ghezzi | Ene/77 a May/78 | Bolivia | 12.5 | Sist. Adm. Contable. Factib. Computarizar | Asociada con firma local |
| | 77) Johnson y Johnson | Ene/78 a Dic/78 | Uruguay | 10 | Factib. Computarizar Sist. Adm. Contable. Sist. Contable. | Asociada con firma local |
| | 78) Banco Nacional de Desarrollo Agrícola | Feb/79 a Oct/80 | Honduras | 20 | Costos y Presup. Estructura organizativa-Sistemas Adm. Sist. Bancarios Sist. Contable y Presupuesto-Sist. de Salarios | Asociada con firma local |
| | 79) Autoridad Portuaria Dominicana | Ene/77 a Mar/79 | Rep. Dominicana | 87.5 | Estructura organizativa-Sist. Adm. Operativos-Sist. Mant. Portuario-Sist. Planific. Operaciones-Estudio de tarifas | Asociada con firma local |
| | 80) SAMAPA - Agua Potable y Alcantarillado de La Paz | Abr/76 a Abr/77 | Bolivia | 10.2 | Diagnóstico de estructura organizativa y Sist. Adm. Análisis de tarifas | Asociada con firma local |

| Firma Consultora | Denominación del proyecto | Período de ejecución | País de destino | Meses-hombre utilizados | Actividad realizada | Modalidad de realización |
|------------------|--|----------------------|--------------------|-------------------------|---|--------------------------|
| XXIII. INCONAS | 81) Industria de la construcción | 1977/78 | Paraguay | 45 | Asist. Técnica | Unica responsable |
| | 82) Resellado y repavimentación Ruta 1 | 1979/81 | Paraguay | 36 | Inspección | Asoc. firma local al 50% |
| | 83) Factibilidad de caminos en Alto Paraná y Canendiyu | 1979 | Paraguay | 67 | Estudio | Asoc. firma local al 50% |
| | 84) Aprob. Hidroeléctrico Salto Grande | 1973/82 | Uruguay-Argentina | 600 | Proy. Ejecutivo Direcc. Técnica | Consortio al 30% |
| | 85) Sistema de Transmisión | 1977/82 | Uruguay-Argentina | 730 | Control y supervisión | Consortio al 40% |
| XXIV. INGENECO | 86) Represa Yaciretá-Apipé | Oct/75 a Jun/76 | Argentina-Paraguay | | Estudios topográficos y paramétricos | Unica responsable |
| | 87) Parque Industrial en Villetas | Ene/78 a Feb/79 | Paraguay | | Proyecto completo | Unica responsable |
| XXV. CONSULAR | 88) Puente Encarnación - Posadas | 1980/81 | Argentina-Paraguay | | Estudio y proyecto | Consortio |
| | 89) Usina eléctrica | 1980 | Uruguay | | Instalación proyección anti-incendio | Asociada con firma local |
| | 90) Autobombas aeropuerto Bolivia | 1980 | Bolivia | | Control de calidad | Unica responsable |
| | 91) Carros blindados | 1980 | Perú | | Control de calidad | Unica responsable |
| | 92) Puente Fray Bentos - Puerto Unzué | 1982/83 | Argentina-Uruguay | | Proyecto de defensas embarcaciones | Consortio |
| XXVI. CONETEC | 93) Electrificación rural | | Nicaragua | | Estudio factibilidad | Consortio |
| | 94) COMPAU. Puente Fray Bentos-Puerto Unzué | | Argentina-Uruguay | | Estudio de factibilidad | Consortio |
| | 95) Comisión Mixta Salto Grande | | Argentina-Uruguay | | Proyecto y dirección de la presa y usina y otros trabajos menores | Consortio |

| Firma Consultora | Denominación del proyecto | Período de ejecución | País de destino | Meses-hombre utilizados | Actividad realizada | Modalidad de realización |
|------------------------|---|----------------------|--------------------|-------------------------|--|--|
| | 96) Navegación del río Paraguay | | Paraguay | | Estudios varios | Consortio |
| XXVII. VIALTEC | 97) Ampliación del muelle pesquero y playa con-tenedores | Abr/78 a Jun/81 | Uruguay | | Asesoramiento vial y proyecto y supervisión de obras | Subcontratista |
| XXVIII. ACTUAR | 98) Aprovechamiento tramo límite río Uruguay | 1972 | Argentina-Uruguay | | Inventario y prefactib. | Consortio binacional |
| | 99) Corpus | s/d | Argentina Paraguay | | Informe prelim. aprovech. río Paraná | Consortio binacional |
| XXIX. ESSIN | 100) s/d | s/d | Panamá | | Estudio y diseño sistema de electrif.rural | Unica respon-sable |
| | 101) s/d | s/d | Ecuador | | Plan de electri-ficación rural | Unica respon-sable |
| | 102) s/d | s/d | Rep. Dominicana | | Redistribución eléctrica para Santo Domingo | Unica respon-sable |
| XXX. A. ALONSO Y ASOC. | 103) Estudio integral de sistemas | Dic/75 a Oct/77 | Paraguay | 30 | Diagnóstico y estudio de sis-tema | Unica respon-sable |
| | 104) Instalación planta de cal | 1976 | Paraguay | 3 | Estudio prefact.Unica respon-sable | Unica respon-sable |
| | 105) Planta productora de fulfural | 1976 | Paraguay | 4 | Análisis de prefactib. | Unica respon-sable |
| | 106) Explotación pesquera y emprendimientos agro-ganaderos integrales | 1982 | Guinea Ecuatorial | 15 | Estudio de pre-factib. y prepa-ración de pro-yectos | Subcontratista Consortio con Naciones Unidas |

Fuente: Elaborado en base a datos del Registro Nacional de Consultoras, balances y folletos de las firmas e información suministrada por las consultoras.

ANEXO C

NOMINA DE TRABAJOS EFECTUADOS EN EL EXTERIOR POR LATINOCONSULT

| AÑO DE EJECUCION | NOMBRE DEL TRABAJO | MODALIDAD DE REALIZACION | |
|------------------|--------------------|---|---|
| 1 | 1962 | Programa de Desarrollo de la región centro occidental de Venezuela. | Colaborando con una firma consultora europea. |
| 2 | 1962/63 | Proyecto piloto de desarrollo agrícola de El Limón - México.* | Asociada con una firma local. |
| 3 | 1962/63 | Proyecto para la optimización de los recursos hídricos en el valle de Copiapó - Chile. | Unica responsable. |
| 4 | 1962/63 | Elementos para la programación agropecuaria del Ecuador.* | Unica responsable. |
| 5 | 1963/64 | Organización funcional y administrativa del Instituto de Bienestar Rural. Paraguay.* | Unica responsable. |
| 6 | 1963/64 | Plan de trabajos para la colonización del Alto Paraná. Paraguay.* | Unica responsable. |
| 7 | 1964 | Orientación y recomendaciones para la rehabilitación de la Corporación Azucarera de la República Dominicana.* | Unica responsable. |
| 8 | 1964/66 | Proyecto ejecutivo de la colonización Alto Paraná. Paraguay.* | Unica responsable. |
| 9 | 1965/66 | Asistencia técnica e intervención operativa en la Corporación Azucarera de la República Dominicana.* | Unica responsable |
| 10 | 1965 | Estudio para la complementación de la industria ferroviaria en la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC). | Unica responsable. |
| 11 | 1965 | Diagnóstico de la Ganadería de Panamá. | Unica responsable. |
| 12 | 1965 | Diagnóstico de la Ganadería de Nicaragua. | Unica responsable. |
| 13 | 1965/78 | Intervención operativa para el desarrollo de la ganadería de la República de Nicaragua. | Unica responsable. |
| 14 | 1966 | Informe de situación para el aprovechamiento del río Malacatoya - Nicaragua. | Unica responsable. |

| | AÑO DE EJECUCION | NOMBRE DEL TRABAJO | MODALIDAD DE REALIZACION |
|----|---------------------|--|-------------------------------|
| 15 | 1966 | Diagnóstico sobre las posibilidades de diversificación de cultivos en El Salvador. | Unica responsable. |
| 16 | 1966/67 | Estudio sobre las posibilidades de desarrollo de la industria papelera y celulósica argentina en el ámbito de la ALALC. | Unica responsable. |
| 17 | 1966/67 | Estudio general básico del sistema de interconexión eléctrica regional y nacional de la República del Perú. | Asociada con una firma local. |
| 18 | 1966 | Programación y análisis de solidez técnico-económica de proyectos de desarrollo agrícola para las comunas de Cabral, La Estancia, Iguana y Tierra Nueva - República Dominicana. | Asociada con una firma local. |
| 19 | 1967 | Proyecto ejecutivo de puente sobre el Río Tipitapa - Nicaragua. | Asociada con una firma local. |
| 20 | 1967 | Programa de asistencia técnica agrícola a nivel cantonal - Nicaragua. | Unica responsable. |
| 21 | 1967 | Esquema para el desarrollo de la ganadería en el Petén - Guatemala. | Unica responsable. |
| 22 | 1967/68 | Consideraciones sobre la acción ganadera del Instituto Colombiano de Reforma Agraria - Colombia. | Unica responsable. |
| 23 | 1967/67 | Proyecto de fortalecimiento y desarrollo de la ganadería bovina de carne - Bolivia.* | Asociada con una firma local. |
| 24 | 1968 | Estudio del mercado de tractores agrícolas en el Brasil. | Unica responsable. |
| 25 | 1969 | Diagnóstico y programa de desarrollo de la industria turística en el Paraguay. | Asociada con una firma local. |
| 26 | 1969/71 | Intervención operativa para el desarrollo de la ganadería en la República de Panamá.* | Unica responsable. |
| 27 | 1970/71 | Proyectos de remodelación y ampliación de las instalaciones para la comercialización de granos de propiedad del I.F.E. Programa de mejoramiento del sistema y régimen vigente - Panamá.* | Unica responsable. |
| 28 | 1970/72 | Intervención operativa para el desarrollo integral de seis asentamiento pecuarios en Venezuela. | Unica responsable. |
| 29 | 1970 | Estudio del abastecimiento de carne a la ciudad de Panamá - Panamá. | Unica responsable. |

| AÑO DE EJECUCION | NOMBRE DEL TRABAJO | MODALIDAD DE REALIZACION | |
|------------------|--------------------|---|-------------------------------|
| 30 | 1970 | Informe de situación de la producción ganadera en el Valle de Aroa - Venezuela. | Unica responsable. |
| 31 | 1970 | Diagnóstico de la ganadería de la región Centro Occidental de Venezuela. | Unica responsable. |
| 32 | 1971/73 | Intervención operativa para el desarrollo de la ganadería en la región Centro Occidental de Venezuela. | Unica responsable. |
| 33 | 1970/71 | Estudio preliminar del sistema de riego del valle de Cumaripa - Venezuela. | Unica responsable. |
| 34 | 1971 | Estudio de diagnóstico y anteproyecto de una red nacional de mataderos y frigoríficos que asegure la más racional comercialización e industrialización de carne - Panamá. | Unica responsable. |
| 35 | 1971 | Estudio preliminar del sistema de riego de la Empresa Nacional de Riego de Rivas - Nicaragua. | Unica responsable. |
| 36 | 1971 | Programa para el desarrollo de la ganadería ovina y bovina de Marruecos. | Unica responsable. |
| 37 | 1971 | Informe de factibilidad y proyecto ejecutivo de riego y drenaje de un área de 2.500 há. en el Río Tipitapa, para aprovechamiento ganadero - Nicaragua. | Unica responsable. |
| 38 | 1971/74 | Intervención operativa para el desarrollo de la ganadería en el Estado Trujillo y al sur de Maracaibo - Venezuela. | Unica responsable. |
| 39 | 1971/72 | Proyecto de producción pecuaria en la zona "Barinas-Torunos-El Real-Libertad" - Venezuela | Unica responsable. |
| 40 | 1972/73 | Programa para el control de la fiebre aftosa, brucelosis y rabia en la República de Bolivia.* | Asociada con una firma local. |
| 41 | 1973 | Informe de factibilidad de estructuras ganaderas en la Costa de Marfil. | Unica responsable. |
| 42 | 1973 | Informe de factibilidad para la puesta en producción de 2.000 há. del campus de la Universidad IFE, en el Western State - Nigeria. | Asociada con una firma local. |
| 43 | 1973 | Proyecto para la creación de un establecimiento ganadero en GALambi - Nigeria. | Unica responsable. |

| AÑO DE EJECUCION | NOMBRE DEL TRABAJO | MODALIDAD DE REALIZACION | |
|---------------------|--------------------|--|-------------------------------|
| 44 | 1973/74 | Informe de factibilidad técnico-económica del sistema de riego del Río Tempisque. Costa Rica.* | Asociada con una firma local. |
| 45 | 1973/74 | Programa para el desarrollo de medianas empresas ganaderas en la Costa de Marfil. | Unica responsable. |
| 46 | 1973/74 | Informe de factibilidad para el desarrollo de la ganadería en El Petén, Guatemala.* | Unica responsable. |
| 47 | 1974/76 | Gestión de tres "ranches" y asistencia técnica intensiva al O.N.D.E. para el desarrollo de la ganadería en el Shaba, Zaire.* | Unica responsable. |
| 48 | 1974 | Diagnóstico del establecimiento ganadero de Upper Ogun, del Western State Agricultural and Industrial Corp. Nigeria. | Asociada con una firma local. |
| 49 | 1974 | Diagnóstico de tres colonias ganaderas en el Western State. Nigeria. | Asociada con una firma local. |
| 50 | 1974 | Informe de situación sobre el establecimiento de industrias pecuarias en el Western State. Nigeria. | Asociada con una firma local. |
| 51 | 1974/77 | Asistencia técnica al Galambi Ranch. Nigeria. | Unica responsable. |
| 52 | 1974 | Estudio preliminar para el desarrollo de la ganadería de Gabón. | Unica responsable. |
| 53 | 1974/75 | Informe de factibilidad para el desarrollo de un establecimiento ganadero en Yola - Nigeria. | Asociada con una firma local. |
| 54 | 1975/79 | Reorganización y gestión del matadero frigorífico del Bauchi Meat Plant Company - Nigeria. | Unica responsable. |
| 55 | 1975 | Esquema de desarrollo ganadero de Liberia.* | Unica responsable. |
| 56 | 1975 | Proyecto de un establecimiento ganadero en el Senegal Oriental - Senegal. | Unica responsable. |
| 57 | 1975 | Proyecto para la implantación de explotaciones agropecuarias en la región de Touba - Costa de Marfil. | Unica responsable. |
| 58 | 1975 | Programa de mejoramiento de los circuitos de comercialización del ganado y de la carne en Nicaragua.* | Unica responsable. |

| AÑO DE EJECUCION | NOMBRE DEL TRABAJO | MODALIDAD DE REALIZACION |
|------------------|---|---------------------------------|
| 59 | 1975/77 Anteproyectos y proyectos ejecutivos de sistemas de abastecimiento y distribución de agua potable y provisión de energía eléctrica para 12 ciudades. Zaire. | Unica responsable. |
| 60 | 1976/77 Asistencia técnica al Banco de Desarrollo Agropecuario de Panamá para su organización - Panamá.* | Unica responsable. |
| 61 | 1976 Estudio de la operación actual del matadero municipal de Managua - Nicaragua. | Unica responsable. |
| 62 | 1976/78 Puesta en marcha de tres explotaciones agropecuarias cooperativas en la región de Touba - Costa de Marfil. | Unica responsable. |
| 63 | 1976/77 Diagnóstico ganadero y estudios de factibilidad para el desarrollo ganadero - Guinea.* | Unica responsable. |
| 64 | 1976/77 Proyecto ejecutivo de los sistemas de abastecimiento y distribución de agua a las ciudades de Puerto Cortés y La Ceiba - Honduras.* | Asociada con una firma local. |
| 65 | 1977/84 Anteproyecto, proyecto ejecutivo y dirección de obra del Hospital Central de Abidjan - Costa de Marfil.* | Consorcio argentino. |
| 66 | 1977/78 Revisión de los proyectos de las estructuras de hormigón armado de las obras de captación y tratamiento de aguas para las ciudades de Kananga y M'Bandaka - Zaire.* | Unica responsable. |
| 67 | 1977/78 Informe de factibilidad para la producción de sulfato de aluminio y cal para potabilización de agua en el Zaire. | Unica responsable. |
| 68 | 1978/81 Dirección, inspección y coordinación de la construcción de las villas permanentes de Ayolas (Paraguay) e Ituzaingó (Argentina) y caminos de vinculación y acceso a las obras principales del aprovechamiento hidroeléctrico Yacyretá. Argentina.* | En consorcio. |
| 69 | 1979 Anteproyectos preliminares para provisión de agua a 7 escuelas industriales en el Zaire.* | Colaboró con una firma europea. |
| 70 | 1979 Adecuación de los programas para computadora "Facturación" y "Gestión" de la Regideso. Zaire. | Unica responsable |
| 71 | 1979 Anteproyecto y proyecto ejecutivo de provisión de agua potable a la localidad de Santa Rosa de Copán - Honduras. | Asociada con una firma local. |

| AÑO DE EJECUCION | NOMBRE DEL TRABAJO | MODALIDAD DE REALIZACION |
|------------------|--|-------------------------------|
| 72 | 1979/81 Dirección, inspección y coordinación de obra de la construcción del puente sobre el brazo Aña-Cuá del río Paraná - Paraguay.* | Consortio binacional. |
| 73 | 1980-81 Estudio de factibilidad técnico-económico de la ruta N° 4 General Días - Paraguay.* | Unica responsable. |
| 74 | 1980 Estudio de prefactibilidad de una explotación ganadera en "Madre de Dios" - Perú. | Unica responsable. |
| 75 | 1980/83 Asistencia técnica para la implementación del proyecto de desarrollo regional del Valle del Guayape. Honduras.* | Unica responsable. |
| 76 | 1980/82 Dirección técnica e inspección de obra para la instalación de sistemas de abastecimiento de agua para las ciudades de La Ceiba, Puerto Cortés y El Progreso - Honduras.* | Asociada con una firma local. |
| 77 | 1981 Proyecto ejecutivo de la extensión de la red de distribución de agua potable de la ciudad de Mbujji-Mayi. Zaire.* | Unica responsable. |
| 78 | 1981/82 Estudio de comercialización de carne bovina. Bolivia.* | Unica responsable. |
| 79 | 1982 Dirección e inspección de las obras de provisión de agua potable. Zaire.* | Unica responsable. |
| 80 | 1982/83 Diagnóstico y situación actual y perspectivas de la ganadería - Honduras.* | Unica responsable. |

Fuente: Elaborado en base a información suministrada por la firma.

* Para -o con fondos de- Organismos Financieros Internacionales.

ANEXO D

Nómina de trabajos en el exterior de la firma CONARSUD

| Denominación del proyecto y comitente | Año de realización | País de destino | Duración del trabajo | Modalidad de asociación |
|--|--------------------|-----------------|----------------------|--------------------------------|
| Proyecto de transporte urbano del área metropolitana de San José de Costa Rica (Ministerio de Obras Públicas de Costa Rica) | 1979 | Costa Rica | 18 meses * | Asociado a firma internacional |
| Rehabilitación del ferrocarril Carlos A. López (Ferrocarriles Argentinos) | s/d | Paraguay | 3 meses | Unico responsable |
| Asistencia técnica en materia ferroviaria vinculada a la construcción de una fábrica de cemento en Yacuses (Comité de Obras Públicas del Dto. de Santa Cruz) | 1978 | Bolivia | 1 mes | Unico responsable |
| Proyecto de desarrollo rural urbano Quininde-Malimpia-Nueva Jerusalém (Asistencia técnica sobre temas de transporte) | 1978 | Ecuador | 1 mes | Unico responsable |
| Asistencia técnica en materia de instalaciones fijas y tráfico (Ferrocarriles de Costa Rica) | 1979 | Costa Rica | 1 mes | Unico responsable |
| Planificación del transporte urbano colectivo en pequeñas y medianas ciudades (Fundacomún) | 1978 | Venezuela | 2 meses | Unico responsable |

| Denominación del proyecto y comitente | Año de realización | País de destino | Duración del trabajo | Modalidad de asociación |
|---|--------------------|-----------------|----------------------|-------------------------|
| Proyecto de desarrollo rural urbano integral de la región occidental (Asistencia técnica en materia vial y de transporte automotor) | 1979 | Honduras | 2 meses | Unico responsable |
| Proyecto de reconstrucción y desarrollo integral rural urbano de Baja Verapaz (Asistencia técnica sobre temas de transporte) | 1979 | Guatemala | 2 meses | |

* Este proyecto utilizó 120 meses hombre, de los cuales CONARSUD proveyó 55.

Fuente: Elaborado en base a información suministrada por la firma

CAPITULO III

REFLEXIONES FINALES

1. Algunos elementos de la oferta local de servicios de consultoría

A partir de los años cincuenta comienza a desarrollarse en la Argentina la actividad de las firmas consultoras. Su evolución aparece claramente ligada a la ejecución de obras públicas, siendo el campo de la ingeniería civil el primero en desarrollarse. Posteriormente, en la década del 60 la acción de los organismos internacionales de financiamiento dio un fuerte impulso a la "organización industrial" en la provisión de estos servicios que eran considerados esenciales para una mejor asignación de los recursos en el proceso de inversión. El desarrollo de la actividad quedó determinado en buena medida por la marcha de las grandes obras públicas, siendo muy destacado en los últimos años el rol de los entes binacionales encargados de la ejecución de los distintos proyectos hidroeléctricos.

La consultoría extranjera ha participado activamente en la prestación de estos servicios. En forma complementaria a ella se fue generando la constitución de firmas consultoras locales que fueron ganando experiencia y capacidad para la ejecución de parte de estos servicios.

En este plano, la consultoría nacional ha logrado un desarrollo muy importante en el campo de la ingeniería civil (transporte y vialidad) y en el área de energía e hidroenergía. Este desarrollo de la capacidad local ha estado mucho más asociado a la alta calificación de los profesionales argentinos que a una política clara y continua por parte del Estado en lo referido a la conformación de grupos autónomos de consultoría. Esta observación nos hace entrar a un tema crucial que condiciona las potencialidades de la consultoría argentina: la política científico-tecnológica, uno de cuyos objetivos es la plena utilización de la capacidad de los recursos humanos y naturales.

Para el logro de este objetivo es necesario, en lo que a las consultoras concierne, delimitar con precisión la posición y el rol de la consultoría argentina y su relación con la extranjera. En este campo se ha

evidenciado un conjunto de experiencias a nivel nacional, en las cuales prevaleció el criterio de corto plazo de realización de una obra, sin haberse planteado el aprendizaje de la tarea por parte de técnicos locales. En este sentido -en estos denominados proyectos 'llave en mano'- se entra en un círculo vicioso, en el cual la firma local no ha recibido ninguna transferencia de tecnología, por lo que no está capacitada para acceder a futuras contrataciones que necesariamente deben ser ejecutadas por consultoras internacionales 1/.

El rol cumplido por las firmas extranjeras es juzgado de distintos modos. Por un lado se ha verificado su destacada actuación profesional en varios proyectos. Sin embargo, en otros casos se manifestó que su participación no ha sido eficiente, sobre todo por dos razones. La primera se refiere a la falta de transferencia de conocimientos; la segunda apunta a la mediana calificación de los técnicos utilizados, ubicados en un segundo plano dentro del plantel profesional de la firma. En ambos casos, las fallas en el control ejercido por el comitente permiten estas falencias.

En las distintas entrevistas se evaluó la capacidad de la consultoría argentina como capaz de responsabilizarse en tareas de mayor envergadura y complejidad de las hasta ahora comprometidas. Por lo tanto, se consideró pertinente la participación de las firmas locales en la dirección de proyectos, en la desagregación de los paquetes tecnológicos, en el aprendizaje de los aspectos medulares y en la toma de decisiones de las distintas alternativas de provisión de equipos e insumos. Asimismo, se consideró que las firmas locales deben participar en aquellas áreas en las que aún el desarrollo de la ingeniería local no posee la capacidad suficiente para la realización de las tareas y la coordinación de la labor de los especialistas externos. Estas posibilidades de desarrollar una capacidad de ingeniería local apunta a lograr mayor autonomía en las decisiones respecto a la asignación de recursos. Esta autonomía tecnológica en el proceso de preinversión puede ayudar al mejor aprovechamiento de los recursos locales y a la

1/ Sobre este tema puede consultarse el discurso del Ing. R. Balcells, que fue publicado en el Boletín Informativo N° 20 de la FELAC.

En torno de esta situación se plantean, por parte de las personas ligadas a la actividad, una alternativa en la cual se adoptan criterios distintos en función de la preferencia de la especialización versus la diversificación, asociada con el nivel de "concentración" de las firmas deseadas. Por un lado, se agrupan las ideas en función del apoyo a la evolución de la actividad hacia el logro de la mayor eficiencia posible, planteada en una organización de la oferta de servicios concentrada en un grupo reducido de firmas, de alta especialización y de un tamaño de actividad considerablemente mayor. Para el logro de este objetivo debería instrumentarse el poder de compra del Estado y distintas formas de fomento para lograr consolidar en el mediano plazo a estas firmas. Por otro lado, existe el criterio de la necesidad del funcionamiento de la oferta a través de firmas diversificadas, lo cual es, quizás, una de las características que destacan a la actividad; de este modo su alto grado de flexibilidad y el acomodamiento de sus cuadros profesionales otorga ventajas en economías caracterizadas por sus continuos cambios de orientación.

Ambas posiciones plantean la necesidad de la existencia de pequeñas firmas altamente especializadas en aspectos puntuales, que complementen la labor de las firmas de mayor tamaño. Asimismo, remarcan la importancia del Estado, tanto como demandante de los servicios como de regulador de la actividad. En este sentido, solicitan que el sector público aclare las "reglas del juego" en el corto y el largo plazo e instrumente una política anticíclica, frente a una actividad caracterizada por las fuertes fluctuaciones de la demanda. Este tipo de política puede ser un instrumento eficiente frente a la "fuga de talentos" que se verificó con una muy alta intensidad en el país en los últimos años. El mantenimiento de los planteles permanentes de las firmas consultoras puede evitar la radicación en el exterior de profesionales altamente calificados que no tienen garantizados sus ingresos en los períodos de declinación de la demanda de servicios.

Un tema de suma importancia es el relacionado con el grado de evolución alcanzado por las consultoras nacionales. Sobre este aspecto, se reconoce generalmente la necesidad de que la ingeniería local avance en su capacitación hacia los procesos tecnológicos más complejos y de punta. En el decenio del 60 las firmas de consultoría argentina lograron una alta

capacitación en las distintas áreas de la ingeniería civil. Sin embargo, en los últimos años se ha manifestado un retraso relativo frente al nuevo conocimiento en dichas áreas y no se ha avanzado, en general, en áreas de mayor complejidad técnica. Así se nota un retardo de las firmas consultoras privadas en el campo de la "ingeniería de procesos", en el área de energía nuclear, en telecomunicaciones, en petróleo, en ecología, etc. Esta situación obedece en parte al limitado desarrollo general de la economía nacional y, por otra parte, en algunos de estos campos, a que el sector estatal ha desarrollado estas actividades sin darle una participación activa a las firmas consultoras privadas. En particular, se puede destacar el amplio desarrollo del área de energía nuclear, en el cual se verificó una continua política de desarrollo tecnológico que la distingue del resto de las actividades 1/. Asimismo, se destaca en algunas empresas del Estado la formación a través de su "historia" de grupos ingenieriles que cuentan con una sólida experiencia. En este último grupo se destacan los ingenieros de petróleo (YPF), de energía (Agua y Energía, Hidronor, SEGBA), hidráulica (Recursos Hídricos), etc.

Finalmente, otro aspecto saliente de la oferta local de servicios de consultoría es la existencia de firmas consultoras públicas. El rol de las mismas es ampliamente debatido. Este debate se inscribe, por una parte, en la delimitación de la esfera de acción de estas firmas y de las consultoras privadas y, por otra parte, en el funcionamiento de estas consultoras públicas como prestadoras de servicios de consultoría.

Las principales firmas consultoras públicas son: DIGIT, CONSULTARA, TEA, CFI, SERCOPLAN y CONARSUD. Esta última consultora merece un tratamiento especial, dado que es la que más se asemeja a las firmas privadas nacionales. Las tres primeras firmas ejecutan gran parte de sus trabajos bajo

1/ La Comisión Nacional de Energía Atómica ha logrado un considerable desarrollo. Recientemente ha creado una empresa mixta de ingeniería (ENASE) que tiene a su cargo la formación de sólidos recursos humanos y absorción de tecnología a través de la construcción de las nuevas centrales atómicas.

la forma de subcontratación de los servicios, mientras que la consultora del CFI prácticamente no ha operado en la venta de servicios a terceros y SERCOPLAN posee una escala de actividad pequeña.

CONARSUD fue creada en 1972 por Ferrocarriles Argentinos para efectuar trabajos en el área de transporte. Posteriormente pasó a depender de distintas esferas del Ministerio de Economía y desde abril de 1981 de la Subsecretaría de Transportes. Además de los estudios de proyectos relacionados con el área de ferrocarriles, esta firma asesora en cuestiones relativas a administración, ingeniería y economía de otras áreas, fundamentalmente de transporte, comunicaciones y desarrollo urbano. En 1981 la firma contaba con 33 personas ocupadas y una facturación aproximada de 4 mil millones de pesos, es decir que sólo alcanzaba al 0,6% del total de la facturación de las firmas privadas nacionales. Sin embargo, debe tenerse en cuenta que en esa fecha pasaba un período de crisis e indefinición sobre su futuro y tenía un nivel de actividad muy bajo. En comparación, a mediados de 1979, la planta de CONARSUD era de 173 personas, de las cuales 58 eran profesionales. Otro elemento sobresaliente de esta consultora es su actuación en el exterior desde el año 1978, tal como se señaló en el capítulo II.

2. Algunos elementos de la exportación de servicios de consultoría

La exportación de servicios de consultoría está asociada a las características de la oferta nacional de servicios en el mercado interno, que fue el tema central de la sección anterior. La especificidad del desarrollo de esta actividad requiere necesariamente la acumulación de conocimientos que se consolidan en el "aprender haciendo", sin el cual no se puede lograr la adjudicación de tareas similares en el exterior. En pocas palabras, se podría afirmar que no se puede hacer afuera lo que antes no se hizo en el país.

A pesar de las limitaciones que esto implica, debe subrayarse que se ha recolectado un conjunto importante de evidencias sobre la actuación en el exterior de las firmas de consultoría privada nacional. Tal como se señalase en el capítulo II, se verificó la salida al exterior de 32 firmas

consultoras, que ejecutaron 185 proyectos de muy diversa envergadura. Estas evidencias cuantitativas tienen mucha más relevancia al observarse que dichas acciones han sido realizadas sin ningún tipo de apoyo y subsidio por parte del Estado, situación claramente distinta a la verificada en otros países.

El área principal de destino ha sido América Latina -y en particular los países de menor desarrollo relativo-, África y los entes binacionales. La concentración de la venta de servicios en estos países nos indica las ventajas comparativas en la participación de la consultoría argentina en áreas económicamente menos desarrolladas. Más aún, un análisis detallado del contenido de cada proyecto revela que los mismos pueden ser caracterizados por la transferencia de tecnología intermedia.

Por lo tanto, los campos de acción de las firmas consultoras en el exterior están delimitados por el nivel de desarrollo alcanzado por los países de destino y por el grado de maduración tecnológica de los servicios exportados. La prestación de este tipo de servicios encuentra su agotamiento en el referido aprendizaje de estos procesos técnicos por parte de los profesionales locales 1/. Además, otra limitación de estos proyectos está dada por el carácter aislado de los mismos, en la medida que la mayoría de los trabajos no conforman 'paquetes integrados' de exportación, en los cuales el país pueda usar estos servicios como vía de acceso a la colocación externa de bienes de capital, equipos e insumos.

En relación con las áreas de destino, se ha recogido la opinión unánime en el sentido de que las mayores posibilidades están centradas en países con un nivel de desarrollo inferior al alcanzado por Argentina, tal como se ha venido verificando en la experiencia práctica de exportación de estos servicios. Sería completamente ilusorio plantearse como posible la prestación

1/ La conformación de los primeros grupos ingenieriles en cada uno de los países gira en torno del aprendizaje de la realización de este tipo de proyectos. En la actualidad, por ejemplo, no existe en ningún país la falta de grupos técnicos capaces de asumir la dirección de proyectos de ingeniería civil simples, tales como los proyectos viales más frecuentes.

de servicios en economías más maduras y complejas.

Con relación a los sectores de posible actividad, las opiniones coinciden en la importancia de vender proyectos simples que permitan el fácil acceso a nuevos mercados. A través de la realización de los proyectos, la firma puede consolidarse, tanto en relaciones como en prestigio y crear condiciones favorables para la adjudicación de proyectos de mayor significación 1/.

Pero, para la concreción de este último tipo de operaciones, comienzan a operar las limitaciones resultantes de la propia actividad interna, por lo cual el objetivo de vender paquetes integrados más complejos presenta serias dificultades. Para la realización de este objetivo, que excede a la firma consultora aislada, es necesario el apoyo estatal en diferentes aspectos.

Este tema será tratado en detalle más adelante, pero vale la pena remarcar la importancia de la prestación de servicios de consultoría en el exterior como puente para facilitar el incremento de exportaciones de bienes de capital e insumos industriales 2/.

Un ejemplo atípico en la exportación de servicios ha sido el proyecto

1/ La firma Latinoconsult ha tenido una clara política en este sentido. La exportación de servicios en el sector agropecuario ha cumplido con el objetivo de abrir nuevos mercados y consolidar la presencia de la empresa en dichos mercados. Con posterioridad, emprendieron proyectos de mayor complejidad, tales como el Hospital en Costa de Marfil y el sistema de agua potable en El Zaire.

2/ En el caso brasileño se han verificado claras evidencias en este sentido. En el estudio de CEPAL/IPEA, Ingeniería y consultoría en el Brasil y el Grupo Andino (agosto 1982), se manifiesta en la página 49: "La expansión del comercio es, sin duda, el objetivo más amplio y también el mayor beneficio para el país de la venta de servicios de consultoría e ingeniería al exterior". Asimismo, esta situación se ejemplifica en la página 32: "Antes de la contratación de consultoría brasileña para el programa nigeriano de telecomunicaciones, las exportaciones de mercaderías del Brasil para dicho país africano eran muy reducidas (3,5 millones de dólares en 1973). Después de los contratos de consultoría en 1980, llegaron a 271 millones de dólares".

llave en mano "Hospital en Costa de Marfil", conducido por la firma consultora argentina Latinoconsult, con la que estaba asociado un conjunto de empresas locales (proveedores, constructores, etc.).

Además de otras dificultades en el país de destino, la marcha global del proyecto se vio entorpecida (actualmente la obra civil está detenida y se está replanteando el proyecto) por actitudes y acciones poco claras por parte de los órganos estatales competentes. De tal manera, se frustró la exportación de equipos, bienes e instrumentos de precisión hospitalarios requeridos para el equipamiento del mismo.

En el campo de los paquetes tecnológicos integrados, las entrevistas realizadas permitieron vislumbrar la factibilidad de la participación de las firmas consultoras en servicios vinculados con, por ejemplo, la energía nuclear, ferrocarriles, aeropuertos, procesamiento de alimentos, obras civiles y plantas industriales, petróleo y gas, energía hidroeléctrica, desarrollo agropecuario, comunicaciones, etc. 1/.

De todas maneras, la capacidad de exportar servicios de consultoría tiene una cota superior determinada por el número de firmas que poseen un tamaño mínimo y la experiencia suficiente como para afrontar todas las etapas necesarias para la adjudicación de los proyectos y luego la ejecución de los mismos.

En el capítulo II se hizo referencia al tamaño 2/ y antigüedad

1/ En esta área se ha comprobado la participación activa argentina en el exterior a través de la exportación de plantas llave en mano, obras de ingeniería y radicación externa de firmas industriales. En estos emprendimientos, prácticamente no se ha destacado la participación de firmas consultoras. Sobre este tema puede consultarse: Katz y Ablin, De la industria incipiente a la exportación de tecnología. La experiencia argentina en la venta internacional de plantas industriales y obras de ingeniería, Programa BID/CEPAL sobre Ciencia y Tecnología, 1978; y Katz y Kosacoff: Direct foreign investment of Argentine industrial enterprises, IRM, 1982 (mimeo).

2/ Igualmente al tamaño medio de las diez firmas más importantes argentinas es de 166 personas ocupadas, mientras que las mismas diez firmas brasileñas ocupan en promedio a 2.050 personas.

(experiencia) de las firmas como atributos que distinguían a las consultoras con exportación de servicios, en comparación con las firmas que no han salido al exterior. De acuerdo con las opiniones recogidas, sería adecuado considerar que la capacidad exportable de una firma consultora importante en el mercado interno no puede exceder de un tercio de la planta permanente de sus profesionales.

Dada esta limitación, se planteó en las entrevistas una serie de posibilidades que tienen a eliminar estas restricciones y que pueden sintetizarse de la siguiente manera:

- a) La transformación de la empresa pública CONARSUD en la firma 'cabeza de grupo' en la venta de servicios al exterior. La idea central (que en parte reproduce el esquema de funcionamiento de similares empresas públicas consultoras europeas) es que CONARSUD lidere la obtención de trabajos en el exterior y se asocie en la operación con firmas consultoras privadas, a la vez que pueda contar con la participación puntual de profesionales altamente calificados que ejercen sus funciones en distintas empresas estatales. De tal manera se permitiría conformar un curriculum más completo que facilite la presentación a concursos de mayor envergadura.
- b) La segunda posibilidad se plantea los mismos objetivos que la anterior a través de la formación de consorcios amplios de las principales firmas consultoras privadas. Esta posibilidad fue intentada a principios de la década de los años setenta a través de la Cámara Argentina de Consultoras. Sin embargo, este intento fracasó debido a que prevalecieron los intereses individuales de las firmas, que no lograron alcanzar un acuerdo mínimo de operatoria conjunta, a pesar de la colaboración y el apoyo ofrecido por las autoridades económicas. De todas maneras, se ha recogido impresiones favorables de los directores de algunas consultoras nacionales privadas, en apoyo de este tipo de acción.
- c) Una tercera posibilidad planteada fue la de fomentar la consolidación de un grupo reducido de grandes firmas consultoras, fuertemente especia-

lizadas y con capacidad de exportar 'paquetes integrados'. Este esquema se basa en el crecimiento y concentración de las firmas consultoras a partir del sector de especialización. Así, por ejemplo, en lugar de existir varias consultoras con experiencia en energía hidráulica 1/, esta alternativa favorecería -por razones de eficiencia, de economía de escala, etc.- la consolidación de una gran consultora especializada, la cual tendría asegurada (básicamente por el Estado) una demanda permanente que le permitiría desarrollar sólidos planteles técnicos e incorporar procedimientos más sofisticados y complejos, similares a las grandes firmas internacionales.

- d) Una última posibilidad se refiere a la conformación de consorcios privados para concursar en cada uno de los proyectos internacionales. Esta modalidad, que frecuentemente es utilizada en el mercado doméstico y, recientemente, en concursos realizados por los entes binacionales, no ha sido utilizada como modo operativo para ganar tamaño y curriculum en la venta de servicios al exterior.

Sin embargo e independientemente de la forma o la modalidad operativa, el Estado debe jugar un rol central en la estrategia de potencialización y desarrollo de la venta de servicios de consultoría al exterior.

En el capítulo segundo se sintetizó los resultados de la encuesta realizada por el Registro de Consultoras a las 32 firmas que tuvieron actuación en el exterior. Solamente en tres proyectos sobre un total de 185 se señala que el Estado ha colaborado, aunque sea mínimamente, en la prestación de estos servicios. Asimismo, estas firmas consideran adecuada una serie de medidas que debería emprender el sector público para facilitar y fomentar la prestación de estos servicios. El rango de acción del

1/ En este sentido llama la atención que, habiéndose realizado grandes obras hidráulicas que involucraron varios miles de millones de dólares de inversión en los últimos años, no exista una firma local de envergadura internacional.

Estado 1/ comprende tanto elementos directos como indirectos. No sólo deben tenerse en cuenta en las medidas en las cuales se regula explícitamente el funcionamiento de la actividad de consultoría sino también a todas aquellas que en forma indirecta influyen en su desenvolvimiento 2/.

Si bien el resultado de la encuesta y de las entrevistas realizadas muestra un amplia y heterogéneo grupo de medidas, se pueden destacar entre las mismas las siguientes:

i) Apoyo financiero y crediticio del Estado:

Este financiamiento abarcaría las distintas etapas en las cuales operan los servicios de consultoría, que se inician con la promoción de los servicios, continúan con la presentación a los concursos y realización de los trabajos y finalizan con la ejecución y dirección de la obra. El contar con financiamiento en esta última etapa ha sido la causa central de la adjudicación de trabajos a consultoras internacionales. Más aún, se afirma la casi imposibilidad de obtener trabajos significativos si no se cuenta con la facilidad de ofrecer financiamiento por los proyectos 3/.

Se ha verificado también la importancia del financiamiento a tasas de intereses subsidiadas, atendiendo la importancia de los servicios de consultoría de preinversión en el exterior como determinantes de la venta futura de bienes de capital e insumos.

1/ Véanse las medidas solicitadas por las firmas consultoras en el Capítulo II.

2/ Un ejemplo tal vez extremo de influencia indirecta está dado por la falta de estímulo en los últimos años al ingreso a la Universidad Nacional de estudiantes latinoamericanos. Esta situación limita la difusión de la utilización de tecnología, bienes de capital e insumos argentinos.

3/ Varias firmas consultoras europeas funcionan asociadas a una entidad financiera y colaboran con las mismas en la colocación de sus líneas de crédito.

En este plano, se hace necesario instrumentar una adecuada política crediticia especial por parte de las autoridades económicas, en cuya aplicación deben participar los bancos oficiales. En particular, el Banco Nacional de Desarrollo tiene un rol muy importante a cumplir en la medida que es de vital importancia la colocación de productos industriales en el exterior. En la actualidad, existen algunas líneas de crédito otorgadas por el Banco Central y por otros bancos oficiales en cuyo régimen promocional se incluye explícitamente a los servicios de consultoría. En el Cuadro N° 13 se presenta una síntesis de estas líneas crediticias. Sin embargo, muchas de estas líneas de crédito no son conocidas por los posibles usuarios a pesar de sus permanentes reclamos en torno al problema de la falta de financiamiento especial que facilite la colocación de estos servicios en el exterior.^{1/}

ii) Sistemas de información y difusión:

Un impedimento concreto que obstruye la venta de servicios al exterior ha sido la falta de información sobre oportunidades y concursos en el exterior. Al respecto, en las entrevistas realizadas ha surgido la necesidad de generar un sistema de información que se caracterice por una operatoria ágil y dinámica. Este sistema debería contener, además de la información sobre licitaciones, los procedimientos de contratación, la legislación, las reglamentaciones y todo otro aspecto que atienda a un perfecto conocimiento de las oportunidades existentes en el exterior.

En forma complementaria se sugiere la conveniencia de contar con un archivo detallado de la oferta de servicios de consultoría y la preparación de un folleto de difusión que contenga los antecedentes y capacidades de los consultores nacionales. El mismo debería ser un instrumento de promoción de la actividad en el exterior.

Este sistema de informaciones puede proveer asimismo un conjunto de datos y bibliografía de suma utilidad para las firmas en su tarea de

^{1/} En forma complementaria se considera adecuada la inclusión en los convenios bilaterales y multilaterales de la venta de los servicios de consultoría.

Algunas líneas de crédito especiales para exportación

| País | Monto en miles de US\$ | Tasa anual de intereses | Vigencia | Incluye explícitamente servicios de consultoría |
|--|------------------------|--|----------------------|---|
| <u>I. Líneas de crédito otorgadas por Banco Central</u> | | | | |
| 1. Cuba | 130.000 | 7,5 | Junio 1982 | no |
| 2. República Dominicana | 30.000 | 7,5 | En negociación | sí |
| 3. Guatemala | 15.000 | 7,5 | Noviembre 1980 | sí |
| 4. El Salvador | 15.000 | 7,5 | En negociación | sí |
| 5. China | 300.000 | 7,5 | Junio 1980 | sí |
| 6. Uruguay | 120.000 | 7,5 | Hasta junio 1982 | no |
| 7. Perú | 300.000 | 7,5 | Hasta setiembre 1986 | sí |
| 8. Checoslovaquia | 20.000 | 7,5 | Hasta junio 1982 | sí |
| 9. Polonia | 200.000 | 7,5 | Hasta octubre 1983 | no |
| <u>II. Líneas de crédito pendientes de confirmación</u> | | | | |
| 10. Guinea Ecuatorial | 5.000 | 7,5 | | sí |
| 11. Senegal | 15.000 | 7,5 | | sí |
| 12. Gabón | 15.000 | 7,5 | | sí |
| 13. Ecuador | 50.000 | 7,5 | | sí |
| <u>III. Líneas de crédito otorgadas por otros bancos oficiales</u> | | | | |
| 14. Polonia | 180.000 | (Bancos Nación y Provincia de Buenos Aires) | | no |
| 15. Perú | 100.000 | (Banco Nación) | | no |
| 16. República Dem. Alemana | 20.000 | (Banco Nación) | | no |
| 17. Polonia | 50.000 | (Banco Nación, Prov. de Bs.As. y Ciudad de Buenos Aires) | | no |

aproximación al mercado externo.

iii) Sistema de apoyo a las operaciones en los países de destino:

Otro requerimiento mencionado frecuentemente en las entrevistas ha sido el de contar con un fuerte apoyo de todos los organismos y representaciones nacionales radicados en los países de destino. En particular, se visualiza al cuerpo diplomático como un importante gestor y colaborador permanente de las negociaciones involucradas en cada proyecto. Asimismo, se enfatizó la necesaria colaboración de los bancos nacionales con filiales y representaciones en el exterior y la colaboración de las empresas estatales, fundamentalmente en el área de transporte.

En resumen, este conjunto de medidas de políticas intenta, por un lado, reducir el costo del servicio o mejorar la base de operaciones de salida, con el beneficio de incrementar la competitividad de las firmas en el exterior. Por otro lado, se procura establecer una política agresiva de exportación de servicios para la cual es necesario contar con una amplia información y apoyo institucional.

1

2

3

**ACTUALIZACION DE LOS DATOS DE INSCRIPCION
 DE FIRMAS CONSULTORAS LOCALES**

- a) RAZON SOCIAL:
 b) DOMICILIO REAL Y LEGAL:
 c) TELEFONO:

- 1) Año de fundación: _____
 2) Principales áreas de especialización en las que la firma desarrolla sus actividades: _____

3) Facturación (en millones de pesos)

| | 1980 | 1981 |
|---|------|------|
| Total | | |
| Por servicios de consultoría en el exterior | | |

4) Empleo (Detalle la cantidad de personas ocupadas en el año 1981. En el caso del personal transitorio detalle asimismo los meses-hombre utilizados)

| | Directivos | Profesionales | Técnicos | Administrativos |
|--------------------|------------|---------------|----------|-----------------|
| Planta permanente | | | | |
| Planta transitoria | | | | |
| Meses-hombre | | | | |

5) Empleo de profesionales (Detalle la cantidad de profesionales en la planta permanente)

| Especialidad | 1978 | 1979 | 1980 | 1981 |
|------------------------|------|------|------|------|
| Ingenieros | | | | |
| Arquitectos | | | | |
| Economistas | | | | |
| Otros (.....) | | | | |
| Total | | | | |

- 6) ¿Ha realizado la firma trabajos de consultoría en el exterior en los últimos 10 años?
 NO SI (En caso afirmativo conteste el anexo)

Fecha:

 Aclaración de firma y documento de identidad

 Firma del representante legal de la sociedad

NOTA: ADJUNTAR COPIA DEL ULTIMO BALANCE CONTABLE Y, EN CASO DE CONTAR, UN FOLLETO DESCRIPTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE LA FIRMA.

A N E X O

EXPERIENCIA EN EL EXTERIOR EN TRABAJOS DE CONSULTORIA

a) Listado de proyectos en los que la firma ha participado en el exterior:

| Denominación del proyecto | Período de ejecución | País de destino | Meses-hombre utilizados | Actividad realizada | Responsable del proyecto (1) |
|---------------------------|----------------------|-----------------|-------------------------|---------------------|------------------------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

(1) Ej.: Unica responsable, subcontratista, consorcio, asociada con firma local, etc.
(* En caso necesario utilice hojas adicionales.

b) Describa brevemente su experiencia en el exterior.

En particular, ¿cuáles considera fueron las principales ventajas y aptitudes de la firma para haber sido seleccionada?

¿Cuáles fueron las principales dificultades en la operatoria del servicio en el exterior? _____

¿Ha recibido apoyo del Gobierno Argentino? Describalo. _____

c) ¿Cuáles considera deberían ser las medidas de apoyo estatal para operar en el extranjero? _____

Fecha:

Aclaración de firma y documento de identidad

Firma del representante legal de la sociedad

1

2

3

4

