



Munich Personal RePEc Archive

## **The decision-making process in offshoring and international investment.**

Gallardo Ramiro, M V

Departamento de Economía Financiera y Contabilidad, Facultad de  
Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Valladolid

15 February 2010

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/23259/>  
MPRA Paper No. 23259, posted 12 Jun 2010 17:01 UTC

**FUNDAMENTOS EN LA TOMA DE DECISIONES DE DESLOCALIZACIÓN  
EMPRESARIAL E INVERSIÓN INTERNACIONAL.**

**THE DECISION-MAKING PROCESS IN OFFSHORING AND  
INTERNATIONAL INVESTMENT.**

María de las Viñas Gallardo Ramiro  
Departamento de Economía Financiera y Contabilidad  
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad de Valladolid  
Avda. Valle de Esgueva 6  
47011 Valladolid, Spain  
Tlf. +34 983.423.401  
+34 607.047.688  
Email: marivigr@eco.uva.es

**Área Temática:** Control de Gestión

**Palabras clave:** Deslocalización; Inversión Internacional; Mercados Emergentes; Inversión Directa Extranjera; Tasa Cambiaria; Coste de Producción.

**Key words:** Offshoring; International Investment; Emerging Markets; Direct Foreign Investment; Exchange Rate; Production Cost.

**FUNDAMENTOS EN LA TOMA DE DECISIONES DE DESLOCALIZACIÓN  
EMPRESARIAL E INVERSIÓN INTERNACIONAL.**

**THE DECISION-MAKING PROCESS IN OFFSHORING AND  
INTERNATIONAL INVESTMENT.**

**Resumen**

Este artículo se divide en dos apartados. El primero donde se analizan algunas de las variables que forman parte del proceso de toma de decisiones para las operaciones de deslocalización: inversión directa extranjera, tasa cambiaria, coste de producción y exportaciones. La segunda donde se analizan los costes a los que estarían sometidas las empresas cuando llegan a un nuevo país con el objetivo de instalarse. Para esta segunda parte se han tomado dos países por área geográfica, la elección se ha realizado teniendo en cuenta cuáles han sido los países que mejores resultados han presentado en el primer apartado.

**Abstract**

This paper is made up of two sections. First one which analyzed some of the variables that are part of decision-making process in offshoring: direct foreign investment, exchange rate, production cost and exports. Costs associated to offshoring operations are analyzed on the second section. On this section, two countries by geographical area have been chosen. The choice has been made in light of what have been the best results on the first section.

## **1. Introducción.**

La deslocalización de empresas es un tema en constante evolución. La globalización económica y cultural, la eliminación de barreras comerciales, el avance tecnológico, el desarrollo en los transportes, entre otros, ha facilitado que personas y mercancías dispongan de una red más amplia y simple para moverse.

Toral Pla (2008) sostiene que las actividades más susceptibles de ser deslocalizadas son las que generan mayor valor añadido para la empresa; la misma idea la sostuvieron Murray y Kotable (1999). Éstos distinguieron entre servicios básicos o clave y suplementarios, de modo que los básicos son los que producirá la misma empresa mientras que los suplementarios podrán ser subcontratados a terceros.

Por otra parte, Kearney (2004) establecía que los factores que se tienen en cuenta a la hora de llevar a cabo operaciones de deslocalización se pueden agrupar en estructura financiera y costes, entorno empresarial y cualificación y disponibilidad de la mano de obra.

En este estudio se han tomado como variables macroeconómicas la inversión directa extranjera, la tasa cambiaria, los costes de producción, las exportaciones y las importaciones, para explicar el funcionamiento de la toma de decisiones de deslocalización. Sin embargo, cabe destacar que esas no son las únicas variables que pueden influir; hay otras como el PIB, el grado de apertura exterior o el índice de desarrollo humano que también marcan la decisión de desplazarse hacia un territorio determinado.

Las bases de datos utilizadas han sido: Banco Mundial (BM), Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) y Bank for International Settlements (BIS). Los valores relacionados con los costes que conlleva para la empresa instalarse en un territorio se han tomado del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX).

El estudio se presenta en dos fases: la primera consiste en un análisis macroeconómico de las variables y de los hechos que han marcado su evolución y las relaciones que existen entre dichas variables para, finalmente, evaluar los costes asociados a la operación de deslocalización tras una primera selección de los países que mejores perfiles muestran.

## **2. Variables que influyen en la toma de decisiones de deslocalización.**

Partiendo del planteamiento de la teoría económica de que el tipo de país del que parten los flujos de inversión directa extranjera y el tipo de país de destino de dichos flujos condicionan las relaciones entre las variables que explican su comportamiento.

Como hipótesis inicial se plantea que las variables que explican los flujos de inversión directa extranjera son: inversión directa extranjera retardada un período, tasa cambiaria retardada un período y las exportaciones retardadas un período.

Estas hipótesis se plantean a raíz de las siguientes premisas:

- a) Si un país está sometido a continuos procesos deflacionarios creará inestabilidad económica con lo que la inversión directa extranjera se verá reducida.
- b) Si en el período anterior al analizado, hubo mucha inversión en un territorio, en el período analizado esa inversión se verá reducida porque habrá menos mercado para poder realizar nuevas inversiones.
- c) Las exportaciones y las importaciones, determinan el tamaño del mercado exterior que posee una economía. Por lo que, cuanta mayor exportación exista en el período anterior al analizado, más empresas extranjeras se instalarán porque existirán mayores oportunidades de negocio.

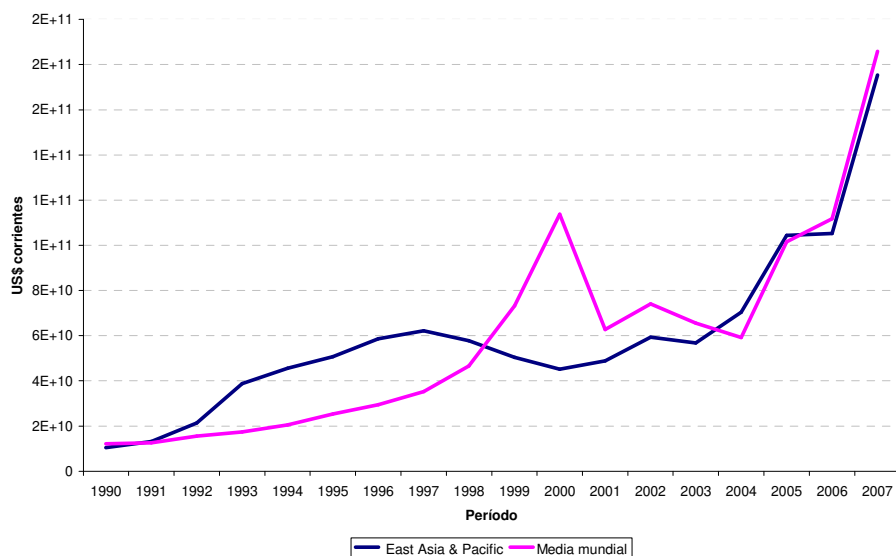
### *Inversión Directa Extranjera (IDE)*

Aunque, no todas las variaciones de la inversión directa exterior conllevan operaciones de deslocalización, ya que para que existan dichas operaciones es necesario que tenga lugar un aumento de los activos de la empresa en el país de destino a la vez que los activos de la empresa en el país de origen se reduce. No obstante, es la variable principal cuando se quieren analizar las operaciones de deslocalización que han tenido lugar en un territorio.

Por zonas geográficas, la evolución que ha presentado para el período comprendido entre los años 1990 y 2007 es:

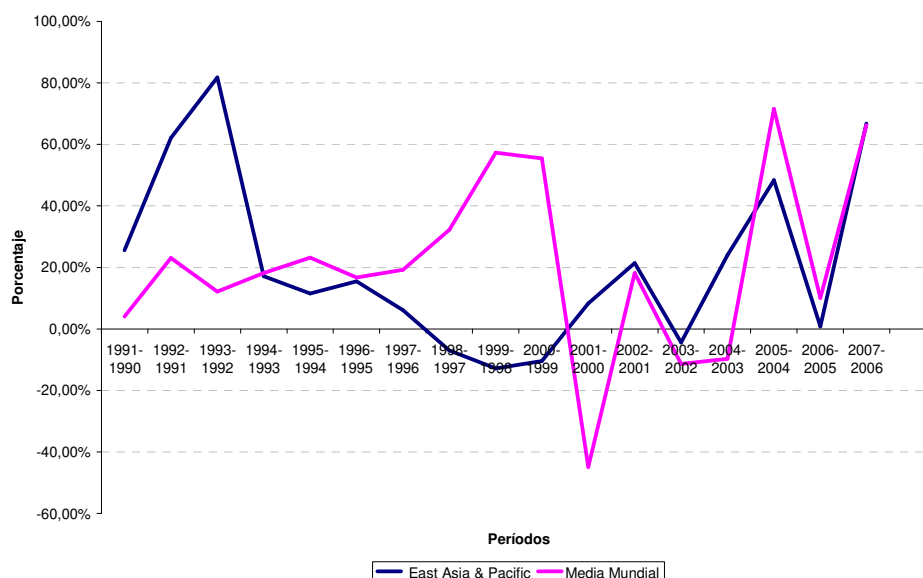
*Sureste Asiático*

**Gráfico 1. Perfil evolutivo de la Inversión Directa Extranjera en el Sudeste Asiático en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

**Gráfico 2. Tasa de Variación Interanual de la Inversión Directa Extranjera en el Sudeste Asiático en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

Como se observa en los gráficos 1 y 2, en el período comprendido entre el año 1992 y el año 1997, aumentó la inversión directa extranjera recibida porque muchos países occidentales comenzaron a ver esta zona como un proveedor de manufacturas cuyo precio era menor.

En el año 1997, el sureste asiático sufrió una fuerte crisis conocida como la crisis del Fondo Monetario Internacional. Dicha crisis comenzó con la devaluación de la moneda tailandesa (el baht), a lo que siguió numerosas devaluaciones de las monedas de Malasia, Indonesia y Filipinas. Finalmente, otras economías con proximidad geográfica a las anteriormente mencionadas, se vieron afectadas (Taiwán, Hong Kong y Corea del Sur).

Por otra parte, el cambio de soberanía de Hong Kong llevó a muchos inversores a dar marcha atrás en sus decisiones por la incertidumbre que rodeaba al país asiático.

En el año 2005, los países que forman la Asociación de Naciones del Sureste Asiático (ASEAN), acordaron crear una zona de libre comercio donde las tarifas

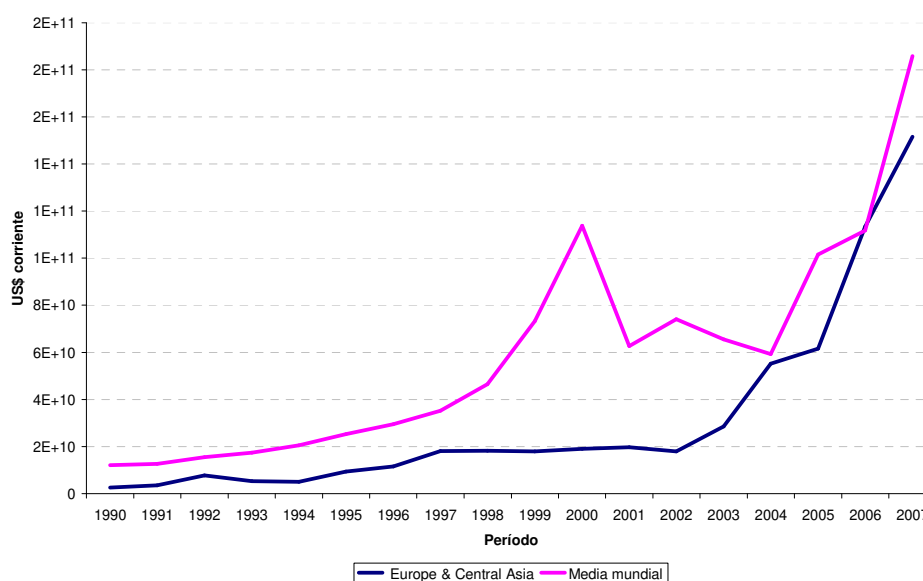
arancelarias se verían reducidas progresivamente hasta llegar a su total eliminación en el año 2010.

Indonesia es la mayor economía del territorio y la que mayor cantidad de inversión directa extranjera recibe. La industria textil, el cuero y calzado, los productos electrónicos, los productos industriales y la automoción agrupan la mayor parte de las actividades que son objeto de dicha inversión.

Finalmente, destacar que la tendencia que muestra el gráfico del perfil evolutivo es que la inversión directa extranjera recibida por el Sureste Asiático continúe en aumento.

### *Europa y Asia Central*

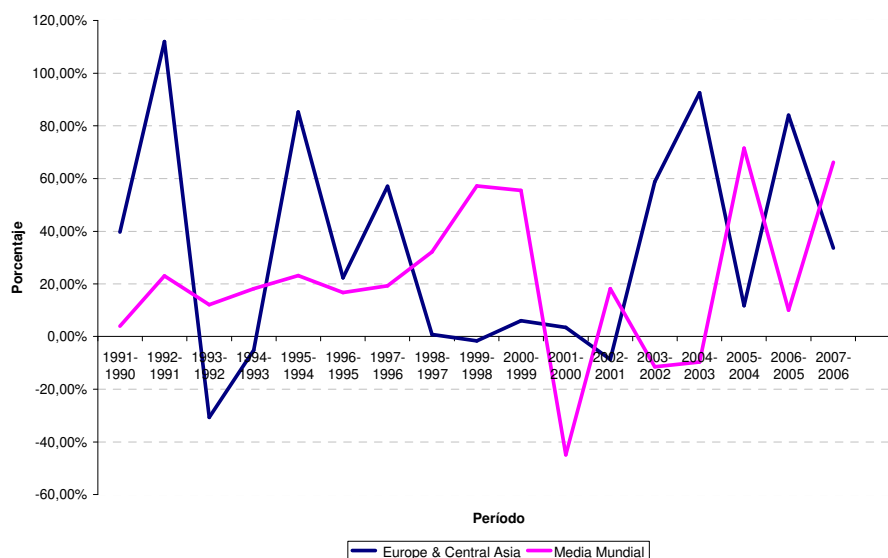
**Gráfico 3. Perfil evolutivo de la Inversión Directa Extranjera en Europa y Asia Central en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.



**Gráfico 4. Tasa de Variación Interanual de la Inversión Directa Extranjera en Europa y Asia Central en comparación con la media mundial.**



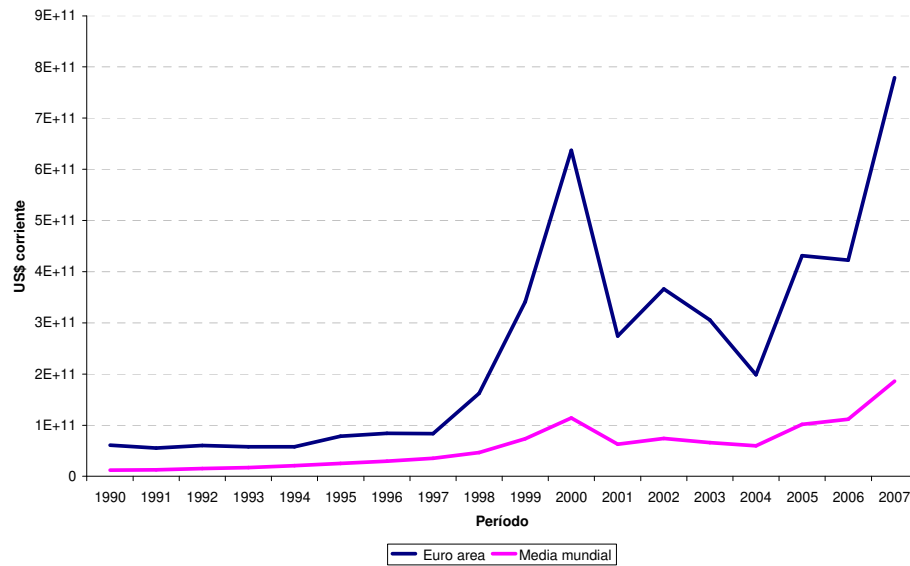
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

En el año 1993 Europa fue víctima de una crisis del sistema cambiario. Las monedas europeas se devaluaron y se dejaron de llevar a cabo inversiones. Por otra parte, la inflación en este territorio aumentó de forma rápida.

Sin embargo, en el año 2002 estas economías asistieron a un cambio en la estructura de capital. Como consecuencia aumentaron las inversiones realizadas en la zona.

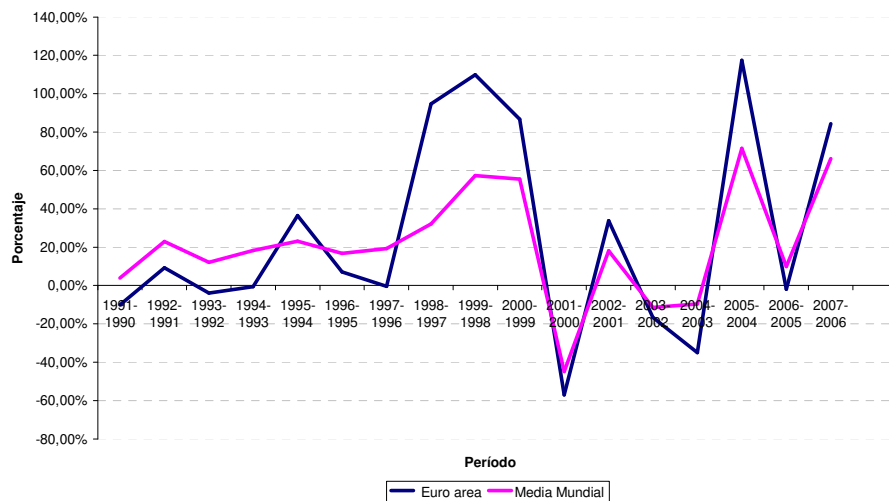
Finalmente, destacar que la tendencia que muestra el gráfico del perfil evolutivo es que la inversión directa extranjera recibida por las economías de Europa y Asia Central continúe en aumento.

**Gráfico 5. Perfil evolutivo de la Inversión Directa Extranjera en la Unión Europea Económica Monetaria en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

**Gráfico 6. Tasa de Variación Interanual de la Inversión Directa Extranjera en la Unión Europea Económica Monetaria en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

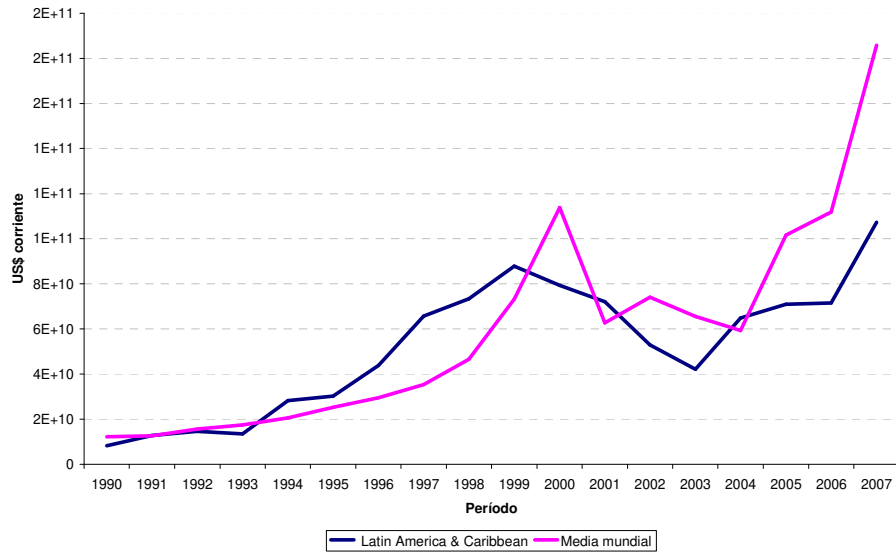
Es la zona que más inversión directa extranjera recibe. La razón es que con motivo de la creación de un espacio económico común, que permite la libre circulación de personas capitales y mercancías, es más atractivo para los países pertenecientes a este espacio invertir dentro de él.

La variación de la tasa interanual del año 1998 coincide con el período en que finalizaba la segunda fase del proceso europeo y el comienzo de la tercera fase. En el comienzo de esta última, se establecieron las bases para la creación del Banco Central Europeo, se determinaron unos tipos de cambio fijos con respecto al euro de las monedas nacionales y se inició la ejecución de una política monetaria única bajo la tutela del Banco Central Europeo.

Por otra parte, en el año 2001 se firmó el tratado de adhesión de Grecia, en el año 2004 se firmaron los tratados de Chipre, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, Polonia, República Checa, Eslovaquia y Eslovena y en el año 2005, los de Bulgaria y Rumania.

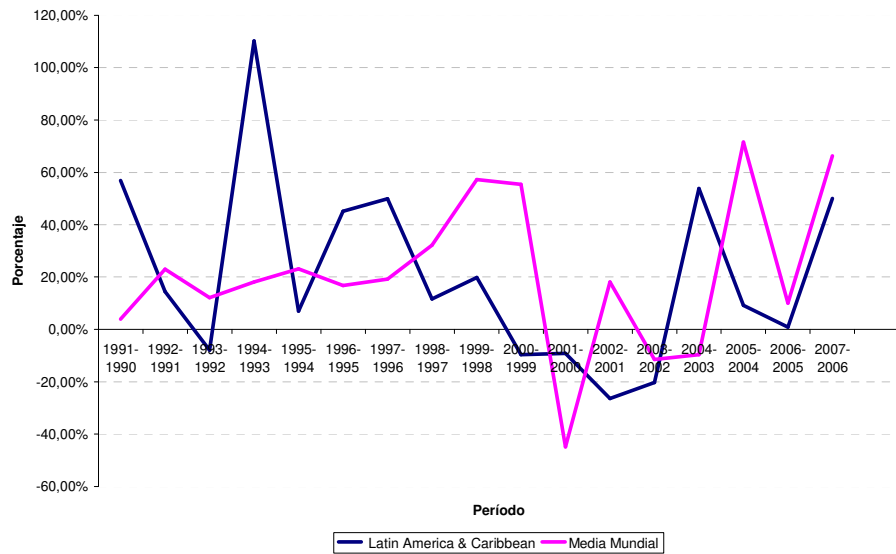
Finalmente, destacar que la tendencia que muestra el gráfico del perfil evolutivo es que la inversión directa extranjera recibida por las economías de la Unión Europea Económica Monetaria continúe en aumento.

**Gráfico 7. Perfil evolutivo de la Inversión Directa Extranjera en Latino América y el Caribe en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

**Gráfico 8. Tasa de Variación Interanual de la Inversión Directa Extranjera en Latino América y el Caribe en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

Muchos y muy variados son los hechos que han marcado la evolución de la inversión directa extranjera en este territorio. Desde inestabilidad política y social hasta crisis como la del corralito (1999-2002) de Argentina; muchas de las empresas que habían invertido allí decidieron abandonar el territorio.

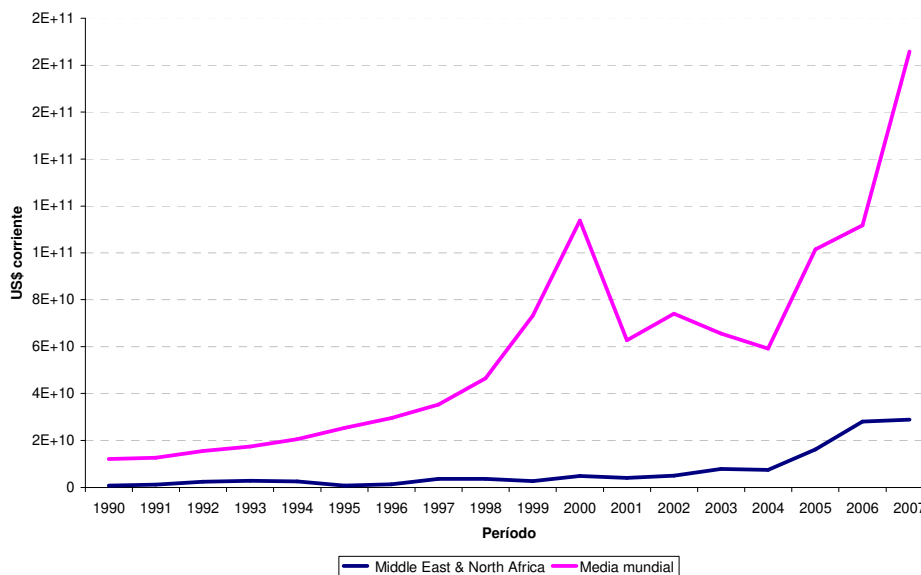
En el año 1991, se creó el Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Es una unión aduanera de la que inicialmente formaron parte Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay. En la actualidad Venezuela, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú también se han anexionado a este territorio.

Los objetivos que se perseguían con la creación de MERCOSUR eran la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos, establecer un arancel externo común, crear una política comercial común, coordinar las políticas macroeconómicas de los países integrantes y armonizar la legislación para fortalecer el proceso de integración.

Finalmente, destacar que la tendencia que muestra el gráfico del perfil evolutivo es que la inversión directa extranjera recibida por las economías de Latino América y el Caribe continúe en aumento.

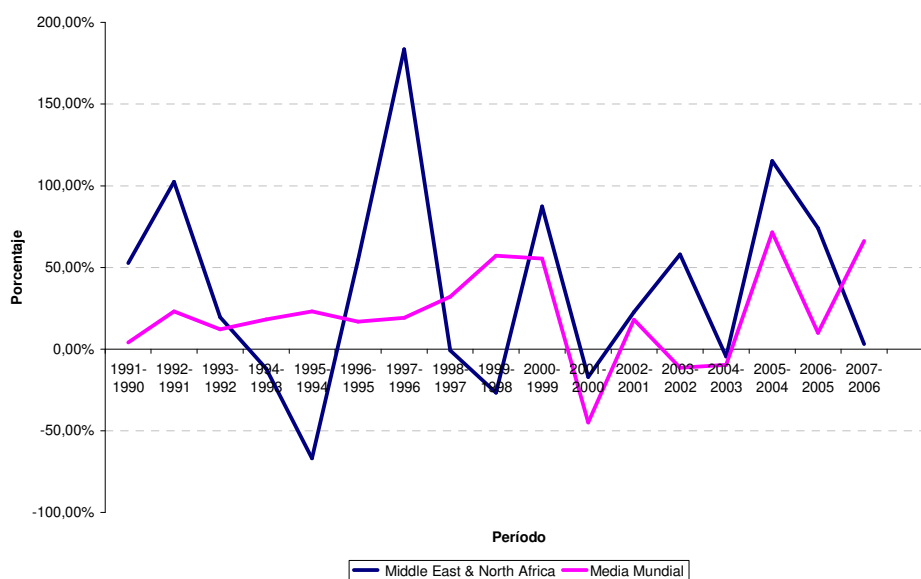
## Oriente Medio y Norte de África

**Gráfico 9. Perfil evolutivo de la Inversión Directa Extranjera en Oriente Medio y Norte de África en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

**Gráfico 10. Tasa de Variación Interanual de la Inversión Directa Extranjera en Oriente Medio y Norte de África en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

Se trata de un territorio complicado a la hora de llevar a cabo operaciones de deslocalización por la inestabilidad política existente en la zona.

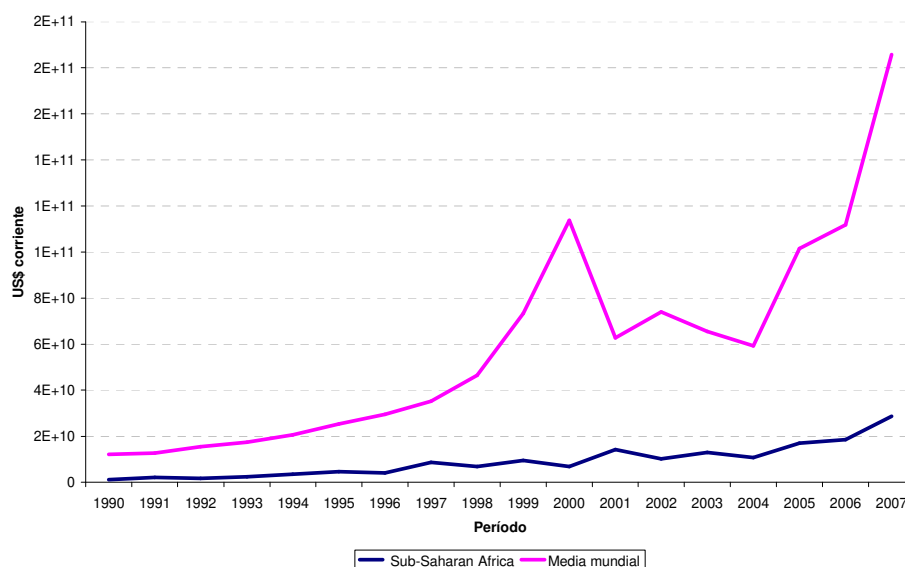
Numerosos son los conflictos que se han producido en este territorio y que han condicionado los flujos de inversión directa extranjera: la Guerra del Golfo (1990-1991), la Guerra de Irak (2003-actualidad) o el conflicto árabe-israelí (actualidad), entre otros.

La mayoría de la inversión directa extranjera en esta zona está orientada a la extracción minera y a la obtención de combustibles. En los últimos años, España se ha convertido en uno de los principales inversores en los países que forman el Norte de África.

Finalmente, destacar que la tendencia que muestra el gráfico del perfil evolutivo es que la inversión directa extranjera recibida por las economías de Oriente Medio y Norte de África se mantenga constante.

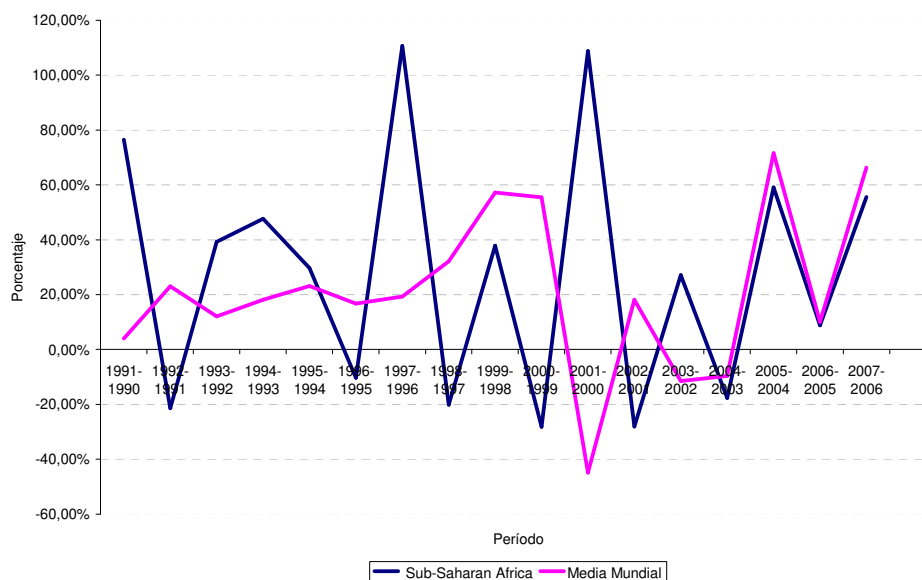
### *África Subsahariana*

**Gráfico 11. Perfil evolutivo de la Inversión Directa Extranjera en África Subsahariana en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

**Gráfico 12. Tasa de Variación Interanual de la Inversión Directa Extranjera en África Subsahariana en comparación con la media mundial.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Banco Mundial.

Los conflictos étnicos y la inestabilidad política son las causas fundamentales de que esta región tenga un bajo nivel de inversión directa extranjera.

Es una zona con grandes riquezas minerales y de combustibles y las empresas que invierten allí se dedican principalmente a estas actividades junto con la pesca.

Finalmente, destacar que la tendencia que muestra el gráfico del perfil evolutivo es que la inversión directa extranjera recibida por las economías que forma el África Subsahariana aumente.

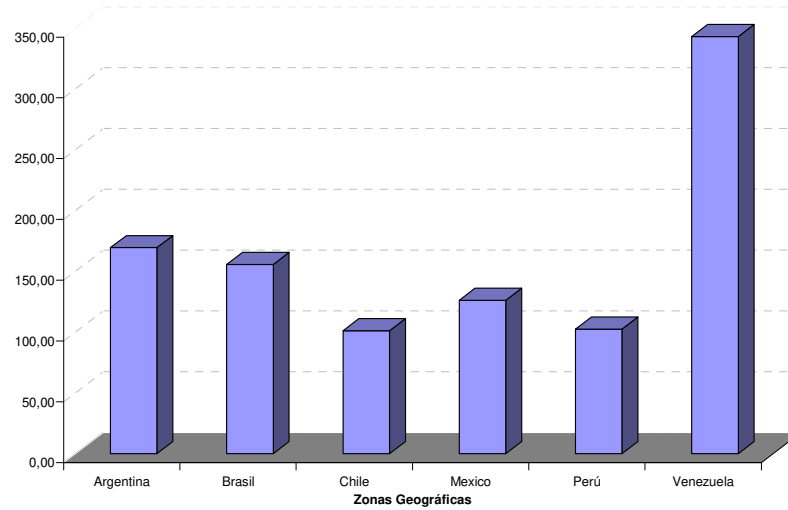
### Tasa Cambiaria

La tasa cambiaria facilita la comparación de precios de productos similares entre diferentes países e información sobre la estabilidad política de la zona porque los gobiernos pueden influir en ella a través de variaciones en el tipo de cambio. Además, también se puede ver influenciada por perturbaciones en la inflación. Cuanto mayor sea la tasa cambiaria de un país, mayores serán las ventajas que presenta para la deslocalización.



## América del Sur y Central

**Gráfico 13. Tasa cambiaria de América del Sur y Central.**

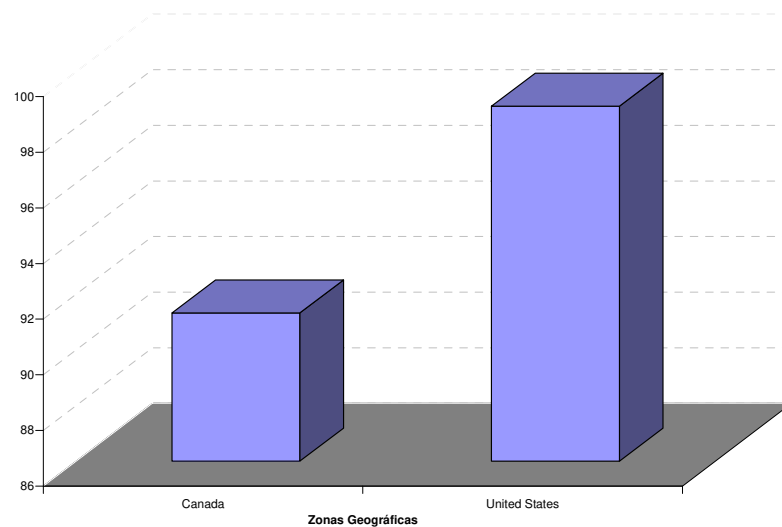


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bank for International Settlements

En base a la tasa cambiaria, los países que pueden ser destino de más operaciones de deslocalización son Venezuela, Argentina y Brasil

## América del Norte

**Gráfico 14. Tasa Cambiaria de América del Norte.**

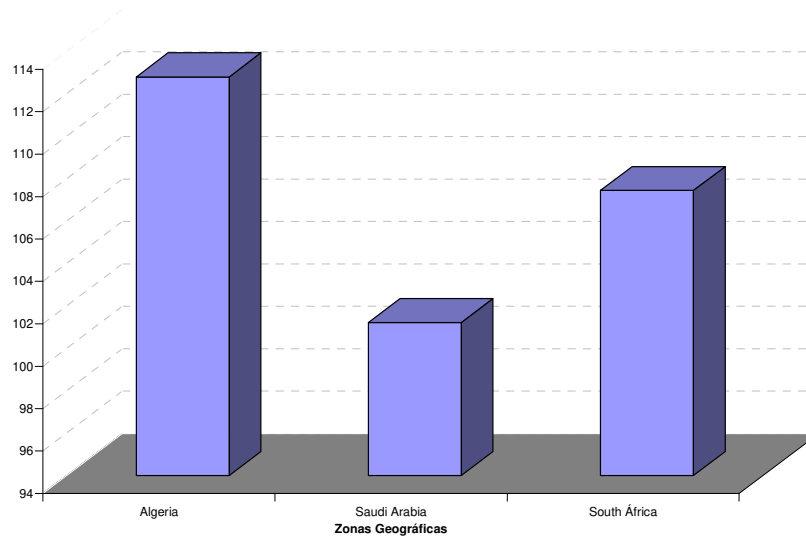


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bank for International Settlements

Estados Unidos será más proclive a tener empresas deslocalizadas en su tejido empresarial que Canadá.

### África

**Gráfico 15. Tasa Cambiaria de África.**

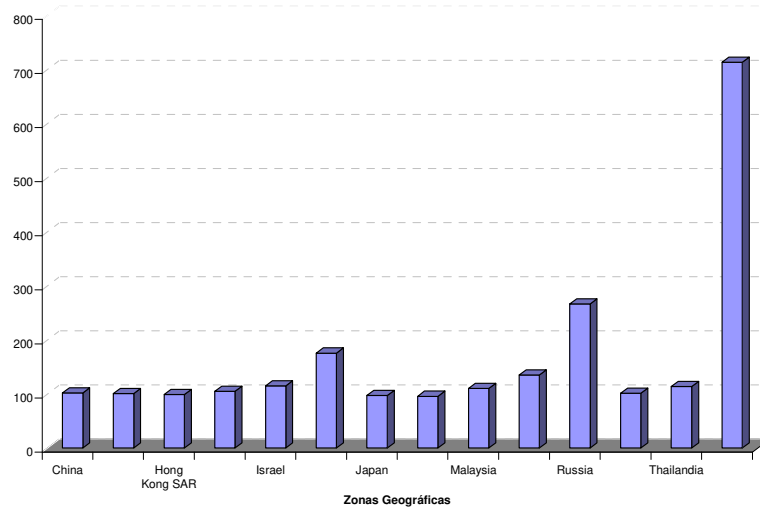


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bank for International Settlements

Existen muy pocos datos que permitan hacer un análisis exhaustivo de esta zona, pero Argelia, destino de inversión extranjera española, es la zona geográfica que mayor tasa cambiaria tiene.

## Asia

**Gráfico 16. Tasa Cambiaria de Asia.**

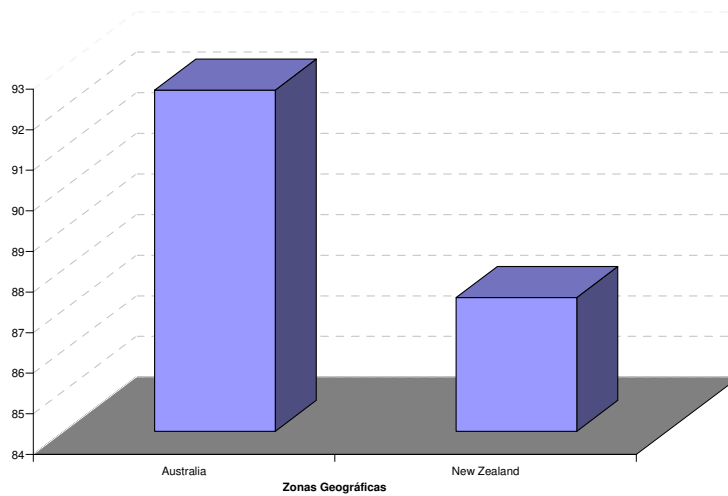


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bank for International Settlements

Los principales destinos por tasa cambiaria serían Turquía y Rusia, seguidos de Indonesia, Filipinas, Israel, Malasia o India.

## Oceanía

**Gráfico 17. Tasa Cambiaria de Oceanía.**

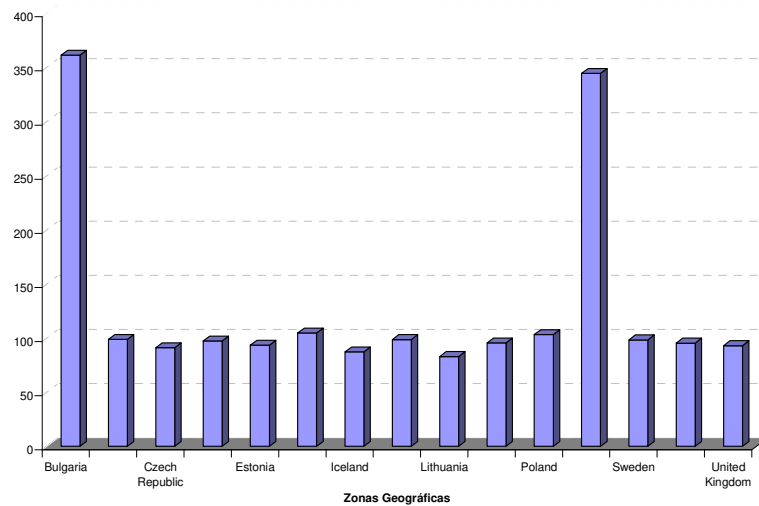


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bank for International Settlements

Australia se situaría por delante de Nueva Zelanda en ventaja competitiva por tipo de cambio para recibir inversión extranjera.

### Europa

**Gráfico 18. Tasa Cambiaria de Europa.**

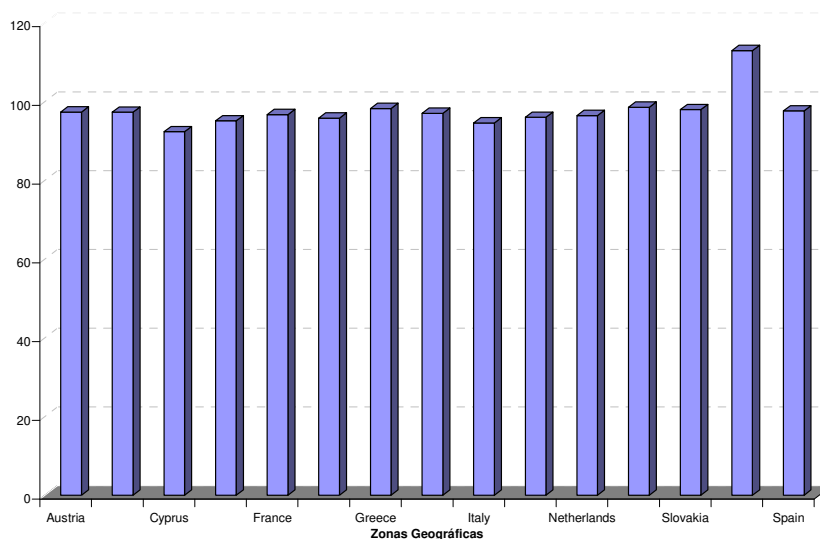


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bank for International Settlements

Los principales destinos para realizar inversiones en función de costes, serían los territorios que integran el este y centro de Europa atendiendo a la tasa cambiaria.

## Zona Euro

**Gráfico 19. Tasa Cambiaria de la Zona Euro.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bank for International Settlements

A pesar de que todos los países muestran unas tasas cambiarias similares, los países mediterráneos son los que mayores ventajas presentan.

### Coste de Producción

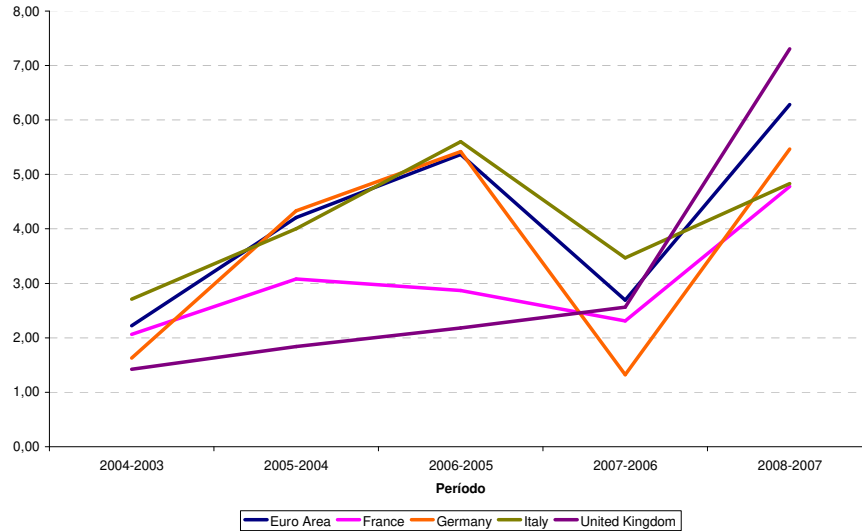
El coste de producción es otra de las variables a tener en cuenta cuando se llevan a cabo operaciones de deslocalización en función de costes.

Indonesia, Rusia y Argentina son los países que más han incrementados sus costes de producción, pero esto no quiere decir que no sean destinos atractivos y rentables. Por ello, se justifica el análisis conjunto del coste de producción y la tasa cambiaria.

Los datos analizados pertenecen al intervalo 2004-2008 y se han estudiado realizando tasas de variación y calculando la evolución por medio de números índices.

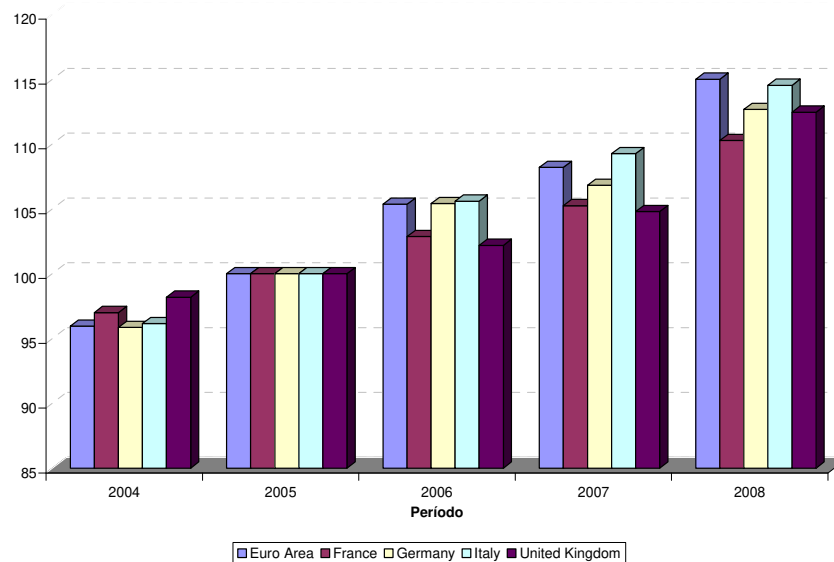
## Europa

**Gráfico 20. Tasa de Variación del Coste de Producción de Europa.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la OECD.

**Gráfico 21. Evolución del Coste de Producción de Europa medido en Números Índices.**

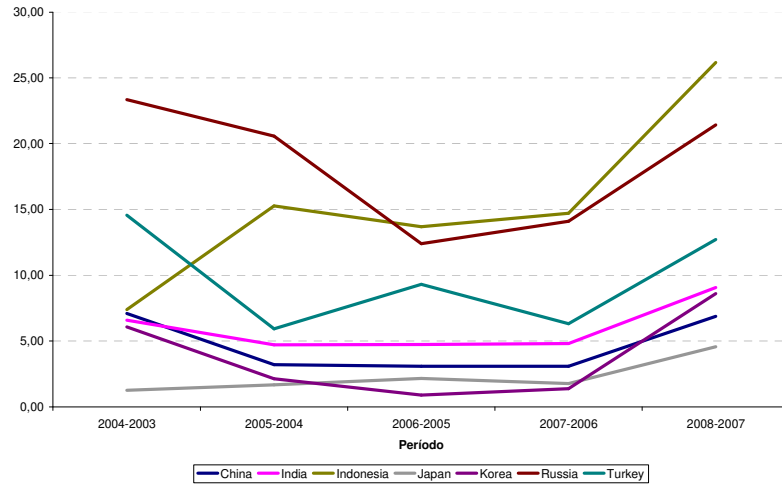


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la OECD.

Francia es el país que menos ha incrementado sus costes de producción; mientras que en el extremo contrario se sitúa Italia.

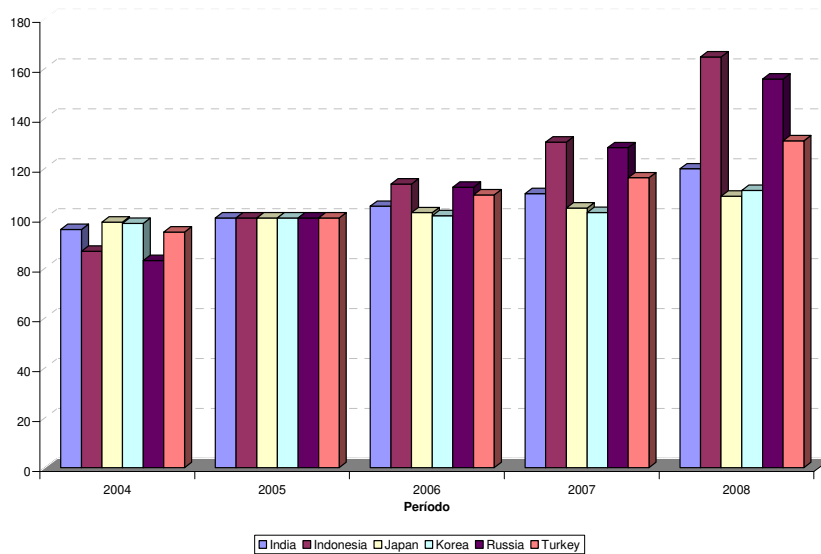
*Asia*

**Gráfico 22. Tasa de Variación del Coste de Producción de Asia.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la OECD.

**Gráfico 23. Evolución del Coste de Producción de Asia medido en Números Índices.**



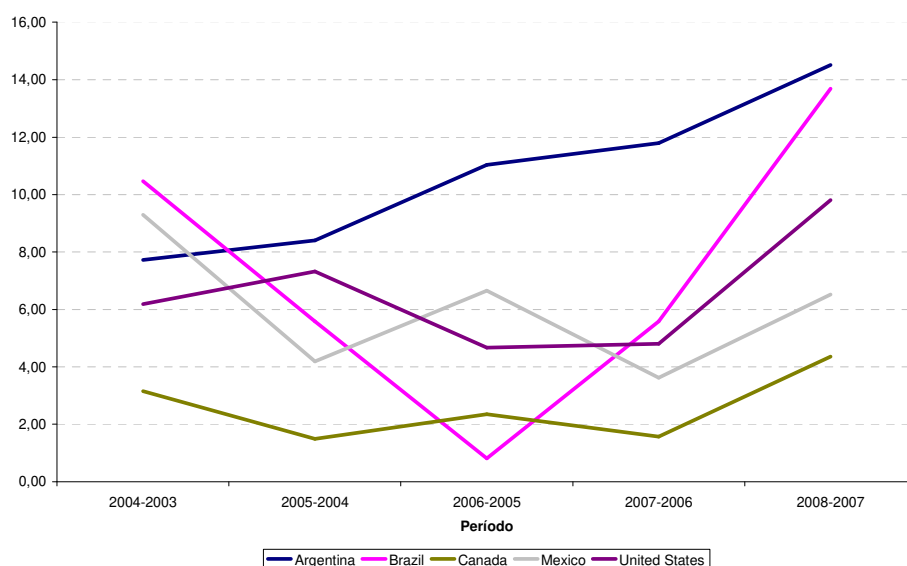
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la OECD.

En el año 2008, Indonesia es el país que mayores costes de producción presenta junto con Rusia y Turquía. Por otra parte, Japón, Corea e India son los que menores costes de producción tienen. Si vinculamos estos resultados a los obtenidos en el análisis de la tasa cambiaria, obtenemos que Turquía, Rusia e Indonesia compensan sus elevados costes de producción con tipos de cambio muy bajos.

Turquía es el país que mayor tasa cambiaria presenta y, puesto que sus costes de producción no son los más elevados, sería un destino muy atractivo para la localización de empresas extranjeras.

### América

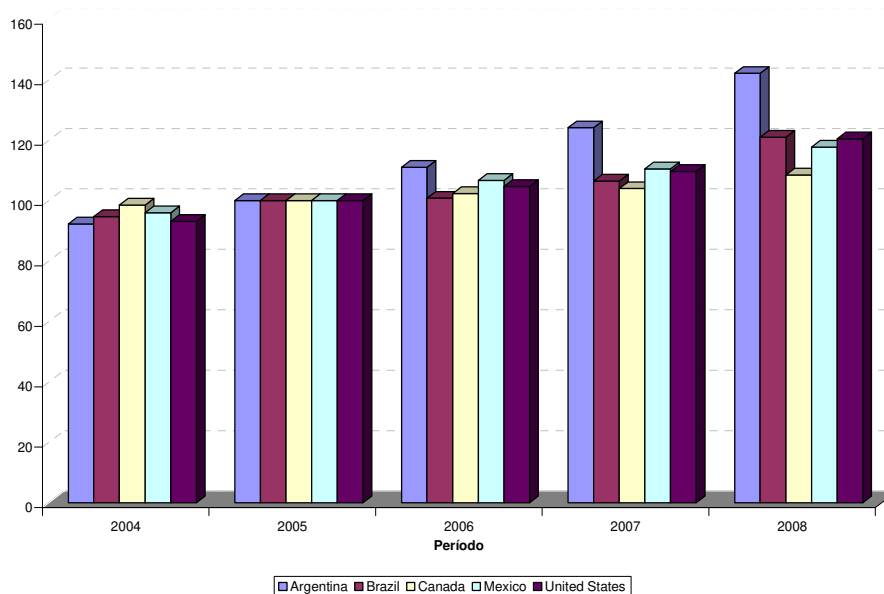
**Gráfico 24. Tasa de Variación del Coste de Producción de América.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la OECD.



**Gráfico 25. Evolución del Coste de Producción de América Medido en Números Índices.**

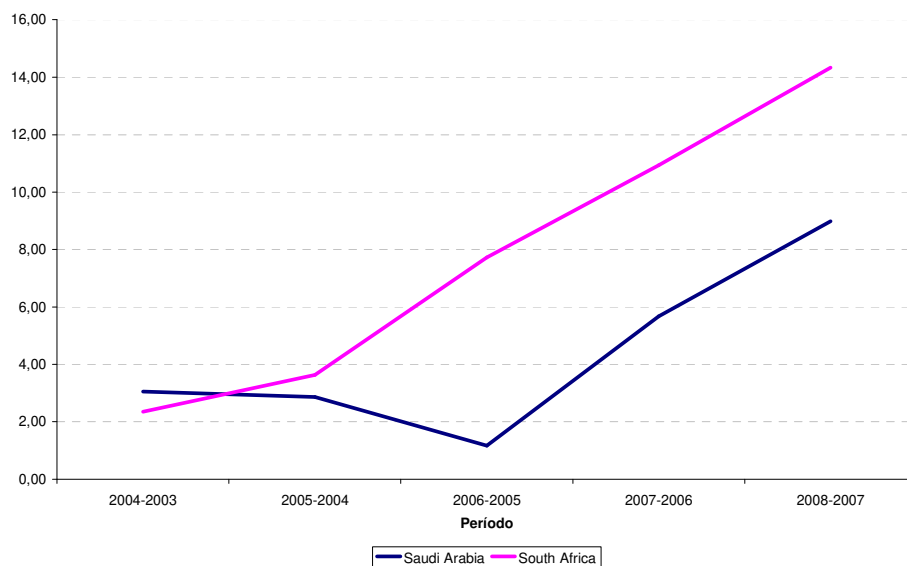


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la OECD.

Argentina es el país que mayores cotes de producción tiene, aunque es de los países que mayor valor de la tasa cambio presenta junto con Brasil. Por otra parte, Canadá es el país que menores costes de producción tiene, pero cuya tasa cambiaria es menor. Por lo tanto, Argentina y Brasil serán los destinos más atractivos.

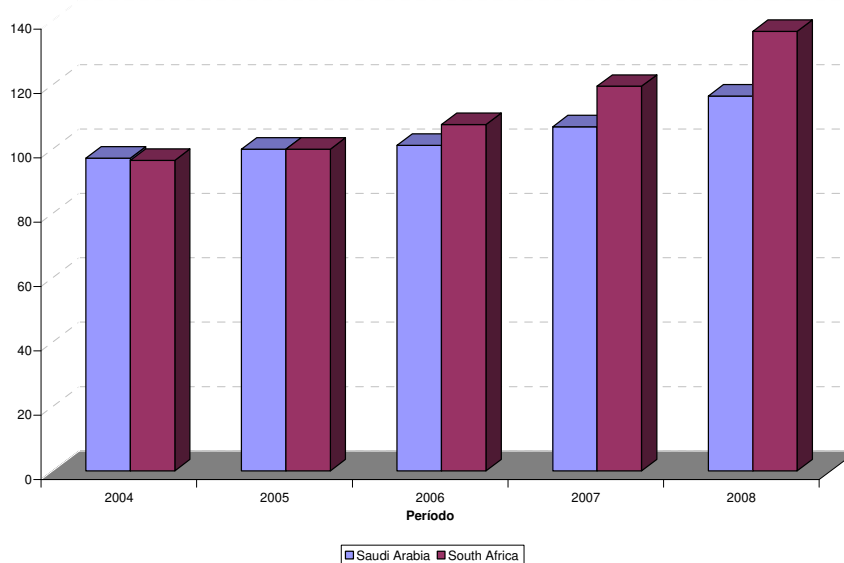
## Oriente Medio y África

**Gráfico 26. Tasa de Variación del Coste de Producción de Oriente Medio y África.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la OECD.

**Gráfico 27. Evolución del Coste de Producción de Oriente Medio y África medido en Números Índices.**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la OECD.

En esta zona geográfica, Arabia Saudí es el país que menores costes de producción presenta y también el de menor tasa cambiaria. Por otra parte, Sudáfrica, a pesar de tener unos costes de producción ligeramente superiores, es un destino más atractivo para localizar empresas extranjeras porque su tasa cambiaria es superior a la de Arabia Saudí.

### Exportación

Una de las variables importantes a la hora de valorar una posible inversión se obtiene añadiendo a las exportaciones, las importaciones y dividiendo el resultado entre el PIB. Así, se obtienen los valores correspondientes al grado de apertura que posee un territorio. Un valor elevado de dicha variable indica que el sector exterior tiene elevada importancia en el desarrollo económico del país.

El nivel de exportaciones de un territorio nos proporciona información sobre la cantidad de inversión directa extranjera que puede existir en el mismo, ya que las empresas que se deslocalizan tienden a trasladar hacia territorios con mayores ventajas comparativas aquellas actividades que son más intensivas en mano de obra para así, obtener una mayor ventaja competitiva.

### **3. Análisis comparativo de costes por zonas geográficas.**

El objetivo fundamental de las operaciones de deslocalización en función de costes es la búsqueda de ventajas competitivas; especialmente en el coste de los factores y, por ende, en el coste de la mano de obra.

Muchas empresas occidentales están instalando fábricas en países del este de Europa, en el Norte de África o en Asia. La razón reside en el bajo coste de la mano de obra que compensa el incremento del coste de transporte.

En sectores intensivos en mano de obra, como textil, calzado, herramientas y juguetes las diferencias existentes en el coste de la mano de obra en diferentes países, ofrece una ventaja en costes para la empresa. Otras diferencias que hacen que existan ventajas en costes, reside en el coste de transporte, el coste de la energía y las oscilaciones del tipo de cambio.

El papel de las condiciones nacionales en lo que se refiere a la posición competitiva internacional de sectores y empresas está recogido dentro de la Teoría de la Ventaja Comparativa que se emplea para describir las diferencias de eficiencias internacionales.

Por otra parte, el que la ventaja comparativa se convierta en ventaja competitiva depende de factores como tipos de cambio, costes de la mano de obra, costes de transporte, tamaño del mercado interior, entre otros.

En general, los países más avanzados industrialmente tienden a ser importadores de productos intensivos en mano de obra y de aquellos que requieren poco desarrollo tecnológico (generalmente productos de industrias que se encuentran en fase de madurez). Las principales exportaciones de los países avanzados son productos cuya fabricación es intensiva en capital y conocimientos y también servicios de consultoría y financieros, que requieren personal muy cualificado.

Llevar a cabo o no una operación de deslocalización con éxito depende de la fase del ciclo de vida del producto en el que se encuentre el sector. Por tanto, el patrón de desarrollo del desplazamiento internacional de la producción sigue estas pautas:

- a) Sectores nuevos. Se crean en los países de mayores ingresos, donde existen amplios recursos técnicos y científicos y generándose la demanda para nuevos bienes y servicios a nivel global. Cuando nace la demanda exterior se atiende vía exportaciones.
- b) El crecimiento continuado de los mercados exteriores y la menor necesidad tecnológica y de mano de obra experta provocan el traslado de la producción.
- c) La fase continuada de madurez desemboca en una producción aún menos sofisticada, una menor diferenciación del producto y menores oportunidades para la innovación. Los países desarrollados terminan siendo dependientes de las importaciones de los países con salarios inferiores, que son los que llevan a cabo la producción.

El análisis comparativo siguiente se realiza por zonas geográficas. Se toma como punto de partida los países que mayores ventajas presentaban en el análisis anteriormente realizado.

**Cuadro 4. Bulgaria vs. Rumania.**

<b>Bulgaria (Sofia)</b>			<b>Rumania (Bucarest)</b>		
Sistema Impositivo			Sistema Impositivo		
IS <sup>1</sup>	10%		IS	16%	
IVA	20%		IVA	19%	
Suelo Industrial			Suelo Industrial		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	4 €	190 €	Urbano <sup>2</sup>	-	-
Periferia	5.50 €	150 €	Periferia	4.50 €	90 €
Zonas Especiales	6 €	535 €	Zonas Especiales	4.60 €	45 €
Suelo no Industrial			Suelo no Industrial		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	7.70 €	1940 €	Urbano	11 €	2650 €
Periferia	6.10 €	1440 €	Periferia	-	575 €
Oficinas			Oficinas		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	20 €	1615 €	Urbano	19 €	1500 €
Periferia	10 €	1355 €	Periferia	14 €	1500 €
Locales Comerciales y Almacenes			Locales Comerciales y Almacenes		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	77 €	1360 €	Urbano	82,50 €	2400 €
Periferia	30 €	1105 €	Periferia	10 €	1550 €
Costes de Construcción			Costes de Construcción		
Urbano	410 €		Urbano	850 €	
Periferia	410 €		Periferia	800 €	
Costes Laborales <sup>3</sup>			Costes Laborales		
Salario Mensual <sup>4</sup>	123 €		Salario Mensual	142.20 €	
Combustibles Derivados del Petróleo (€/l)			Combustibles Derivados del Petróleo (€/l)		
Comercial	0.80 €		Comercial	0.91 €	

Fuente: Base de Datos del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

<sup>1</sup> IS.: Impuesto de Sociedades.

<sup>2</sup> No está permitida la actividad industrial en el centro de la ciudad.

<sup>3</sup> Los costes laborales se expresan en términos brutos.

<sup>4</sup> El salario es el mínimo interprofesional.

En esta zona los territorios que han mostrado mejores valores para llevar a cabo operaciones de deslocalización son Bulgaria y Rumania, las últimas adhesiones al mercado común europeo.

Una empresa que se quiera instalar en esos territorios deberá prestar atención a elementos como el sistema impositivo, costes de adquisición o alquiler de suelo, locales comerciales, almacenes y oficinas, salario mínimo interprofesional y el coste del litro de combustibles derivados del petróleo, entre otros.

El impuesto de sociedades de Bulgaria se encuentra seis puntos por debajo del de Rumania, mientras que en el IVA la diferencia es de un punto a favor de Rumania. Si se analizan los costes asociados a operaciones como la adquisición o alquiler de suelo industrial, oficinas, locales comerciales y/o almacenes, se concluye que no hay diferencias significativas entre ambos países. Con respecto a los costes de construcción, Rumania dobla a Bulgaria. Por otra parte, el salario mínimo de Bulgaria es el 80% del de Rumania y el precio del litro de combustible en Rumania es superior al de Bulgaria.

Otro de los costes que también hay que tener en cuenta cuando se llevan a cabo operaciones de deslocalización, es el porcentaje que hay que pagar por las cotizaciones obligatorias a la Seguridad Social. En el caso de Bulgaria, el mismo asciende al 18,10%. El sistema impositivo de Bulgaria presenta ventajas fiscales si se crean más de cincuenta empleos y se lleva a cabo una operación de inversión de más de cinco millones de euros. En este caso, dichas operaciones se beneficiarán de una exención de dos años de duración en el pago del Impuesto sobre el Valor Añadido. Por otra parte, una empresa que decida instalarse en una región con un alto nivel de desempleo estará exenta del pago del Impuesto de Sociedades.

Sin embargo en Rumania, las cotizaciones obligatorias a la Seguridad Social, dependiendo de las condiciones laborales que se pacten con el trabajador, ascienden aproximadamente al 34,2%. El problema que presenta Rumania es la escasez de personal para desempeñar empleos que requieran cualificación. La razón reside en los movimientos migratorios de los que ha sido víctima este territorio, ya que la mano de obra cualificada ha preferido emigrar a otros países con salarios mayores.

Las empresas españolas instaladas en Bulgaria pertenecen al sector servicios y a la industria. En julio del año 2009, había 71 empresas españolas instaladas en

territorio búlgaro. Sus actividades se pueden agrupar en servicios inmobiliarios, servicios financieros, servicios empresariales, turismo, industria textil, construcción e infraestructuras, entre otras.

Las empresas españolas instaladas en Rumania pertenecen al sector servicios y a la industria. En julio del año 2009, había más de 200 empresas instaladas en dicho territorio. Sus actividades se pueden agrupar en servicios inmobiliarios, servicios empresariales, servicios financieros, turismo, transporte, fabricación de maquinaria, construcción e industria textil y del calzado, entre otras.



**Cuadro 5. Argentina vs. Brasil.**

Argentina (Buenos Aires)			Brasil (Río de Janeiro)		
Sistema Impositivo			Sistema Impositivo		
IS <sup>5</sup>	35%		IS	15%	
IVA	21%		IVA	18%	
Suelo Industrial			Suelo Industrial		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	-	205 €	Urbano	17.50 €	1075 €
Periferia	-	51.50 €	Periferia	6.40 €	470 €
Zonas Especiales	-	35 €	Zonas Especiales	-	-
Suelo no Industrial			Suelo no Industrial		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	-	511 €	Urbano	11.70 €	2450 €
Periferia	-	183 €	Periferia	7.70 €	700 €
Oficinas			Oficinas		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	23 €	2118 €	Urbano	32.50 €	2400 €
Periferia	16 €	1388 €	Periferia	20 €	1700 €
Locales Comerciales y Almacenes			Locales Comerciales y Almacenes		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	48.50 €	-	Urbano	50 €	2762.50 €
Periferia	36 €	-	Periferia	27.50 €	2300 €
Costes de Construcción			Costes de Construcción		
Urbano	712.4 €		Urbano	1100 €	
Periferia	617.5 €		Periferia	900 €	
Costes Laborales <sup>6</sup>			Costes Laborales		
Salario Mensual <sup>7</sup>	261.82 €		Salario Mensual	174 €	
Combustibles Derivados del Petróleo (€/l)			Combustibles Derivados del Petróleo (€/l)		
Comercial	0.59 €		Comercial	0.93 €	

Fuente: Base de Datos del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

<sup>5</sup> IS.: Impuesto de Sociedades.

<sup>6</sup> Los costes laborales se expresan en términos brutos.

<sup>7</sup> El salario se corresponde con el salario mínimo mensual interprofesional.

Los países que mayor interés presentan en este territorio son Argentina y Brasil. El primer punto que llama la atención a la hora de compararlos es el Impuesto de Sociedades. Argentina es el país que mayor tipo impositivo de sociedades presenta en toda América Latina y el Caribe. En el caso de Brasil, el impuesto sobre sociedades es del 15%, más un 10% adicional sobre cualquier importe que exceda de 80000€.

Si se analizan los costes de compra y alquiler del suelo, de oficinas comerciales, locales comerciales y/o almacenes, se observa que éstos son menores en Argentina. Lo mismo ocurre con el coste de los productos derivados del petróleo. En el caso del coste salarial Brasil presenta una ventaja competitiva frente a Argentina.

En el caso de Argentina, las mercancías provenientes de países que no pertenecen a MERCOSUR tendrían que pagar en concepto de derechos de importación extra zona, una cuantía que puede llegar hasta el 35% del precio de las mercancías en el puerto de destino. Además, hay que tener en cuenta que existen derechos de importación específicos mínimos que se calculan multiplicando una suma fija en dólares USA por unidad de medida (kilogramos, pares). Estos derechos de importación rigen cuando su importe es superior al que resulta de aplicar los derechos de importación.

Cuando se trata de importaciones procedentes de países que no integran MERCOSUR, habría que pagar lo que se conoce como tasa estadística. Esta tasa estadística consiste en el pago del 0,50% del precio de las mercancías en el puerto de destino con un máximo de 352€. El gravamen de las exportaciones varía entre un 5% y un 35% del precio de las mercancías en el puerto de embarque.

A la hora de calcular el coste salarial al que tiene que hacer frente el empleador, es necesario añadir al salario otras partidas que ascienden al 23% del sueldo bruto. La jornada laboral máxima es de 48 horas semanales y existe gran cantidad de mano de obra cualificada.

Sin embargo, Brasil posee unos tipos impositivos para el comercio exterior que pueden llegar a alcanzar hasta el 35%. En este caso se distingue el medio de transporte de las mercancías. Si el transporte se realiza por mar habría que pagar un 25% del valor del flete y si se realiza por vía aérea habría que pagar un 60% de los gastos de almacenaje, carga y descarga.

Las cuotas a la Seguridad Social que tiene que soportar el empleador en Brasil ascienden al 68,77% del salario bruto y la jornada laboral máxima es de 44 horas semanales.

Las empresas españolas instaladas en Argentina pertenecen al sector servicios, a la industria y a la alimentación. En septiembre del año 2009, había 172 empresas españolas instaladas. Sus actividades se pueden agrupar en servicios financieros, servicios empresariales, turismo, transporte, tratamiento de aguas, industria textil, fabricación de estructuras metálicas, infraestructuras, aceituna y derivados, fruta, pescado, marisco y vino, entre otras.

Las empresas españolas instaladas en Brasil pertenecen al sector servicios y a la industria. En septiembre del año 2009, había en torno a 200 empresas instaladas. Sus actividades se pueden agrupar en servicios inmobiliarios, servicios empresariales, servicios financieros, turismo, transporte, cosmética, importación y exportación, fabricación de maquinaria, construcción, siderurgia, telecomunicaciones, automoción e industria textil, entre otras.

### *Asia*

**Cuadro 6. Indonesia vs. Turquía.**

Indonesia (Yakarta)			Turquía (Estambul)		
Sistema Impositivo			Sistema Impositivo		
IS <sup>8</sup>	30%		IS	20%	
IVA	10%		IVA	18%	
Suelo Industrial			Suelo Industrial		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	-	No <sup>9</sup>	Urbano	3.50 €	-
Periferia	-	No	Periferia	2.50 €	-
Zonas Especiales	8.50 €	No	Zonas Especiales	3.50 €	123 €

<sup>8</sup> IS.: Impuesto de Sociedades.

<sup>9</sup> No está permitida la compra de suelo industrial, suelo no industrial, oficinas, locales comerciales y almacenes a personas (físicas o jurídicas) extranjeras.

Suelo no Industrial			Suelo no Industrial		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	-	No	Urbano	17.50 €	-
Periferia	-	No	Periferia	-	-
Oficinas			Oficinas		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Precio Medio <sup>10</sup>	8.20 €	No	Urbano	9.50 €	-
			Periferia	5.25 €	160.50 €
Locales Comerciales y Almacenes			Locales Comerciales y Almacenes		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	30 €	No	Urbano	67.50 €	4723 €
Periferia	-	No	Periferia	29 €	2576 €
Costes de Construcción			Costes de Construcción		
Urbano	335 €		Urbano	159 €	
Periferia	335 €		Periferia	159 €	
Costes Laborales <sup>11</sup>			Costes Laborales		
Salario <sup>12</sup>	58 €		Salario	298 €	
Combustibles Derivados del Petróleo (€/l)			Combustibles Derivados del Petróleo (€/l)		
Consumo	0.54 €		Consumo	1.18 €	

Fuente: Base de Datos del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

Son muchos los territorios que presentan ventajas en costes frente a las economías occidentales y, por tanto, posibles destinos para la deslocalización en Asia. Los más ventajosos serían Indonesia por sus bajos costes y Turquía por su proximidad al continente europeo. El impuesto de sociedades de Indonesia es del 30%, mientras que en Turquía es del 20%. Por el contrario, el IVA de Indonesia es del 10%, mientras que el de Turquía es del 18%.

El coste de alquiler del terreno en Indonesia, es menor que en Turquía; en el caso de las oficinas casi no hay diferencias de coste, pero a la hora de valorar lo que cuesta alquilar un local comercial y/o almacén, Turquía dobla en precio a Indonesia.

<sup>10</sup> El precio medio se corresponde con la media matemática del precio del alquiler y compra tanto en zonas urbanas como en periféricas.

<sup>11</sup> Los costes laborales se expresan en términos brutos.

<sup>12</sup> El salario se corresponde con el salario mínimo mensual interprofesional.

Para los costes de construcción ocurre lo contrario, los de Indonesia doblan a los de Turquía.

No obstante, todo esto se compensa con los costes laborales y el precio de los combustibles derivados del petróleo, ya que el salario mínimo de Indonesia es aproximadamente cuatro veces menor que el de Turquía, y el precio del litro de combustible es aproximadamente la mitad.

Además, hay que tener en cuenta otros costes que también influyen a la hora de tomar las decisiones de deslocalización como son las cotizaciones obligatorias a la Seguridad Social que en Indonesia ascienden al 11% como término medio. En Turquía, las cotizaciones a la Seguridad Social a cargo del empleador ascienden al 19.50% con un límite de 1800€/mes y la jornada laboral máxima asciende a 45 horas semanales.

Las empresas españolas que se han instalado en Indonesia a fecha de marzo del año 2008 ascienden a 25 y pertenecen a sectores tales como ingeniería, turismo y textil.

El número de empresas españolas que se han establecido en Turquía a fecha de octubre del año 2009 se sitúan en torno a 100, en actividades tales como la alimentación con el cultivo de frutas, semillas u olivos, entre otros; la industria con la fabricación de electrodomésticos, cosmética, automoción, metalurgia o la industria textil y del calzado, entre otros y los servicios como servicios jurídicos, empresariales, intermediación financiera o turismo, entre otros.

**Cuadro 7. Arabia Saudí vs. Sudáfrica.**

Arabia Saudí (Riad)			Sudáfrica (Johannesburgo)		
Sistema Impositivo			Sistema Impositivo		
IS <sup>13</sup>	20%		IS	28%	
IVA	No existe		IVA	14%	
Suelo Industrial			Suelo Industrial		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Zonas Especiales	-	155.50 €	Precio Medio <sup>14</sup>	3.10 €	20 €
Suelo no Industrial			Suelo no Industrial		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	32.50 €	1651 €	Urbano	5.31 €	225.20 €
Periferia	24 €	-	Periferia	3.72 €	181.60 €
Oficinas			Oficinas		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	20 €	367 €	Urbano	7.78 €	520 €
Periferia	15 €	128 €	Periferia	3.70 €	102 €
Locales Comerciales y Almacenes			Locales Comerciales y Almacenes		
	Alquiler	Compra		Alquiler	Compra
Urbano	56.50 €	2385 €	Precio Medio	13 €	2250 €
Periferia	41 €	1300 €			
Costes de Construcción			Costes de Construcción		
Urbano	541 €		Precio Medio	235 €	
Costes Laborales			Costes Laborales		
Salario <sup>15</sup>	200 €		Salario	350 €	
Combustibles Derivados del Petróleo (€/l)			Combustibles Derivados del Petróleo (€/l)		
Consumo	0.08 €		Consumo	1.03 €	

Fuente: Base de Datos del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)

<sup>13</sup> IS.: Impuesto de Sociedades.

<sup>14</sup> El precio medio se corresponde con la media de las zonas urbanas, periféricas y especiales.

<sup>15</sup> El salario se corresponde con el salario mínimo mensual interprofesional.

Casi no hay datos que permitan analizar si la deslocalización en función de costes hacia estas zonas es rentable o no, además de que los mismos tampoco son representativos ya que las diferencias en la distribución de la renta no permiten obtener una visión objetiva sobre la situación del país.

Si se analiza el sistema impositivo de Arabia Saudí se observa que el Impuesto de Sociedades es del 20% y que no existe Impuesto sobre el Valor Añadido, ni ningún impuesto que se le asemeje. Sin embargo, en Sudáfrica, el Impuesto de Sociedades asciende al 28% y el Impuesto sobre el Valor Añadido asciende al 14%.

Con respecto a los costes de alquiler y/o adquisición de suelo, oficinas, locales comerciales y almacenes, el precio por metro cuadrado es menor en Sudáfrica que en Arabia Saudí. Sin embargo, el salario mínimo y los costes de combustibles derivados del petróleo en Arabia Saudí son muy inferiores a los de Sudáfrica.

Por otra parte, en Arabia Saudí no existe impuesto sobre las transacciones exteriores, pero hay aranceles a la importación que se sitúan en torno al 5%. Las cotizaciones a la Seguridad Social a cargo del empleador en este territorio ascienden al 18% y al terminar el contrato de un trabajador, el coste legal por despido se eleva a quince días por los primeros cinco años trabajados y un mes por los siguientes. Además, no tiene establecida jornada laboral máxima.

No se dispone de datos de Sudáfrica relativos a los costes derivados sobre las transacciones económicas con el exterior. Existe un impuesto consistente en el pago de un 10% de los dividendos repartidos para fomentar la reinversión en el territorio y otro que implica tributar al 1% de la masa salarial. Tampoco existe salario mínimo establecido, ya que depende de los convenios sectoriales; por otra parte, los altos índices de afectados por SIDA hacen que aumenten las tasas de absentismo provocando descensos en la productividad.

En la actualidad, Sudáfrica presente otro tipo de costes para las empresas de capital extranjero que quieran instalarse allí, tales como los derivados de la elevada conflictividad social. Además, el gobierno ha fomentado la creación de un sistema de puntos que favorezca la integración de personas desfavorecidas e incluso afectadas por el apartheid, denominado "Empowerment". Dicho sistema se tiene que valorar a la hora de solicitar licitaciones del sector público ya que, aunque las empresas privadas

no estén obligadas a cumplir con los requisitos establecidos en esta ley, el sector público sí debe hacerlo.

Las empresas españolas que se han instalado en Arabia Saudí a fecha de febrero del año 2009 ascienden a diez y pertenecen a sectores tales como textil y cuero, calzado, y en actividades relacionadas con la extracción de combustibles y minerales y consultorías de ingeniería.

El número de empresas españolas que se han establecido en Sudáfrica a fecha de septiembre del año 2009 se sitúan en torno a 19, en actividades tales como minería, extracción de combustibles y minerales, pesca, automoción, obra civil y acero.



## Referencias

Bajo Rubio, O.; Díaz Mora, C. y Díaz Roldán, C. (2001). "Foreign direct investment and regional growth: an analysis of the Spanish case". Instituto de Estudios Fiscales, ISSN 1578-0252.

Banco Mundial (BM) ([www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org))

Bank for International Settlements (BIS) ([www.bis.org](http://www.bis.org))

Cámara Arilla, C. de la; Puig Gómez, Albert. "Deslocalizaciones: ¿mito o realidad? el caso español frente a los países de Europa Central y Oriental". Revista de economía mundial, ISSN 1576-0162, Nº 16, 2007, pp. 169-193.

Claver, E.; Quer, D.; Molina, J.F. (2002). "La estrategia inversora de la empresa española en el Magreb: factores determinantes y rasgos distintivos". Información Comercial Española, Nº 802, pp. 57-81.

Cruz-Estadao, Ricardo. "La deslocalización de servicios como palanca de eficiencia". Estrategia Financiera, ISSN 1130-8753, Nº 245, 2007, pp. 48-51.

Cuervo García, J. A. "Outsourcing y deslocalización: Elementos de búsqueda de la ventaja competitiva". Claves de la economía mundial, 2006, ISBN 84-7811-950-7, pp. 129-139.

Dunning, J. H. (1988) "The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions". Journal of International Business Studies, Spring, pp. 1-31.

Fernández-Otheo, C. M.; Martín, D. y Myro, R. (2004). "Desinversión y deslocalización de capital extranjero en España". Ekonomiaz, Nº 55, pp. 106-129.

Fernández-Otheo, C.M. y Myro, R. (2004). "Is the foreign capital leaving industrialized countries? The case of Spain." Asociación Española de Economía y Finanzas Internacionales y Fundación de Estudios de Economía Aplicada.

Gómez Sanz, N.; López Santiago, L. A. y Tobarra Gómez, M. A. (2006) "Pautas de deslocalización de la industria española en el entorno europeo (1995-2000)". Boletín Económico de ICE, Nº 2884, pp. 25-41

Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) ([www.icex.es](http://www.icex.es))

Kearney, A.T. (2004). "Offshore Location Attractiveness Index. Making offshore decisions". A.T. Kearney.

Muñoz Guarasa, Marta. "Deslocalización sectorial de las empresas multinacionales". Orden económico mundial: globalización y desarrollo /coord. Julio Gaspar Sequeiros Tizón, Fernando I. González Laxe, 2003, ISBN 84-9745-046-9, pp. 985-999.

Muñoz Guarasa, Marta. "La deslocalización de los servicios: ¿mito o realidad?". Revista de economía mundial, ISSN 1576-0162, Nº 16, 2007, pp. 57-78.

Murray, J. Y. y Kotabe, M. (1999) "Sourcing strategies of U.S. service companies: a modified transaction cost analysis". Strategic Management Journal, 20, pp. 791-809.

Myro, R.; Fernández Otheo, C.M. (2004). "La deslocalización de empresas en España. La atracción de la Europa Central y Oriental". Información Comercial Española, Nº 818, pp. 185-201.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) ([www.oecd.org](http://www.oecd.org))

Ruesga Benito y da Silva Bicharra (2007) "Desinversión y empleo en España: evolución reciente" Boletín Económico de ICE, Nº 2925, pp. 41-60.

Ruiz F. y Mas F.J. (2003) "Spanish company foreign market entry". Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, Nº 10.

Toral Pla, David. "Las decisiones básicas de la estrategia de deslocalización: qué, dónde y cómo deslocalizar". Revista de la agrupación joven iberoamericana de contabilidad y administración de empresas, Nº 2.

Van Welsum, D. "Externalización y deslocalización de los servicios: frente al reto global". Claves de economía mundial, 2007, ISBN 978-84-7811-587-7, pp. 115-128.