

LA INTERNACIONALIZACIÓN MANDA EN EL SIGLO XXI ¿ESTAMOS PREPARADOS?



JUAN CARLOS URETA (RENTA 4 BANCO)

"MÁS QUE EN LA GESTIÓN DE LAS INVERSIONES, LA CLAVE ESTÁ EN LA GESTIÓN DE LOS INVERSORES"



DEBATE SECTORIAL

LA INDUSTRIA AUXILIAR DE AUTOMOCIÓN PONE EL FOCO EN LA PRODUCTIVIDAD PARA ASEGURAR EL FUTURO

Tributación y requisitos legales pueden convertirse en aliados al elegir el país-destino

Algunos de los principales despachos en la Comunidad explican desde su experiencia acompañando empresas, el potencial de los mercados emergentes y cómo la planificación fiscal puede suponer un factor más a la hora de seleccionar un país, debiendo primar siempre los factores de negocio

Textos: Ana Gil
 Correo: ana.gil@economia3.info
 Imágenes: Archivo 

La internacionalización no es un proceso fácil y requiere muchos esfuerzos.

Cristóbal Martí, socio responsable de Fiscal y Legal en Levante de Deloitte observa que la mayoría de los errores que se cometen vienen motivados por la precipitación con la que las empresas tratan de instalarse en el exterior, sin realizar un análisis en profundidad de algunas cuestiones claves que pueden afectar a la propia rentabilidad final del proyecto. Todos los expertos consultados en estas páginas insisten en que hace falta una adecuada planificación de la actividad/inversión a desarrollar en el exterior.

Para **Pablo Romá Bohorques**, abogado tributario y cónsul honorario de México en Valencia, la empresa que decida instalarse en México o en cualquier otro país, debe hacerlo como consecuencia de una estrategia previa de internacionalización y no como una respuesta desesperada a la grave situación que sufre España.

Julio Veloso, socio responsable de Internacional de Broseta Abogados resume la idea "es necesario hacer un trabajo previo de documentación y estudio de los países, mercados, competidores, fiscalidad, modo de implantación, etc."

"Aspectos tales como las características del país de destino (seguridad jurídica, marco regulatorio, sistema tributario,...); del negocio a desarrollar (tipo de actividad, joint venture con socios loca-

les, licitación de obra pública, etc.); el sistema de retribución a la matriz española y las alternativas de repatriación de rentas, deben analizarse, con carácter previo a un proceso, que supone el empleo de recursos, en muchos casos escasos", completa el responsable de Deloitte.

Todo proceso de internacionalización obliga también a ciertos cambios organizativos, que permitan el adecuado seguimiento y control de la actividad desarrollada en el exterior. "Es necesario trabajar en cuestiones tales como el sistema de reporting, la gestión de riesgos, sistemas, etc.", confirma **Cristóbal Martí**. Por otra parte señala cómo la gestión de los profesionales desplazados genera un gran reto para las organizaciones. "El objetivo

EN MÉXICO COMO EN CASA

México, con 117 millones de personas y una estratégica localización como puerta de entrada al continente americano, disfruta de estabilidad macroeconómica, baja inflación, un crecimiento anual medio del 3,5%, bajos costes productivos, emergente clase media y buenas infraestructuras -74 aeropuertos, 114 puertos, 27.000 kms de ferrocarril y 133.000 km de carreteras pavimentadas-.

Cuenta con políticas públicas de atracción de inversiones, ocupa el puesto 48 como ambiente proclive para hacer negocios (*Doing Business* 2013) y posee libre comercio con la UE, EE.UU., Canadá y la mayor parte de países de América Latina. Tal y como explica **Pablo Romá Bohorques**, abogado tributario y cónsul honorario de México en Valencia, el régimen jurídico es muy parecido al de España. La normativa prevé la constitución de sociedades que limitan la responsabilidad de los socios como las sociedades anónimas de capital variable. La legislación mexicana prevé también la creación de fideicomisos, similar al *trust*, una figura que, exceptuando la materia sucesoria, no se encuentra regulada en nuestro derecho. Por lo que se refiere a la fiscalidad, al igual que en España, existe un impuesto que grava los beneficios. No obstante, al invertir desde aquí, habrá que prestar atención a la tributación que pueda derivarse, por ejemplo, como consecuencia de la transmisión o cesión a la filial mexicana de patentes, marcas, *know how*, de la distribución de dividendos, de la financiación otorgada por la matriz española, etc.



Pablo Romá

INVERSIONES RÉCORD EN COLOMBIA

Colombia con 45-48 millones de habitantes y un crecimiento sostenido superior al 4% en los últimos diez años, presenta estabilidad macroeconómica y política, una inflación entre el 2 y 4% y una tasa de desempleo del 10%, aunque la economía sumergida se estima por encima del 50%. Dispone de grandes recursos naturales, pero a la vez gran dependencia de los sectores petrolero y minero. Es el tercer país de la región con el ambiente más propicio para hacer negocios, tras Chile y Perú.

Nunca ha dejado de pagar su deuda externa ni ha tenido un golpe de estado en 70 años.

Contempla proyectos por 23.000 millones de dólares para el desarrollo de infraestructuras.

Su seguridad jurídica es bastante aceptable. Nunca se ha expropiado en Colombia y en los últimos años ha firmado tratados de libre comercio con EE.UU., UE (se espera que entre en vigor antes de verano) y otros países. Los principios que regulan la inversión extranjera en Colombia son los de igualdad de trato, universalidad, automaticidad -no se requiere normalmente autorización-, y estabilidad, que garantiza que las condiciones pactadas, no pueden ser cambiadas.

Los vehículos societarios más utilizados son la SA, la sociedad de responsabilidad limitada, la sociedad por acciones simplificada y la sucursal. También caben figuras contractuales como consorcios, UTEs y joint ventures.



Cristóbal Martí



Julio Veloso



Ignacio Aparicio

es conseguir la máxima integración del empleado a todos los niveles”.

Incide en la cuestión Pablo Romá, “gestionar una empresa a 9.000 kilómetros no es una tarea fácil. La empresa tiene que estar muy bien organizada, contar con un equipo humano muy capacitado, financiación y experiencia, bien propia, bien de un experto, que conozca muy bien el mercado, ayude a interpretar los contextos y presente a los interlocutores adecuados”.

VOCACIÓN DE PERMANENCIA

Julio Veloso, desde su experiencia en Broseta Abogados, acompañando a empresas en sus procesos de internacionalización en Europa, norte de África e Iberoamérica, principalmente Colombia y Perú, comenta que las empresas españolas han de ser muy humildes y no olvidar nunca que juegan en terreno foráneo, el cual conocen mucho mejor las locales. “Si bien nuestras empresas pueden aportar mucho, también las locales pueden aportarles mucho a ellas”. Asimismo, Veloso recomienda no mostrar prisa o impaciencia, “cerrar contratos cuesta mucho, requiere gran paciencia e insistencia”.

Pablo Romá habla de vocación de permanencia: “en el caso de México, llegar no significa hacer dinero rápidamente. Se necesita tiempo y trabajo y, al fi-

GENERAR CONFIANZA EN CHINA

El país más poblado del mundo –1.354 millones– es también un mercado política y socialmente muy fragmentado.

Desde su entrada en la Organización Mundial del Comercio (diciembre 2001), las barreras de entrada a la inversión se han reducido asombrosamente. Las relaciones UE-China se enmarcan en el Acuerdo Cooperación Comercial y Económica de 1985 y sus relaciones con EE.UU. se reflejan en un acuerdo de 2006.

Con un crecimiento medio en los últimos años del 10% y del 7,7% en los tres primeros meses de 2013, el “gigante asiático” se sitúa como epicentro de la inversión extranjera. Estas pueden canalizarse a través de diferentes formas jurídicas. Pueden tratarse de sociedades mixtas o sociedades con capital 100% extranjero. También se puede optar por establecer oficinas de representación o *joint ventures* con sociedades locales.

En materia fiscal, España y China tienen suscrito un convenio para evitar la doble imposición y prevenir la evasión fiscal que regula también el tipo de tributación para los diferentes impuestos (IRPF, IS,...). No obstante, muchas empresas se establecen en Hong Kong, la antigua colonia británica y región administrativa especial, por sus condiciones más ventajosas.

En China, saber a qué puertas hay que llamar, con quién se debe tratar y cuáles son los protocolos a seguir es tan importante como cualquier otro aspecto de la inversión. Para generar negocio en China primero hay que generar confianza y para ello es necesario plantearse la entrada a largo plazo.

nal, esto da sus frutos. El empresario debe intentar que su empresa no actúe como española, sino que se convierta en una compañía mexicana de capital español”, destaca. Como ejemplo menciona Bancomer, principal banco del país y propiedad de BBVA, que reporta al grupo español el 50% de su beneficio.

Si la figura del socio local puede ser una buena opción en México, según Romá, en Colombia, también lo es en determinadas zonas, “sobre todo en el caso de Cali y Barranquilla y, en menor medida, en Medellín”, explica Veloso, quien detalla siete áreas metropolitanas con más de un millón de habitantes cada una.

Tampoco hay que olvidar que cada país tiene su propia cultura a la hora

de hacer negocios: “si bien hablamos el mismo idioma no siempre nos entendemos, los códigos que rigen cada mercado pueden ser muy distintos”, recuerda el socio de Broseta Abogados.

Desde Deloitte, con amplia experiencia en proyectos de soporte a la internacionalización principalmente en el norte de África, China –con un grupo de profesionales especializados– y Sudamérica (fundamentalmente, Ecuador, Brasil, Panamá y Colombia), Cristóbal Martí destaca cómo el principal motor de la economía colombiana está siendo la inversión del Estado en obra pública, “lo que sin duda constituye una buena oportunidad para nuestras empresas constructoras, con un extraordinario expertise pero huérfanas de proyectos en España”.

Como ejemplo, el responsable de Broseta añade: “a las licitaciones públicas pueden presentarse empresas extranjeras sin necesidad de tener presencia en el país. En caso de ganar, sí será necesario establecerse y registrarse en el Registro Único de Proponentes (RUP), que viene a equivaler a nuestro registro mercantil. Cada empresa solo puede inscribirse en una actividad principal y tres secundarias, con ello se otorga una capacidad de contratación. En licitaciones públicas las empresas han de cumplir con indicadores financieros exigentes (liquidez por encima de 1.2 y nivel de endeudamiento inferior al 80%, sino al 70%), fianzas de hasta el 90%, etc”.

Ignacio Aparicio, socio director de Olleros Abo- ➔

LAS FORMALIDADES DE LA INDIA

India cuenta con más de 1.200 millones de habitantes (más del 50% menores de 25 años), de estos cerca de 400 millones potenciales consumidores de productos de marca o imagen y 50 millones de multimillonarios. Con un crecimiento anual cercano al 8% es la segunda potencia tecnológica mundial, con un 40% del mercado global informático. Su tasa de desempleo es del 10% y su déficit del 8%, con gran necesidad de infraestructuras, equipamientos, energías renovables, turismo, banca o telecomunicaciones. Existe también gran demanda en sectores como el químico, las materias primas o la mecánica. Sin embargo, hay otros restringidos, como el comercio minorista (salvo las tiendas monomarca) o el sector inmobiliario.

Jorge Martí, socio director de la oficina de Valencia de Uría Menéndez y presidente del Indian Desk, concreta que es una democracia estable desde hace más de cincuenta años y cuenta con Convenio para evitar la Doble Imposición con España modificado en 2012. “Por poner un ejemplo, la expatriación de dividendos está sujeta a la aprobación del Banco de la Reserva India. En cuanto al riesgo de expropiaciones existen tratados bilaterales para la promoción recíproca de inversiones, que garantizan la no expropiación salvo por causa de interés público”, comenta.



Jorge Martí

gados en Valencia explica cómo la estrategia de entrada vendrá condicionada por los objetivos que se pretendan con la internacionalización (prestar servicios, fabricar para exportar, fabricar para vender en local, realizar procesos de ensamblado,...). Especifica que en el caso de China existe una gran parcelación: “no en todas las zonas del país se produce o fabrica lo mismo, ni se tienen las mismas infraestructuras. Por tanto, la elección del lugar en el que implantarse debería ser uno de los ejes principales de la estrategia de entrada en el país”. En este mercado también es fundamental conocer y tener en cuenta los factores socio-culturales que separan Oriente de Occidente, así como el idioma –más de 80 y 200 dialectos en el gigante asiático–, además de la diferencia horaria (principalmente a la hora de planificar la gestión de pedidos, envíos, reuniones,...).

Aparicio recomienda consultar el Catálogo para la Guía Industrial de Inversión Extranjera aprobado por la Comisión Nacional de Desarrollo y Reforma y el Ministerio de Comercio Chino. Este catálogo clasifica la inversión extranjera en sectores prohibidos, restringidos, incentivados o permitidos. Entre los incentivados destacan inversiones en tecnología punta, energías renovables, actividades como el capital riesgo y servicios relacionados con la propiedad intelectual o la formación profesional. “China busca convertirse en una economía que aporte valor y no solo fabrique”, recuerda.

En India, las empresas pueden instalarse como entidades extranjeras –mediante oficina de representación, de proyecto o sucursal– o como entidad india

El socio director de Olleros Abogados, recomienda que algún miembro de la empresa esté desplazado al país para tener contacto directo con el día a día del proyecto, con el entorno, con las administraciones y con el socio local “que si lo hubiera, previamente habría que conocer muy bien, de ahí la necesidad de un asesoramiento especializado”. Y Todo ello, sin olvidar la protección del know how: “nuestro despacho opera en sociedad con Elzaburu el desarrollo del mercado de propiedad intelectual e industrial en la Comunidad Valenciana”, –y añade que Elzaburu dispone de una oficina en Pekín con personal español–.

El abogado Jorge Martí, socio director de la oficina de Valencia de Uria Menéndez y presidente del Indian Desk, recono-

PREVENIR Y PERSEGUIR LAS INFRACCIONES SOBRE PROPIEDAD INDUSTRIAL

Álvaro Pérez, fundador y socio director de Demarks&Law, bufete especializado en propiedad industrial, aconseja a las empresas como paso previo a la internacionalización verificar si en dicho mercado es posible utilizar y registrar sus marcas y si pueden producir o comercializar libremente sus productos (patentes y diseños,...), ya que pueden existir derechos anteriores de terceros, idénticos o similares, “omitir las debidas comprobaciones puede conllevar situaciones de grave responsabilidad, precariedad en el uso, e incluso la prohibición de comercializar dichos productos o de hacerlo con esa marca”, comenta Pérez. El abogado explica que también pueden producirse acciones de intervención aduaneras o reclamaciones de terceros, cuyas consecuencias más allá del trastorno y paso atrás que implicaría retirar marcas o productos, “pueden suponer órdenes de destrucción de mercancías, indemnizaciones y multas económicas”, indica. “Asimismo –advierte– ante la inexistencia de protección pueden registrarse de mala fe por parte de terceros”.

El abogado admite que el error más habitual es alterar el orden. “Primero la empresa se implanta y después afronta de manera improvisada los problemas relacionados con la propiedad industrial. Esto, lejos de suponer un ahorro suele terminar en situaciones contraproducentes, mucho más costosas –en tiempo y dinero–”.

Álvaro Pérez califica la estrategia y gestión de la propiedad industrial como fundamental por lo que recomienda buscar el consejo profesional para garantizar el uso pacífico y exclusivo de todos los intangibles (nuevas tecnologías, diseños, marcas, procedimientos, patentes, modelos de negocio, know how,...).

Recuerda que no es una cuestión reservada únicamente a grandes corporaciones “hasta las más pequeñas tienen activos susceptibles de protección”, concreta.

Además de identificar los activos de la empresa que se van a internacionalizar (marcas registradas o no, y productos amparados por patentes y/o diseños, entre otros) y verificar si existen restricciones por derechos anteriores de terceros, cabe examinar las alternativas de extensión de los derechos propios preexistentes o en su defecto las posibilidades de obtenerlos.

LOS DERECHOS DE PROPIEDAD INDUSTRIAL SE DEBEN OBTENER Y DEFENDER PAÍS A PAÍS

Todo derecho de propiedad industrial es de carácter territorial y, por tanto, su otorgamiento y defensa pertenecen a la soberanía de cada Estado y se limitan a este.

No obstante, existen convenios y sistemas internacionales que facilitan y centralizan el proceso. Pérez también propone servirse de las medidas de control aduanero de ámbito comunitario, además de las nacionales, tanto para prevenir las importaciones de copias o falsificaciones a países destino, como para controlar las exportaciones no autorizadas desde países productores.



ce que ni existe una única forma o estrategia de implantación en un país, ni una fórmula igualmente válida para todas las empresas. “La fórmula concreta va a depender mucho, además del país, del tipo de empresa, de sus productos y de los objetivos perseguidos con la internacionalización. Por ello, previamente, tendrá que hacer un análisis interno de su compañía, de los recursos humanos y materiales con los que cuenta y de cuáles son sus puntos fuertes y débiles”, asegura.

En el caso concreto de la India, Jorge Martí explica que las empresas podrán instalarse como entidades extranjeras –mediante una oficina de representación, una oficina de proyecto o una sucursal– o como entidad india –“existen distintas

opciones como establecer una filial participada al 100%, adquirir una empresa local, hacer una joint venture o crear un partnership, lo que aquí sería una sociedad sin responsabilidad limitada a las aportaciones de los socios”–, expresa.

La legislación india está basada en el Common Law (Companies’ Act de 1956 y el Indian Contract Act de 1872). “Hay que tener en cuenta también la regulación del régimen de las inversiones extranjeras y de los flujos de capitales. Existen igualmente normas sobre competencia y RSC”, añade el experto. En su opinión, las normas societarias no son tan distintas a las españolas, por ejemplo en materia de distribución de dividendos, o en las obligaciones de leal-

ASPECTOS LEGALES A CONSIDERAR PREVIAMENTE

- Fiabilidad y estabilidad del marco jurídico y regulatorio
- Existencia de Acuerdos de Promoción y Protección Recíproca de Inversiones (APPRI), convenios de Seguridad Social, tratados de reconocimiento y ejecución de sentencias, ...
- Necesidad de aprobaciones gubernamentales para inversiones extranjeras u otros límites a la inversión extranjera
- Facilidad para enviar y repatriar divisas
- Restricciones a derechos de propiedad
- Regulaciones anti-trust o de libre competencia
- **Fórmulas contractuales** (comprobar si es necesario constituir una sociedad para vender dentro del país, asegurar precio, registro de marca y cumplimiento con la normativa local, exclusividad siempre ligada a la consecución de objetivos y delimitada territorialmente, derecho imperativo...)
- **Estructuras de inversión:** inversión directa vs indirecta
- Directa: filial 100% / joint venture/ partnership/ sucursal
 - Estructura societaria simple
 - Menos procedimientos de constitución y aprobación
- Estructura holding indirecta
 - Vehículo societario independiente para invertir exterior
 - Facilita entrada de socios exclusivamente en el negocio
 - Flexibilidad legal en la elección de la jurisdicción
 - Financiación: Consolidación patrimonial

Francisco Soler. Garrigues

PLANIFICACIÓN FISCAL DEL PROYECTO

- Evaluar el efecto conjunto de la tributación de las operaciones del grupo en todas las jurisdicciones afectadas para: reducir la carga fiscal global; permitir el flujo eficiente de la tesorería; eliminar/conocer/gestionar riesgos fiscales y optimizar la tributación ante una eventual desinversión.
- España cuenta con un régimen fiscal muy beneficioso:
 - Amplia red de Convenios para evitar la Doble Imposición, CDI
 - Libre circulación de capitales entre matrices-filiales en la UE.
 - Régimen de exención para dividendos y plusvalías por venta de acciones de sociedades extranjeras.
 - Deducción por depreciación de cartera, que permite deducir las pérdidas de una filial en el extranjero.
 - Deducción de gastos financiación adquisición de participaciones en sociedades extranjeras con ciertos límites.
 - Incentivos fiscales en IRPF para el desplazamiento internacional de trabajadores.
 - Régimen especial para rendimientos obtenidos por la cesión de determinados intangibles (patent box).
 - Aspectos fiscales al elegir la jurisdicción de la sdad. holding
 - Acceso a CDI con los países de destino de la inversión.
 - Exención dividendos y plusvalías ("participation exemption")
 - No retención en origen con España para dividendos y plusvalías.

Lorena Colomer. Garrigues

tad, diligencia y actuación en interés de la sociedad que se imponen a los administradores. En otras cuestiones las diferencias son más acusadas. *"Como ejemplo, las personas jurídicas no pueden ser nombradas administradores, al contrario de lo que ocurre en nuestro derecho. Por otro lado, una sola persona no puede ser administrador de más de quince sociedades"*.

El responsable de **Uriá Menéndez** en **Valencia**, admite que hacer negocios en la **India** no es fácil. *"Las formalidades revisitan gran importancia, la burocracia y el sistema judicial son lentos, los costes y la duración son importantes... Pero una vez asumida su idiosincrasia, es un país fascinante, con gran poder de atracción y un potencial tan grande que hace que irse, sea incluso más difícil que establecerse"*.

Los expertos consultados coinciden en que un asesoramiento profesional, tanto estratégico y de mercado, como legal, fiscal y financiero, disminuye sustancialmente las posibilidades de fracaso.

En el despacho valenciano **Tomarjal Abogados y Asesores Tributarios** creen necesario dotar al cliente de herramientas de cara al futuro: *"Es urgente saber en qué dirección se tienen que dar los pasos y tener un despacho multidisciplinar y de confianza que pueda orientar y acompañar a las empresas en ese camino es fundamental para salir de la crisis"*, explica su socio, **Antonio Ballester**.

Por su parte, desde **José Domingo Monforte Abogados Asociados**, su socio director, recomienda a las empresas no

dejarse llevar por *"improvisados sueños de ganancia y rentabilidades virtuales"*, y que previamente, *"esté asegurado el mercado madre"*, de forma que permita sostener la inversión hasta que comience a rentabilizarse. *"Siempre es un fracaso desinvertir a destiempo, pero mucho más lo es haber invertido sin valorar las razones que llevan después a desinvertir"*.

En adecuado equilibrio con la inversión y la rentabilidad empresarial prevista, deben figurar la fiscalidad y las exigencias laborales, entiende **Domingo Monforte**.

España tiene suscritos 97 convenios para evitar la doble imposición. En caso de inexistencia, el sistema tributario español tiene mecanismos para limitarla

En este sentido, **Sergio Segarra** socio de **Segarra Asesores** destaca como el primer aspecto fiscal a tener en cuenta a la hora de salir al exterior es la existencia de Convenio de Doble Imposición (CDI) entre el país de origen y el de destino, *"la ausencia del mismo puede provocar que acabemos tributando por duplicado"*. En el casos de sociedades, los CDI además de regular el importe de los impuestos a satisfacer en dicho Estado, regulan el coste de repatriar los beneficios, estableciendo unos límites a la tributación en el país donde se generan los mismos. En el caso de personas físicas los convenios también

regulan los supuestos en los que una persona es residente de uno u otro estado, lo que delimita su obligación de tributación y evita que deba tributar en ambos.

LIMITAR LA DOBLE IMPOSICIÓN

En este momento, **España** tiene suscritos 97 convenios para evitar la doble imposición. En caso de inexistencia, el sistema tributario español tiene mecanismos para limitarla: tanto en el Impuesto sobre Sociedades como en el de la Renta se permite deducir los importes retenidos en los países de origen, aunque como explica **Segarra**, la deducción tendrá el límite establecido por nuestra normativa estatal, *"es decir, tan solo podremos deducir hasta el máximo establecido en España, perdiendo el importe de más que se haya tributado en el extranjero"*.

Por otro lado, hay que analizar las estructuras societarias que podemos adoptar y la que resulta más adecuada para implantarse en el país (sucursal, filial,...), ya que esta puede variar el tipo de tributación. Desde el punto de vista jurídico, según **Segarra**, *"habrá que analizar las necesidades de nuestra empresa en relación con la estructura societaria que queremos montar"*. *"Mientras –continúa– abrir una sucursal no implica la creación de una nueva sociedad, sino que esta dependerá directamente de la empresa matriz que será la que asuma los riesgos; la creación de una filial supone una nueva sociedad con personalidad jurídica propia y delimitará los riesgos de la inversión"*.