

Nota de Prensa

Fecha: 2 de Marzo de 2007
Contacto Eva Prats Lara
Teléfono: 932 532 514/620 38 88 77
e-mail: eva.prats.lara@es.pwc.com

El informe PwC analiza los factores clave de la deslocalización

Los fabricantes de automóviles invertirán 6.000 millones de dólares para trasladar su producción a Europa Central y Oriental

Barcelona, 2 de marzo de 2007. Los fabricantes automovilísticos trasladarán una parte de su producción a Europa Central y Oriental en los próximos cinco años e instalarán centros de producción en la zona por valor de 6.000 millones de dólares. Los fabricantes deberán examinar los motivos que impulsan a abrir nuevas instalaciones en los países del Este, ya que instalarse en una nueva ubicación no es sencillo y, además, no es siempre la mejor opción. En el primero de una nueva serie de informes, titulado **Eastern Influx; Automotive Manufacturing in Central and Eastern Europe**, relativo a la deslocalización del proceso de producción en países del Europa Central y Oriental, **PricewaterhouseCoopers** analiza los factores clave que hay que tener en cuenta antes de emprender un proceso de deslocalización hacia el Este.

Table 3: New car registrations in the Central and Eastern European accession countries

Country	2003	2004	2005	2006	Percentage change 2005-2006
Bulgaria	17,220	25,786	34,940	45,300	+29.7
Czech Republic	152,981	143,622	127,376	123,987	-2.7
Estonia	15,802	16,436	19,581	25,515	+30.3
Hungary	208,426	207,055	198,982	193,462	-2.8
Latvia	8,713	11,217	16,680	25,626	+53.6
Lithuania	7,543	9,433	10,467	14,044	+34.2
Poland	358,432	318,111	235,504	239,038	+1.5
Romania	135,305	180,927	256,364	N/A	N/A
Slovakia	59,742	57,430	56,916	59,084	+3.8
Slovenia	53,548	62,002	59,324	60,026	+1.2
Total	1,023,512	1,032,079	1,016,134		

La presión del mercado sobre la reducción de costes hace pensar, a priori, que lo más lógico para los fabricantes es llevar a cabo movimientos hacia la Europa del Este. Algunos proveedores de piezas, por ejemplo, se trasladan a la zona presionados por sus clientes o por los accionistas institucionales, que en realidad no son conscientes

de todas las implicaciones que conlleva un traslado de este tipo. Incluso, en los casos en que el cambio está justificado desde el punto de vista comercial, en ocasiones a veces el traslado se realiza demasiado rápido, lo que resulta perjudicial para el negocio.

En la deslocalización hay tres etapas: la planificación estratégica, el traslado en sí y la gestión de todos los temas que irán surgiendo en la implantación. La primera parte del informe analiza la correcta planificación estratégica e identifica cuestiones clave que es preciso plantearse antes de decidir la deslocalización.

La principal cuestión que debe plantearse la compañía con el traslado es qué espera ganar. La disminución de costes de mano de obra es una ganancia potencial obvia, pues los salarios medios en Europa Central y Oriental son actualmente más bajos que en la occidental. Sin embargo, están subiendo con rapidez -aunque todavía quedan años para que se pongan a nuestro nivel-, por lo que este ahorro de costes parece seguro. No obstante, no tiene mucho sentido trasladarse a una zona con salarios bajos si no se emplea mucha mano de obra. También hay que tener en cuenta que cada vez es más difícil encontrar mano de obra cualificada en algunos campos, por lo que los salarios están subiendo muy rápidamente. En consecuencia, las estadísticas sobre los costes “medios” pueden esconder grandes diferencias locales.

La segunda cuestión que la empresa debe plantearse es si quiere ampliar su producción o transferir la producción existente a otro país. Dejar un país para establecerse en otro requiere evaluar los aspectos legales, el impacto en su régimen fiscal, las responsabilidades en materia de impuestos... También pueden derivarse determinadas consecuencias políticas eventuales: algunos fabricantes de vehículos nacionales dependen de la imagen en sus propios países para promocionarse, y el cierre de la planta de producción del país para instalarla en el extranjero puede tener consecuencias negativas para el negocio.

Independientemente de si se trata de una deslocalización total o parcial, la siguiente decisión consiste en adquirir instalaciones existentes o en crear nuevas. La segunda opción es la más probable ya que cada vez quedan menos fábricas de automóviles.

Además de la opción de compra o construcción, los fabricantes también tendrán que organizar la logística para recibir los materiales y piezas necesarios, y distribuir el producto acabado. Muchos proveedores de primer nivel (Tier 1) establecen satélites de operaciones cerca de sus mejores clientes; las compañías más pequeñas no siempre lo tienen tan fácil, pues no tienen los recursos ni la voluntad de trasladarse.

¿Qué procesos se deben trasladar? Las actividades intensivas en mano de obra tienden a ser más transferibles que la investigación y el desarrollo, habilidades que

constituyen buena parte del capital intelectual de la compañía. Además, los servicios de venta, marketing y postventa deben estar en el país de distribución del producto.

Es preciso tener presente que la productividad en Europa Central y Oriental suele ser inferior a la de Estados Unidos o Europa Occidental, y más cuando la fábrica empieza a funcionar. Por ello, deberán preverse pérdidas de eficiencia, al menos en un principio, y elevados niveles de soporte sobre el terreno.

Por último, es esencial disponer de la experiencia de gestión adecuada para completar la transferencia. Muchos fabricantes que optan por la deslocalización se decepcionan con los resultados, porque no ha contado con suficientes recursos de gestión. El segundo informe de esta serie revisará las cuestiones relacionadas con la elección del destino más adecuado, incluidas las posibilidades locales y nacionales.

Nota:

PricewaterhouseCoopers (www.pwc.com) ofrece a las empresas y a la Administración servicios de auditoría, asesoramiento legal y fiscal (Landwell), consultoría de negocio, asesoramiento en transacciones empresariales y consultoría de recursos humanos especializados en cada sector. Más de 140.000 personas en 149 países aúnan sus conocimientos, experiencia y soluciones para dar confianza e incrementar el valor de sus clientes y stakeholders.

("PricewaterhouseCoopers" se refiere a la red de firmas miembros de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.)