



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

# **ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO PARA EMPRESAS ESPAÑOLAS EN BALI, TRABAJO DE FIN DE GRADO**

Autor: Mónica Sánchez de León de Lucas  
Director: María Belén Aldecoa Martínez

MADRID | Marzo 2024

## **Resumen**

Este trabajo de investigación estudia las oportunidades empresariales que presenta el paraíso tropical de Bali, explorando las diversas facetas que influyen en su entorno económico. Desde la riqueza cultural hasta las regulaciones legales, se analiza exhaustivamente cada aspecto clave para identificar áreas estratégicas de inversión. En este contexto, se proponen tres innovadoras ideas de negocio que fusionan el sector inmobiliario y el turismo, capitalizando el crecimiento económico y el encanto natural de Bali. Se subraya la creciente importancia del sudeste asiático en la economía global, destacando el papel de Indonesia como potencia regional y el impacto de la ASEAN en la cooperación económica. Bali emerge como un destino turístico de primer nivel, con un atractivo especial debido a su riqueza natural pero también a su potencial económico y posición estratégica.

Las ideas de negocio propuestas buscan aprovechar esta dinámica, ofreciendo experiencias únicas y servicios de alta calidad que satisfagan las demandas de los viajeros modernos. Desde complejos residenciales de lujo hasta retiros de bienestar, cada propuesta está diseñada para reflejar la esencia única de Bali y proporcionar un valor agregado tanto para los inversores como para los visitantes. Se hace hincapié en la sostenibilidad y el respeto por el entorno natural, garantizando que las empresas españolas contribuyan de manera positiva al desarrollo de la isla. Este estudio ofrece una visión integral del potencial empresarial en Bali, destacando las oportunidades estratégicas y los desafíos clave que enfrentan las empresas españolas. Al combinar un análisis detallado con ideas innovadoras, se abre la puerta a nuevas formas de inversión y colaboración en este vibrante mercado emergente.

## **Palabras clave**

Análisis estratégico, Oportunidades de negocio, Sudeste Asiático, Bali, Inversión extranjera, , Sector inmobiliario, Turismo.

## **Abstract**

This research examines the business opportunities presented by the tropical paradise of Bali, exploring the various facets that influence its economic environment. From cultural richness to legal regulations, each key aspect is thoroughly analyzed to identify strategic areas for investment. In this context, three innovative business ideas are proposed, merging the real estate and tourism sectors to capitalize on Bali's economic growth and natural charm. The growing importance of Southeast Asia in the global economy is underscored, highlighting Indonesia's role as a regional power and the impact of ASEAN on economic cooperation. Bali emerges as a premier tourist destination, with special allure due to its natural richness as well as its economic potential and strategic position.

The proposed business ideas seek to leverage this dynamic, offering unique experiences and high-quality services that meet the demands of modern travelers. From luxury residential complexes to wellness retreats, each proposal is designed to reflect Bali's unique essence and provide added value for both investors and visitors. Emphasis is placed on sustainability and respect for the natural environment, ensuring that Spanish companies contribute positively to the island's development. This study provides a comprehensive overview of the entrepreneurial potential in Bali, highlighting strategic opportunities and key challenges facing Spanish companies. By combining detailed analysis with innovative ideas, the door is opened to new forms of investment and collaboration in this vibrant emerging market.

## **Key words**

Strategic analysis, Business opportunities, Southeast Asia, Bali, Foreign investment, Real estate sector, Tourism.

# Índice

<b>1. Introducción.</b>	<b>5</b>
1.1 Objetivos de la investigación.	5
1.2 Metodología utilizada.	6
1.3 Estado de la cuestión.	6
<b>2. Marco teórico.</b>	<b>8</b>
2.1.1. Análisis estratégico: Definición, propósito e importancia para la empresa.	8
2.1.2. Componentes del análisis estratégico.	8
<b>3. Contexto geográfico. El sudeste asiático.</b>	<b>16</b>
3.1 Origen y evolución histórica.	16
3.2 Descripción del mercado de ASEAN.	16
3.2.7 Modelo PESTEL.	17
<b>4. Introducción al mercado indonesio. Primera aproximación a Bali.</b>	<b>19</b>
4.1 Contexto económico de Indonesia.	19
4.2 Turismo e inmobiliaria. Foco en Bali.	20
<b>5. Análisis del mercado balinés en profundidad. Modelo PESTEL.</b>	<b>20</b>
5.1 Análisis dimensión política.	20
5.1.1 Democracia y estabilidad política como pilares fundamentales.	20
5.1.2 Incentivos gubernamentales a la inversión extranjera.	21
5.2 Análisis dimensión económica.	22
5.2.1 Impacto del turismo extranjero, en cifras, en Indonesia.	22
5.2.2 Los rendimientos excepcionales del sector inmobiliario balinés.	22
5.3 Análisis dimensión social.	23
5.3.1 Tendencias actuales del turismo internacional.	23
5.3.2 El concepto de nómada digital.	23
5.4 Análisis dimensión tecnológica.	24
5.4.1 La tokenización en el sector inmobiliario.	24
5.5 Análisis dimensión medioambiental.	25
5.5.1 El turismo como amenaza medioambiental en Bali.	25
5.5.2 La arquitectura ecológica.	26
5.6 Análisis dimensión legal.	27
5.6.1 Derecho de propiedad de terrenos en Indonesia.	27
5.6.2 Proceso de constitución de una empresa.	28

5.6.3 Impuesto de sociedades para empresas españolas.....	29
5.7 Modelo Pestel.....	30
5.8.5 Matriz DAFO.....	32
<b>6. Identificación de oportunidades de negocio para empresas españolas en Bali.....</b>	<b>33</b>
6.1 Desarrollo de propiedades residenciales de lujo en Bali.....	33
6.2 Construcción de propiedades conectadas en diferentes islas de Indonesia.....	34
6.3 Construcción de complejos privados en Bali destinados al bienestar.....	35
<b>7. Conclusiones.....</b>	<b>36</b>
<b>8. Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado.....</b>	<b>39</b>
<b>9. Referencias bibliográficas.....</b>	<b>40</b>
<b>10. Anexos.....</b>	<b>50</b>
Anexo 1: Análisis detallado del Modelo PESTEL del Sudeste Asiático.....	50
Anexo 2: Resumen del Modelo PESTEL de Indonesia/Bali. Matriz DAFO.....	59
Anexo 3: Evolución del PIB Real Mundial y de ASEAN-5 desde 1980 hasta 2028.....	62
Anexo 5: Distribución por edades de la población de ASEAN-5, 1960-2022.....	63
Anexo 6: Posición en el “Ranking EPI” de los países de ASEAN en 2022.....	64

## Índice de figuras:

Figura 1. <i>Diagrama del entorno: General y específico</i> .....	9
Figura 2. <i>Indicadores a analizar según el modelo de PESTEL</i> .....	11
Figura 3. <i>Matriz DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades</i> .....	13
Figura 4. <i>Análisis VRIO de la empresa</i> .....	14
Figura 5. <i>Análisis GAP de la empresa</i> .....	15
Figura 6. <i>Modelo PESTEL de ASEAN</i> .....	18
Figura 7. <i>Modelo PESTEL de Bali</i> .....	31
Figura 8. <i>Matriz DAFO de Bali</i> .....	32

# **CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.**

## **1. Introducción.**

### **1.1 Objetivos de la investigación.**

El objetivo principal de este estudio es analizar detalladamente las oportunidades que el mercado balinés ofrece, teniendo en cuenta su entorno político, económico, social, cultural tecnológico, medioambiental y legal. Para lograr este objetivo general, en primer lugar, se buscará identificar el sector o industria que presente un mayor potencial para la entrada de empresas españolas. Este objetivo específico permitirá orientar estratégicamente la participación de las compañías españolas hacia áreas que muestren una demanda favorable y un entorno propicio para la inversión extranjera.

En segundo lugar, se realizará una evaluación en detalle del entorno económico de Bali. Para realizar este análisis, se utilizará como apoyo en el análisis PESTEL. Este modelo permitirá conocer las oportunidades y las amenazas específicas a las que las empresas se podrían enfrentar. De este modo, se obtendrá una visión muy concreta sobre el funcionamiento del mercado local lo que servirá de herramienta para la toma de decisiones de las empresas interesadas en este mercado.

En tercer lugar, una vez obtenido el estudio del entorno de Bali, se extraerán conclusiones para proponer opciones de idea de negocio para empresas españolas que busquen operar en esta región. Utilizando la matriz DAFO como herramienta de análisis, se identificarán las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes en el mercado. Estas conclusiones se utilizarán como base para ofrecer recomendaciones estratégicas fundamentadas, con el objetivo de maximizar las oportunidades y mitigar los riesgos en el proceso de expansión empresarial en Bali.

En conjunto, todos estos objetivos específicos conformarán la guía de análisis que hará posible la comprensión del entorno empresarial balinés, las oportunidades y desafíos que este puede suponer para las empresas españolas y que por último culminará con la exposición de las conclusiones obtenidas en formato de oportunidades de negocio.

## **1.2 Metodología utilizada.**

El presente trabajo se ha desarrollado siguiendo un enfoque inductivo y un esquema *Top-Down*, comenzando desde una perspectiva amplia del sudeste asiático y progresando hacia un enfoque más específico en Indonesia y, finalmente, en Bali. Este enfoque permitió una comprensión exhaustiva de los diferentes aspectos que influyen en el entorno empresarial de la región, desde los factores económicos hasta los aspectos culturales y medioambientales.

En términos metodológicos, se utilizó tanto un enfoque cualitativo como cuantitativo. La metodología cualitativa fue especialmente relevante para analizar aspectos específicos de los entornos empresariales, mientras que se recurrió a fuentes cuantitativas para examinar indicadores económicos y otros datos numéricos. Esta combinación de métodos permitió obtener una visión completa y equilibrada de las oportunidades y desafíos que enfrentan las empresas españolas en Bali.

En cuanto a las fuentes de datos, se priorizó el uso de fuentes oficiales para garantizar un alto nivel de rigor en el análisis. Se consultaron bases de datos como las del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, así como datos publicados por organismos oficiales de ASEAN e Indonesia. Además, se utilizaron recursos periodísticos, como periódicos y blogs especializados, para obtener información cualitativa sobre aspectos específicos de los entornos empresariales, como la regulación legal y el desarrollo del sector inmobiliario.

## **1.3 Estado de la cuestión.**

En la actualidad, el mundo de los negocios y de las empresas ha sufrido una importante transformación debido a la creciente globalización e interconexión de los países y mercados. Esta transformación tiene como resultado la necesidad por parte de las empresas de explorar nuevos horizontes y expandir su actividad más allá de sus fronteras nacionales. Los avances tecnológicos y la interconectividad de los patrones de consumo internacionales son los principales factores que impulsan esta globalización, provocando que el panorama internacional evolucione hacia uno mucho más dinámico y competitivo. La supervivencia de las empresas en este tipo de entornos es compleja, por lo que la internacionalización se

convierte en algo esencial para que las organizaciones puedan continuar con un crecimiento sostenible.

En este contexto de crecimiento económico, es posible encontrar dentro del archipiélago de Indonesia un lugar que destaca como enclave estratégico para explorar diferentes oportunidades de negocio: Bali. Esta provincia es conocida por su gran atractivo turístico internacional y su rápido desarrollo económico. En los últimos años, Bali ha demostrado ser un mercado potente para la inversión, convirtiéndose en un destino atractivo para aquellas empresas que buscan expandirse en el sudeste asiático.

La decisión de realizar un análisis estratégico de las oportunidades de negocio que Bali presenta a las empresas españolas surge de una serie de motivaciones fundamentadas en las tendencias económicas actuales, en la relevancia del estudio estratégico y, por último, en lo atractivo de lo exótico y la singularidad de Bali como punto estratégico en el sudeste asiático.

En primer lugar, gran parte de la relevancia de esta investigación radica en la creciente importancia que está tomando el sudeste asiático, convirtiéndose gradualmente en el epicentro económico asiático que está en constante evolución. Indonesia es uno de los países protagonistas de esta expansión económica y dentro de este contexto, Bali emerge como una provincia de especial relevancia. Su arraigada tradición cultural, combinada con una economía sólida y en crecimiento, especialmente impulsada por el turismo, la posiciona como un enclave con un considerable potencial de futuro para oportunidades empresariales.

En segundo lugar, este trabajo se posiciona en el ámbito de estudio del análisis estratégico como herramienta para el diseño de la estrategia empresarial. La integración de este marco teórico permitirá conocer en profundidad el mercado balinés y las oportunidades y desafíos que las empresas españolas podrían enfrentar en este proceso. La fundamentación de esta investigación se sustenta en fuentes diversas. Para su desarrollo se tendrán en cuenta estudios de mercado realizados por instituciones económicas de relevancia, opiniones de analistas de mercados internacionales y, por último, fuentes periodísticas contemporáneas que sustenten el análisis con datos actuales y opiniones diversas.



# **CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.**

## **2. Marco teórico.**

### **2.1. Introducción al análisis estratégico.**

#### **2.1.1. Análisis estratégico: Definición, propósito e importancia para la empresa.**

En el ámbito empresarial, la toma de decisiones es una actividad cotidiana que ejerce un impacto significativo en el desarrollo y éxito de las organizaciones. Según el profesor y doctor Antonio Sainz Fuertes de la Universidad de Alcalá de Henares (1993), este proceso es crucial en la definición del rumbo estratégico, ya que abarca decisiones de todo tipo. La base fundamental para llevar a cabo estas decisiones radica en la disponibilidad de información. Obtener información detallada es el primer paso esencial para actuar de manera efectiva. Este conocimiento profundo se obtiene a través de estudios exhaustivos utilizando herramientas como el análisis estratégico.

En el contexto actual caracterizado por un dinamismo y cambio constante en el entorno empresarial, los sectores están siempre en una continua evolución. Por esta razón, las organizaciones deben estar al día de estos cambios. De esta forma, pueden analizar cuidadosamente las nuevas oportunidades que pueden surgir en el mercado y también los desafíos a los que se tendrán que afrontar. Del mismo modo, este análisis también sirve a la propia empresa para analizarse a sí misma como corporación. Con el análisis estratégico, las organizaciones aprenden cómo es su funcionamiento, y cuáles son sus fortalezas o debilidades. (Escuela Europea de Empresas, s.f.)

#### **2.1.2. Componentes del análisis estratégico.**

##### **2.1.2.1. El análisis externo. Clasificación y Herramientas.**

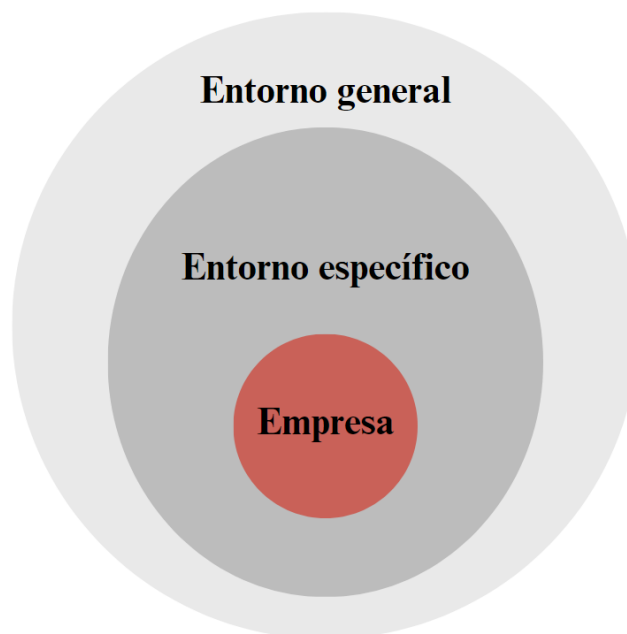
El primer componente del análisis estratégico es el análisis externo. Mediante este análisis, se pretende estudiar todo aquello que se encuentra fuera de las fronteras organizativas de una empresa. Todo este espacio se conoce con el nombre de *entorno*. Cuando hablamos del entorno, hacemos referencia a todos aquellos factores que tienen influencia sobre una empresa de forma directa o indirecta, pero que, sin embargo, la empresa no puede controlar.

La noción de entorno abarca diversos aspectos y se presenta como un concepto considerablemente amplio. Con la intención de acotar el término para poder estudiar en profundidad los factores que influyen en las empresas, se establece una distinción entre el entorno general y el entorno específico. Como bien indica José María López de Pedro (2019), Doctor en Dirección de Empresas, el entorno general es aquel “sistema de factores sociales, políticos y económicos en el que participa una empresa”. Mientras que el entorno específico se puede definir como una parte de este sistema que se encuentra en una posición muy cercana a la empresa.

Otra manera de abordar esta distinción radica en considerar el entorno general como un conjunto de factores que ejercen influencia sobre las empresas, mientras que el entorno específico se integra en este sistema, pero con factores que afectan de manera más directa a las empresas en cuestión. Por lo tanto, para diferenciar entre el entorno general y específico, podemos apoyarnos en el grado, importancia o proximidad de las variables y su impacto sobre la empresa. El entorno general está compuesto por variables o factores que ejercen una influencia menos relevante y distante, mientras que el entorno específico se caracteriza por su influencia importante y cercana (Sainz,1993).

**Figura 1.**

*Diagrama del entorno: Entorno general y específico.*



*Nota.* Elaboración propia.

## **1. Entorno general:**

El entorno general, también denominado macroentorno, se focaliza en el ámbito más amplio y global que rodea a una empresa, examinando diversos condicionantes que abarcan desde aspectos económicos hasta sociales o incluso políticos. Estas variables, reconocidas como fuerzas externas, operan independientemente de las organizaciones y ejercen impacto sobre aquellas establecidas en un espacio geográfico determinado. Cabe destacar que las empresas no tienen la capacidad de influir en el macroentorno. El análisis de este macroentorno permite a la empresa no solo comprender las condiciones que la rodean, sino también identificar y aprovechar las oportunidades presentes (Universidad Internacional de La Rioja, 2022).

La herramienta por excelencia empleada para estudiar el entorno general es la Matriz PESTEL, diseñada por Philip Kotler. Con esta matriz, se pretende analizar el entorno real en el que se encuentra la empresa, a través del estudio de factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, medioambientales y legales. Atender a estas seis dimensiones, proporcionará un resultado muy completo en cuanto a las amenazas y las oportunidades que el entorno puede brindar a las empresas (Kotler, 2012)

### **Figura 335.**

*Indicadores a analizar según el Modelo de Pestel (Kotler).*

<b>Dimensión POLÍTICA</b>	Considerar la estabilidad política del país, las políticas fiscales vigentes que afectan a la rentabilidad, las regulaciones gubernamentales que impactan en la empresa, las políticas de comercio exterior como aranceles y acuerdos comerciales, las relaciones internacionales que pueden influir en las operaciones comerciales, la estabilidad legal que garantiza un entorno propicio para el desarrollo empresarial...
<b>Dimensión ECONÓMICA</b>	Conocer la situación económica general del país, como el crecimiento del PIB, la inflación y el desempleo. También es importante evaluar las políticas monetarias y fiscales, incluyendo las tasas de interés y los impuestos. Tener en cuenta el comercio internacional, los tipos de cambio y las políticas comerciales. Otros aspectos a considerar son las tendencias del mercado, los cambios en los hábitos de consumo, la disponibilidad de recursos naturales...
<b>Dimensión SOCIAL</b>	Analizar la demografía del país, como la estructura de edad, la distribución de ingresos y la composición étnica. Conocer las tendencias culturales y sociales en evolución, así como los cambios en los valores y las actitudes de la sociedad. Aspectos relacionados con la educación, la salud y el bienestar, así como las cuestiones de equidad y diversidad, que pueden tener implicaciones en la fuerza laboral y en las relaciones con la comunidad.
<b>Dimensión TECNOLÓGICA</b>	Considerar el estado de la tecnología disponible en el país, como la infraestructura de telecomunicaciones y la penetración de Internet. Analizar las tendencias tecnológicas emergentes, como la inteligencia artificial. Aspectos relacionados con la protección de la propiedad intelectual, la ciberseguridad y la privacidad de los datos, velocidad de cambio tecnológico, la capacidad de adaptación de la fuerza laboral y las inversiones en investigación y desarrollo.
<b>Dimensión MEDIOAMBIENTAL</b>	Conocer la legislación ambiental y las regulaciones gubernamentales. Analizar las tendencias en la conciencia ambiental y la demanda de productos y servicios ecológicamente responsables. Considerar los impactos ambientales de las operaciones de la empresa, como la huella de carbono, el uso de recursos naturales y las oportunidades para mejorar la eficiencia energética. Conocer el riesgo de eventos ambientales extremos, como desastres naturales y el cambio climático.
<b>Dimensión LEGAL</b>	Analizar la legislación y regulaciones gubernamentales como leyes laborales, normativas de salud y seguridad, y leyes de protección al consumidor. Examinar los marcos legales relacionados con la propiedad intelectual y la competencia. Atender a posibles cambios en la legislación fiscal, riesgos legales y litigios asociados con las operaciones comerciales, así como el cumplimiento de las normativas locales e internacionales en los mercados en los que se opera.

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del Modelo de Pestel (Kotler).

## 2. Entorno específico:

El entorno específico, también conocido como microentorno, se refiere a los factores que rodean directamente a una empresa en su ámbito inmediato de operación, influyendo en su rendimiento y en la capacidad de tomar decisiones. Este entorno está compuesto por elementos clave como competidores, clientes, distribuidores, y proveedores. Estos componentes ejercen una influencia directa en diversos aspectos del negocio. La comprensión detallada de estos factores es esencial para la formulación de estrategias efectivas, ya que cada elemento del microentorno puede impactar significativamente en la operación y el éxito de la empresa (EAE Business School, 2021).

Los factores que pertenecen al entorno específico son los proveedores quienes desempeñan un papel crucial, ya que su poder aumenta, cuando son la única o principal fuente de bienes, y su producto es esencial para el negocio del comprador. Los distribuidores, también impactan en la comercialización del producto, ya que pueden beneficiar o perjudicar a la empresa comercializadora en función de su desempeño o reputación. En tercer lugar,

encontramos a los clientes. Es muy importante conocerlos a fondo y comprender sus motivaciones de compra. Por último, tenemos a la competencia. Conocer a los competidores y sus estrategias es fundamental para conocer lo que ocurre en el sector y para ir siempre un paso por delante (EAE Business School, 2021).

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es la herramienta por definición para realizar un análisis del microentorno de una empresa. Fue diseñado por Michael E. Porter con el objetivo de estudiar las industrias y sus estructuras competitivas. Con este modelo las empresas pueden conocer cuál es su situación, la situación de sus competidores, anticipar las tendencias, diseñar estrategias o encontrar oportunidades sin cubrir en el mercado. Para ello, este modelo se basa en el estudio de cinco elementos: el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de los productos sustitutos, la amenaza de los nuevos competidores y la rivalidad entre los competidores existentes (Alonso, 2022).

#### **2.1.2.2. El análisis interno. Herramientas.**

El segundo componente del análisis estratégico es el análisis interno. Tras un estudio cuidadoso del entorno general y específico que ayude a recabar información sobre el mercado, la competencia, tendencias, novedades tecnológicas, etc., la empresa debe pasar a realizar un análisis interno con el que evaluar la situación en la que se encuentra respecto del mercado. Con el análisis interno, la empresa se centra en evaluar sus recursos, capacidades y operaciones internas, factores sobre los que ella misma tiene control. De esta forma, puede identificar sus fortalezas y debilidades internas, de modo que puede establecer medidas para potenciar los aspectos positivos, y medidas para hacer desaparecer, o reducir el impacto de sus puntos débiles (Purita, 2022).

#### **Herramientas:**

##### **1. Matriz DAFO:**

La herramienta más empleada es conocida como la Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), creada por el consultor Albert Humphrey, con el objetivo de servir como un marco para que los gerentes pudiesen desarrollar estrategias de negocio sólidas. La Matriz DAFO propone una manera visual de reconocer cuál es la situación interna de la empresa. El objetivo es que a partir de este conocimiento la empresa pueda tomar

decisiones de forma informada y formular estrategias que se adapten al entorno. (Análisis DAFO, s.f.).

En primer lugar, las empresas deben identificar sus fortalezas internas, incluyendo ventajas competitivas, recursos valiosos o capacidades distintivas. Luego, explorar las oportunidades del mercado, como nuevas tendencias o avances tecnológicos. El tercer paso implica evaluar las debilidades internas, identificando limitaciones. Por último, analizar las amenazas externas, como cambios en la competencia o regulaciones. Se debe buscar relaciones estratégicas para mitigar debilidades y amenazas, y potenciar fortalezas y oportunidades.

**Figura 670.**

*Matriz DAFO. Análisis de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de la empresa.*



*Nota.* Elaboración propia a partir de datos de Matriz DAFO (Humphrey).

2. Análisis VRIO:

El análisis VRIO es una herramienta fundamental para el análisis estratégico interno. Con este análisis las empresas son capaces de identificar sus ventajas competitivas y las fuentes de estas, además también les permite identificar las áreas donde pueden generar valor. Con este enfoque, las empresas pueden conocer mejor la posición que ocupan en el mercado y potenciar

aquellos elementos que les pueden hacer mejorar. En análisis VRIO corresponde al acrónimo de Valor, Rareza, Capacidad de ser imitado y Organización; estos son los factores que tiene en cuenta para analizar cada recurso, ventaja o capacidad de los que la empresa dispone. (García, 2023).

El valor se refiere a la habilidad de un recurso para crear valor para los clientes como para la empresa. La creación de *valor* por parte de recursos o capacidades de la empresa es clave para lograr una diferenciación respecto de los competidores. La *rareza* se manifiesta cuando un recurso o habilidad es escaso en el mercado, convirtiéndose en una ventaja competitiva difícil de igualar, especialmente si pocos competidores tienen acceso a él. La *capacidad de ser imitado* se relaciona con la capacidad de otros competidores para copiar un recurso. Un recurso difícil de imitar conduce a una ventaja competitiva duradera. La *organización* se refiere a la capacidad de la empresa para optimizar sus recursos y habilidades al alinearlos con su estrategia y estructura, mejorando de esta manera el rendimiento (García, 2023).

**Figura 912.**

*Análisis VRIO de la empresa*

RECURSO	¿ES VALIOSO?	¿ES RARO?	¿ES DIFÍCIL DE IMITAR?	¿ESTÁ ORGANIZADO DE FORMA QUE CREA VALOR?
RECURSO 1	✓	✓	✗	...
RECURSO 2	✗	...	...	...
RECURSO 3	...	...	...	...

*Nota.* Elaboración propia a partir de datos de *Matriz VRIO (Barney)*.

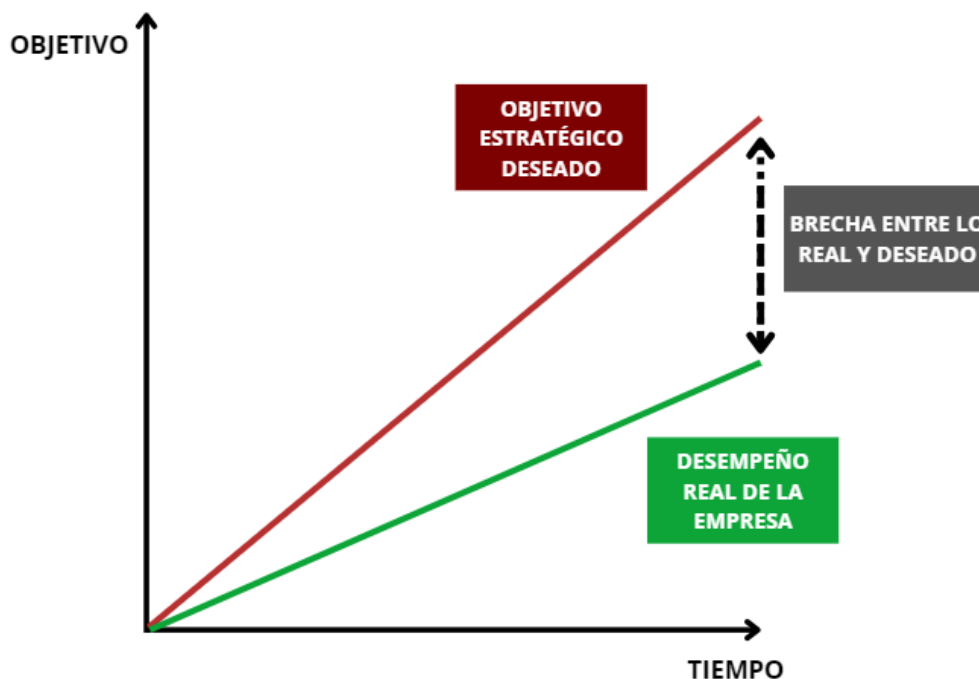
### 3. Análisis GAP:

El análisis GAP tiene como objetivo analizar el desempeño de una empresa. Para ello, contrasta la situación actual en la que se encuentra la empresa, respecto de la situación futura a la que se quiere llegar. Con este método, la empresa puede detectar de forma temprana posibles errores de planificación o desvíos a la hora de ejecutar las tareas establecidas en la planificación (Delta Protect, 2023).

El análisis GAP implica varios pasos fundamentales. En primer lugar, se deben identificar las áreas que quieren ser evaluadas. Posteriormente se establecerán metas a futuro. Tras fijar los objetivos futuros, tendrá comienzo un proceso de evaluación de la situación actual de la empresa, recabando información sobre los procesos internos, el desempeño general, etc. Una vez obtenida información sobre la situación actual se realizará la comparación con la situación futura que la empresa desea alcanzar, detectando de esta manera si existe una brecha entre ambas situaciones. Finalmente, tendrá lugar un proceso de análisis del porqué de esta brecha y sobre los factores que la provocan. Por último, el paso más importante, es la elaboración de un plan de acción a partir de toda la información recabada, para reconducir la situación (Delta Protect, 2023).

### Figura 1007.

*Análisis GAP de la empresa*



*Nota.* Elaboración propia a partir de datos de Delta Protect.



## **CAPÍTULO 3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.**

### **3. Contexto geográfico. El sudeste asiático.**

#### **3.1 Origen y evolución histórica.**

La región del sudeste asiático tal y como la conocemos actualmente tiene su origen hace muchas décadas. El término *Sudeste Asiático* tiene sus raíces en el siglo XIX, pero su verdadero impulso surgió durante la Segunda Guerra Mundial. A pesar de que en un principio este término englobaba países muy diversos entre sí, y, además, procedía de una imposición externa, los propios países asiáticos comenzaron a adoptar el término de forma progresiva. A medida que las naciones del área comenzaron a forjar una identidad común, este término se convirtió en un símbolo de unidad y cooperación regional (Baglioni y Piovani, 2002).

La consolidación de esta identidad regional se cristalizó en 1967 con la formación de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN). En un contexto geopolítico marcado por la Guerra Fría, cinco países de la región, Filipinas, Indonesia, Malasia, Singapur y Tailandia se unieron para establecer ASEAN. El 8 de agosto de 1967, con la Declaración de Bangkok, estos países oficialmente se autodenominaron como pertenecientes a ASEAN, marcando un hito en su identidad colectiva y su reconocimiento como región unificada (De Miguel, 2021).

En las últimas décadas ASEAN ha protagonizado un impresionante desarrollo y crecimiento económico, provocando que esta organización regional se sitúe en el centro del escenario internacional. En la actualidad, ASEAN se ha convertido en un motor del crecimiento económico global y en una región de gran importancia estratégica. Los habitantes de la ASEAN representan más del 50% de la población mundial total, una cifra significativa para las previsiones económicas futuras. Aproximadamente dos tercios del comercio internacional pasan por la región, lo que subraya su importancia crítica en el entorno comercial mundial (Parlamento Europeo, 2023). Además, las rutas marítimas que atraviesan la región son muy importantes para el comercio y el suministro de energía, lo que subraya aún más su importancia estratégica en el ámbito internacional.

#### **3.2 Descripción del mercado de ASEAN.**

ASEAN se ha consolidado como un actor clave en la región. Actualmente son 10 países los que componen esta región, Brunéi, Camboya, Indonesia, Laos, Malasia, Myanmar,

Filipinas, Singapur, Tailandia y Vietnam. A pesar de las limitaciones geográficas, e identitarias existentes en esta región tan extensa y diversa, ASEAN ha trabajado de forma activa con el objetivo de superar las barreras y conseguir mediante la unión el progreso económico y social de los países que lo conforman (Association of Southeast Asian Nations, 2023). El estudio completo realizado sobre ASEAN utilizando el modelo PESTEL como guía se encuentra recogido en el anexo 1. Las conclusiones se resumen en la siguiente imagen.

### **3.2.7 Modelo PESTEL.**

#### **Figura 9.**

*Modelo PESTEL ASEAN.*

*Nota. Elaboración propia.*

## Dimensión POLÍTICA

- + Participación activa de ASEAN en negociaciones diplomáticas para resolver conflictos geopolíticos
- + Compromiso con la estabilidad regional
- + Acción conjunta contra el terrorismo
- + Previsión positiva de disminución del terrorismo
- + ASEAN siempre apoya la paz y la resolución.
- + Cuenta con instituciones que velan por la seguridad
- Inestabilidad geopolítica en Mar de China Meridional
- Continúa la amenaza terrorista
- Inestabilidad política interna en ciertos países de ASEAN

## Dimensión ECONÓMICA

- + Crecimiento económico constante y superior a la media global
- + Resiliencia relativa de ASEAN-5 durante la pandemia, muestra mayor estabilidad económica
- + El turismo es un motor económico
- + Flujo constante de visitantes, gran capacidad de atracción turística
- + Recuperación gradual del sector turístico, previsión optimista
- Efectos negativos importantes Covid-19 en la atracción turística
- Dependencia excesiva del turismo como fuente de ingresos
- Necesidad de implementar medidas para promover la diversificación económica

## Dimensión SOCIAL

- + Gran cantidad de población - amplio mercado de consumidores potenciales, y fuerza laboral abundante
- + Diversidad demográfica - oportunidades para abordar necesidades específicas
- + Tendencia al envejecimiento de la población - mayor demanda de productos y servicios dirigidos a personas mayores
- + Aumento en la población en edad de trabajar - potencial crecimiento económico.
- + Mayor disponibilidad de mano de obra calificada
- La disparidad demográfica genera desafíos
- Envejecimiento y menor tasa de natalidad - desafíos en sostenibilidad económica a largo plazo.

## Dimensión TECNOLÓGICA

- + Crecimiento acelerado de la innovación
- + Buenos resultados en los rankings globales
- + Entorno propicio para el desarrollo tecnológico
- + Ecosistema de innovación en desarrollo por la presencia de numerosas start-ups tecnológicas
- + Líder en la industria de semiconductores.
- + Buenas proyecciones a futuro
- Dependencia de la cadena de suministro
- Fragilidad de la cadena de suministro
- Incertidumbre sobre la estabilidad y fiabilidad de la producción en la región.
- Mantener y fortalecer la innovación tecnológica y la competitividad

## Dimensión MEDIOAMBIENTAL

- + Conciencia creciente sobre la importancia del medioambiente y sus impactos
- + Activación por parte de los gobiernos y las empresas
- + Oportunidades para la inversión en sectores verdes
- + Singapur presenta buenos resultados en términos de medioambiente
- Posiciones negativas en el ranking EPI
- Impacto significativo del cambio climático en la región
- Presencia de riesgos ambientales
- Necesidad de una mayor colaboración regional y compromiso político

## Dimensión LEGAL

- + Establecimiento de acuerdos comerciales (Singapur y Vietnam)
- + Promoción de comercio más intenso y mayor cooperación económica
- + Beneficios para los países europeos, incluida España
- + Impulso a la actividad económica y la inversión en sectores clave
- + Eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias
- Suspensión o freno de las negociaciones de acuerdos comerciales
- Incertidumbre sobre el futuro de las relaciones comerciales
- Necesidad de fortalecer los esfuerzos para reanudar y avanzar en las negociaciones

## **4. Introducción al mercado indonesio. Primera aproximación a Bali.**

### **4.1 Contexto económico de Indonesia.**

Indonesia, con un PIB de 1.100.000 millones de dólares, destaca como la principal economía del sudeste asiático. Su renta per cápita, aproximadamente de 4.000 dólares, lo sitúa como un país de ingresos medios-bajos con proyección de ascender en un futuro cercano. Clasificada actualmente como la tercera economía en Asia y la séptima a nivel mundial, Indonesia ha experimentado un notable crecimiento impulsado por el dinamismo del consumo interno y la inversión (Alcaide, 2020).

El país ha presenciado un significativo avance económico en las últimas décadas, marcado por el aumento de la renta y el poder adquisitivo, así como por cambios sociales que han propiciado un vigoroso consumo interno. La expansión económica tras la crisis asiática de finales de los 90 fue fundamental para el desarrollo de una clase media emergente y una notable reducción de la pobreza (Alcaide, 2020). En las últimas dos décadas, el crecimiento económico en Indonesia ha sido positivo, con tasas de incremento del PIB cercanas al 5% hasta 2020. A pesar de que la crisis sanitaria internacional fue controlada de manera razonable en 2020, el país no logró mantener la misma gestión en 2021. Indonesia adoptó parcialmente el enfoque de "tolerancia cero" frente a la pandemia, manteniendo estrictos controles fronterizos, pero evitando confinamientos estrictos. A pesar de ello, gracias a su naturaleza insular, el país logró mantener tasas de contagio y mortalidad bajas en comparación con otras naciones, lo que resultó en una contracción del PIB del 2,1% en 2020, siendo la recesión más severa desde la crisis asiática de 1998 (CESCE, 2021).

Con una base económica sólida y perspectivas alentadoras, Indonesia se proyecta como un destino atractivo para inversiones futuras, según lo discutido en un seminario sobre las expectativas económicas del país para 2024. Además, el ministro Coordinador de Asuntos Económicos, Airlangga Hartarto, compartió proyecciones alentadoras a corto plazo, anticipando un crecimiento del 5,1% en 2023 y del 5,2% en el año siguiente. Estas cifras positivas se fundamentan en el sólido progreso económico actual de Indonesia, así como en la estabilidad política previa a las elecciones de 2024 y la estrecha colaboración entre el gobierno y el sector privado. Este panorama favorable no solo refleja la confianza en la economía indonesia, sino que también subraya la capacidad del país para enfrentar desafíos globales y mantener un rumbo de crecimiento sostenido. Las expectativas para Indonesia apuntan hacia

un escenario prometedor que respalda la idea de que invertir en este país emergente puede ser una decisión estratégica acertada (Vietnam, 2023).

#### **4.2 Turismo e inmobiliaria. Foco en Bali.**

Entre los diversos sectores económicos que definen la dinámica de Indonesia, aquel que más destaca es el del turismo. Sin embargo, es interesante analizar cómo el sector inmobiliario tiene cierta importancia dentro de este gran sector servicios. Turismo e inmobiliaria son dos pilares que no solo reflejan la creciente importancia de la industria turística en el país, sino también la interdependencia entre el turismo y el desarrollo inmobiliario, especialmente en destinos turísticos clave como Bali.

Indonesia ha experimentado un crecimiento notable en el sector turístico en las últimas décadas. Este aumento no solo ha generado ingresos significativos para el país, sino que también ha alimentado una demanda creciente de servicios y alojamientos turísticos. Como consecuencia, el mercado inmobiliario en destinos turísticos como Bali ha experimentado un auge, con un aumento en la construcción de hoteles, resorts, villas y otras propiedades destinadas a satisfacer las necesidades de una clientela diversa y exigente.

### **5. Análisis del mercado balinés en profundidad. Modelo PESTEL.**

#### **5.1 Análisis dimensión política.**

##### ***5.1.1 Democracia y estabilidad política como pilares fundamentales.***

La estabilidad política en Indonesia, incluyendo la región de Bali, ha sido un pilar fundamental para el desarrollo del país. Desde la recuperación de su democracia, Indonesia ha demostrado una fuerte estabilidad política, lo que ha contribuido a crear un entorno propicio para la inversión extranjera y el crecimiento económico. La política exterior de Indonesia se basa en proyectar una imagen de país democrático, abierto y moderno, participando activamente en esquemas regionales de cooperación como ASEAN, lo que refleja su compromiso con la estabilidad y la colaboración internacional (Oficina de Información Diplomática, 2023).

El 14 de febrero de 2024, se llevaron a cabo elecciones presidenciales en Indonesia, un evento de gran relevancia mediática debido a la importancia de Indonesia como una de las democracias más grandes del mundo. Jokowi, el presidente saliente, tenía un amplio respaldo popular, a pesar de su gobierno autoritario en los últimos años. Sin embargo, debido a la normativa, Jokowi no podía presentarse como candidato para otro mandato. Las elecciones transcurrieron sin problemas, pero los resultados han sido cuestionados. El nuevo presidente electo es un general militar retirado, con acusaciones de abusos contra los derechos humanos, lo que ha generado preocupación y críticas. Se especula que su elección puede estar vinculada a un acuerdo para que el hijo de Jokowi acceda al poder en el futuro. Esta situación ha impactado profundamente a Indonesia, debilitando la confianza en la democracia y generando inquietud sobre el futuro político del país (Lundry, 2024).

### ***5.1.2 Incentivos gubernamentales a la inversión extranjera***

Tras el Covid-19, Indonesia se ha visto obligada a aumentar la inversión extranjera con el objetivo de que la economía se recupere tras la pandemia. Para ello, el gobierno ha optado por un aumento de incentivos a aquellas empresas interesadas en Indonesia. Entre el amplio abanico de posibilidades destacan las siguientes de carácter general. En primer lugar, aquellos adheridos a las actividades focalizadas en sectores e industrias que el gobierno ha calificado como prioritarios. Los incentivos correspondientes a estas actividades abarcan una disminución del 50% del impuesto de sociedades, siempre y cuando estas inversiones se encuentren en el rango de 100 mil millones y 500 mil millones de rupias, durante cinco años. Además, hay que añadir una exención total del impuesto para inversiones que superen los 500 mil millones de rupias durante un periodo de cinco a veinte años. Del mismo modo, se ofrecen beneficios fiscales como una reducción del 30% en la renta imponible durante seis años, una tasa especial del 10% sobre dividendos y la posibilidad de arrastrar pérdidas fiscales hasta diez años (Falak, 2023).

Con el objetivo de potenciar aquellas zonas que se encuentran menos activas el gobierno ha propuesto incentivos a las empresas que quieran operar en estas áreas geográficas. Dentro de esta categoría se encuentran regiones como Aceh, Gran Yakarta o Riau. Las medidas incluyen deducciones fiscales, una depreciación acelerada de los activos tangibles e intangibles, así como una extensión en el período para compensar pérdidas fiscales (Falak, 2023).

## **5.2 Análisis dimensión económica.**

### ***5.2.1 Impacto del turismo extranjero, en cifras, en Indonesia.***

El turismo se erige como una de las actividades económicas primordiales en Indonesia. Anualmente, una gran afluencia de turistas recorre el extenso archipiélago, destacando la provincia de Bali como uno de los destinos principales. En el año 2019, Indonesia atrajo a más de 16 millones de turistas, lo que supuso un impacto económico de 18 mil millones de euros. Esta cantidad corresponde a un total de 1,6% del PIB del país, generando empleo para 13 millones de personas (Oficina Económica y Comercial de España en Yakarta, 2023). Sin embargo, con la llegada de la pandemia mundial en 2019, el turismo mundial sufrió un importante golpe. En el caso de Indonesia, el número de visitantes extranjeros cayó de forma abrupta, produciendo una caída de los ingresos. Según el Banco Mundial (2023), en el año 2020 Indonesia registró un total de 4,05 millones de llegadas extranjeras, mientras que en el año 2021 esta cantidad volvió a disminuir hasta 1,5 millones. Estas cifras contrastan en gran manera con las registradas en 2019 antes del estallido de la pandemia. Sin embargo, las proyecciones futuras son alentadoras. Se espera que el sector turístico indonesio se recupere. La previsión realizada por el ICEX (2023), establece que en 2024 la cifra de turistas registrará el doble que la prepandémica.

### ***5.2.2 Los rendimientos excepcionales del sector inmobiliario balinés.***

Invertir en una villa en Indonesia, especialmente en Bali, destaca como una opción altamente rentable en el mercado inmobiliario global. En primer lugar, el mercado inmobiliario de Bali es considerablemente estable y ofrece rendimientos muy positivos en comparación con el promedio mundial. Según los datos proporcionados por el blog inmobiliario de Visit World (2023), en el resto del mundo, el rendimiento anual promedio no excede el 5% mientras que los rendimientos inmobiliarios en Bali rondan el 15%. Además, las propiedades en Bali siguen una tendencia de revalorización anual. De media, todos los inmuebles se revalorizan entre un 15% y 20% anualmente (Visit World, 2023).

Además, es importante tener en cuenta, que aparte de los rendimientos positivos, existen otros factores relevantes. Los precios que se pueden encontrar en este destino son increíblemente inferiores a cualquier otro lugar, teniendo en cuenta además las condiciones del

lugar, de la construcción y las particularidades que ofrece la vivienda. Son productos de lujo a precios accesibles para un rango de inversores más amplio.

### **5.3 Análisis dimensión social.**

#### ***5.3.1 Tendencias actuales del turismo internacional***

El turismo internacional es un componente muy importante de la economía de los países miembros de ASEAN. Antes del estallido del Covid-19, el sudeste asiático destacaba por ser una de las áreas con mayor expansión en términos de turismo internacional en comparación con el resto del mundo. En 2019, según estadísticas del Banco Asiático de Desarrollo, la región registró 137 millones de llegadas internacionales y cerca de mil millones de llegadas nacionales. Este sector representa aproximadamente el 12,1 % del PIB del sudeste asiático, con alrededor de 42 millones de individuos empleados en la industria turística (Vietnam, 2023)

El turismo parece haberse recuperado del gran bache que supuso el estallido de la pandemia. Según la ONU Turismo (2024), los datos en 2023 fueron excepcionales. Durante este año se alcanzó el 88% de la actividad que tenía lugar antes de la pandemia, registrando un total de 1.300 millones de llegadas internacionales a nivel mundial. Atendiendo a los datos del informe del Barómetro OMT del Turismo Mundial recogidos por ONU Turismo (2024), se puede obtener un desglose de las zonas geográficas mundiales y su desempeño a lo largo de 2023. Destaca Oriente Medio ya que ha sido la única región que ha recuperado sus cifras de turismo previas a la pandemia. En segundo lugar, se encuentra Europa, destino principal para los turistas. Los datos muestran que su turismo alcanzó el 94% de los datos logrados en 2019, por lo que también se podría hablar de una recuperación. El continente africano y americano también han mostrado unas recuperaciones importantes, quedándose muy cerca de las cifras prepandémicas. Por último, Asia Pacífico, que muestra cierta recuperación, pero a un ritmo muy reducido en comparación con el resto de las regiones. Las cifras de 2023 manifiestan una recuperación en esta región únicamente del 65% respecto a 2019.

#### ***5.3.2 El concepto de nómada digital***

En las últimas décadas, los avances tecnológicos han transformado radicalmente el panorama laboral. Con la proliferación de internet y la evolución de la conectividad digital, han



surgido nuevas profesiones y oportunidades de trabajo que desafían los modelos tradicionales de empleo. Este cambio de paradigma ha dado lugar a una era en la que la presencialidad ya no es un requisito indispensable, dando lugar a un nuevo estilo de vida: el nómada digital.

Según la definición aportada por Economipedia, un nómada digital es conocido como aquella persona que no requiere de un sitio fijo como lugar de residencia para ejercer su trabajo profesional (Peiró, 2021). Este estilo de vida se ha convertido en una tendencia al alza, y cada vez son más las personas que buscan localizaciones concretas para disfrutar de las experiencias que estos lugares les pueden brindar (Iberdrola, s.f.).

Los nómadas digitales, según la consultora Deloitte (2023) son reconocidos como turistas que realizan viajes combinados, negocio y ocio. Debido al surgimiento de este nuevo concepto, muchos países han decidido aprovechar la reactivación del turismo fomentando la acogida de este tipo de viajeros. Para ello, muchos países han comenzado a emitir visas especiales que permiten a este tipo de turistas acceder al país para trabajar durante un tiempo específico (Deloitte, 2023).

De entre los lugares por excelencia que los nómadas digitales suelen escoger se encuentra el sudeste asiático. La libertad que esta región proporciona, junto con lo atractivo de lo exótico y la tranquilidad de sus playas y paisajes hacen que esta región resulte muy atractiva. Indonesia es uno de los lugares preferidos por estos profesionales. A finales del año 2022, el gobierno de Indonesia anunció su nueva visa dirigida a los nómadas digitales. Con este documento, estos viajeros pueden permanecer hasta 5 años en territorio indonesio trabajando libre de impuestos. El único requisito establecido es que los ingresos no pueden ser obtenidos dentro del país (Barca, 2022).

## **5.4 Análisis dimensión tecnológica.**

### ***5.4.1 La tokenización en el sector inmobiliario***

En la actualidad, es frecuente escuchar hablar de la tecnología *blockchain* y de la *tokenización*, vinculados a industrias tradicionales. Este es el caso del sector inmobiliario. Con la *tokenización*, los activos inmobiliarios se transforman en pequeñas fracciones conocidas como tokens digitales. De esta manera, todas aquellas personas que poseen una de estas

fracciones o tokens, tienen derecho al activo inmobiliario y a las ganancias o pérdidas que se le asocien (Cointelegraph, s.f.).

Desde el punto de vista de las empresas constructoras y del sector inmobiliario, esta tecnología supone un gran avance. La inversión en el mercado inmobiliario convencional conlleva ciertas desventajas. Entre ellas, se encuentran el elevado desembolso inicial, no adecuado para todos los inversores, el riesgo inherente a un mercado tan cíclico, y la naturaleza a largo plazo y poco líquida de las inversiones (BBVA, 2024). Para hacer frente a estas desventajas surge la *tokenización* de los activos inmobiliarios, que permite que, mediante la división de la propiedad, se potencie la liquidez y se facilite el acceso al mercado de prácticamente cualquier inversor. Además, mediante el uso de la tecnología *blockchain* también se ha logrado incrementar la transparencia y la optimización de las transacciones reduciendo gastos y mejorando la eficacia operativa (Zunino, 2023). De esta manera, gracias al proceso de *tokenización*, las empresas constructoras e inmobiliarias pueden obtener financiación para sus proyectos de viviendas.

En la actualidad, se pueden encontrar ejemplos de esta tecnología y su uso concreto en el mercado inmobiliario de Bali. Este es el caso de la empresa española *Balize*, la primera plataforma que implementa tecnología *Blockchain* para la *tokenización* de activos inmobiliarios. Con su proyecto de inversión inmobiliaria conocido como *Archipiélago Village I*, *Balize* ha conseguido financiar gran parte del proyecto. En un solo día consiguió un total aproximado de 54.500€, siendo esto el 21% de la cantidad necesitada. La propuesta ofrecida a los inversores era en formato de participaciones con un valor de 100€ y una rentabilidad esperada del 12% (Dirigentes, 2023).

## **5.5 Análisis dimensión medioambiental.**

### ***5.5.1 El turismo como amenaza medioambiental en Bali.***

Bali destaca como el foco principal del turismo en Indonesia. No obstante, un turismo desmedido puede provocar también efectos adversos y transformarse en una desventaja para el destino receptor. Uno de los principales efectos adversos que se pueden apreciar en Bali, son los daños medioambientales. Hasta hace unas décadas, Bali era un lugar recóndito del sudeste

asiático, pero con la afluencia masiva de turistas, su población ha comenzado a notar las consecuencias significativas de esta sobre exposición a la llegada de extranjeros.

En primer lugar, Bali se encuentra inmersa en una inminente crisis de agua. Las principales causas derivan del rápido crecimiento de la población, la gran cantidad de turistas que la provincia acoge, y los deficientes sistemas de saneamiento de agua con los que cuenta la ciudad (Lazovska, 2018). Todos estos factores contribuyen diariamente al agotamiento de los recursos potables disponibles en Bali, afectando a la propia economía balinesa impidiendo que continúen incluso las actividades agrícolas básicas (Milko y Jatmiko, 2022). Para tratar de poner una solución a este problema es necesario que todos los agentes que participan en él tomen conciencia de la situación, en especial los turistas.

Otro problema medioambiental es la cantidad de residuos de plástico presente en los mares y océanos. Según un estudio realizado por la Universidad de Georgia, se estima que en 2010 se vertieron en el océano 7,25 millones de toneladas de plástico en todo el mundo, de este total 1,17 millones correspondían a Indonesia, más del 15% total (Oliphant, 2017). La situación escaló de una manera tan alarmante, que en el año 2017 el gobierno de Indonesia llegó a proclamar una emergencia de basura (Trinidad, 2023). Actualmente, la situación no ha mejorado y se piensa que, con la reactivación del turismo tras la pandemia, la situación seguirá empeorando. El gobierno está tomando medidas, aunque consideran que es un problema con difícil solución puesto que la economía de Bali depende en gran medida del turismo. Como primera medida, el gobierno de Indonesia ha fijado un impuesto para extranjeros de 40 dólares estadounidenses. Esta recaudación se destinará a conservar la cultura y el medioambiente (Romeyn, 2023).

### ***5.5.2 La arquitectura ecológica.***

El impacto medioambiental que tienen la construcción y el sector inmobiliario en Bali también es un factor muy importante. La construcción masiva de viviendas destinadas a turistas o residentes extranjeros conlleva la transformación de terrenos no explotados, y un uso intensivo de recursos naturales. Para intentar mitigar este impacto surge la arquitectura sostenible, que tiene como objetivo construir viviendas que se encuentren en equilibrio entre la preservación y cuidado del entorno, y la satisfacción de las necesidades de las personas que habitan en ella (BBVA, 2024). Para lograr este objetivo, las construcciones deben sacar el máximo partido de todos los recursos que su entorno brinda, estos son recursos naturales como

la luz solar, las precipitaciones, la vegetación, o materiales de construcción sostenibles y renovables.

Un ejemplo de este estilo de arquitectura es *Green Village*, y se encuentra ubicado en medio del bosque al norte de Bali. Se trata de una comunidad ecológica que consta de un complejo de villas construidas principalmente con bambú. Su propósito es atraer a individuos con una fuerte sensibilización ambiental y un estilo de vida marcado por la sostenibilidad. Los materiales predominantes en la construcción son el bambú, el latón, el cobre y la piedra, todos ellos ampliamente disponibles en Indonesia. IBUKU es la empresa responsable de este proyecto y se dedica a crear espacios cómodos, utilizando elementos naturales presentes en la región (Amézquita, 2021).

Otro ejemplo es el hotel Aliala Villa Uluwatu, ubicado en Uluwatu, Bali. Este complejo, compuesto por 34 villas y un hotel, se distingue por su enfoque ecológico en todos los aspectos. Se emplean materiales locales de Uluwatu y la isla de Java en su construcción. Este hotel ha implementado numerosas soluciones innovadoras como la recolección de aguas pluviales y el reciclaje de aguas grises para riego y abastecimiento de inodoros. Además, se utilizan bombas de calor para generar agua caliente y se opta por piscinas de agua salada. La iluminación eficiente y el paisajismo adaptado al clima seco son parte integral de este proyecto, contribuyendo así al ahorro de agua y energía (Adfer, s.f.).

## **5.6 Análisis dimensión legal.**

### ***5.6.1 Derecho de propiedad de terrenos en Indonesia.***

En Indonesia únicamente los ciudadanos oficialmente reconocidos como indonesios pueden ejercer un derecho de propiedad sobre un terreno. Los inversores extranjeros pueden ejercer ciertos derechos sobre estos terrenos como puede ser el derecho de construcción, de explotación o de cultivo, pero nunca el derecho de propiedad. En el proceso de búsqueda de terrenos, los inversores extranjeros pueden enfrentar desafíos. Por ello se aconseja que se consulte con las autoridades locales y se realice un análisis detallado, ya que pueden existir derechos locales reconocidos, que no estén reflejados en el certificado de propiedad (Ministerio de Asuntos Exteriores, 2023).

En la Ley Agraria emitida en 1960 se reconocen hasta once tipos de derechos que se pueden ejercer sobre los terrenos. Entre los más reseñables aparecen el derecho de propiedad (*Hak Milik*), el derecho de cultivo (*Hak Guna Usaha*), el derecho de construcción (*Hak Guna Bangunan*), el derecho de uso (*Hak Pakai*) y el derecho de arrendamiento (*Hak Sewa Atas Bangunan*). Para ejercer el derecho de uso o de arrendamiento, es necesario contar con una formalización por parte del gobierno mediante un contrato a largo plazo, con duración estipulada (Oficina Económica y Comercial de España en Yakarta, 2018).

Siguiendo el foco de estudio de análisis de negocio para empresas españolas centradas en el sector inmobiliario, los derechos más interesantes son el Derecho de uso (HP) y el Derecho de construcción (HGB). El Derecho de uso de la tierra en Indonesia, conocido como Hak Pakai, permite a los titulares utilizar terrenos con cualquier propósito durante un período específico, sin valor como garantía ni transferible. Se emite a individuos extranjeros y empresas domiciliadas en Indonesia, siendo válido por 25 años con posibilidad de renovación. Este certificado tiene prioridad sobre otros títulos de propiedad y es transferible a terceros. Por otro lado, el Derecho de construcción, denominado Hak Guna Bangunan, autoriza la construcción y propiedad de edificaciones por hasta 30 años, con posibilidad de extensión por 20 años más. Este derecho se otorga a personas físicas y entidades legales domiciliadas en Indonesia, incluyendo las PMA (Penanaman Modal Asing), y puede utilizarse como garantía y transferirse a terceros (Oficina Económica y Comercial de España en Yakarta, 2018).

Recientemente, con la nueva Ley Ómnibus emitida en 2021, se ha producido una relajación de las normas sobre derechos de propiedad para extranjeros. Dentro del marco de aumento de incentivos gubernamentales a la inversión extranjera, comentado al principio del capítulo, el gobierno de Indonesia ha decidido modificar el derecho de posesión permitiendo que los extranjeros puedan poseer viviendas y también terrenos. Pero para que esto ocurra se debe dar un requisito concreto, estas viviendas o terrenos deben estar ubicados en zonas económicas especiales, de libre comercio, industriales o zonas turísticas, urbanas o suburbanas. Todas ellas delimitadas por el gobierno indonesio (Falak, 2021).

### ***5.6.2 Proceso de constitución de una empresa.***

El proceso para establecer una empresa de inversión extranjera en Indonesia es complejo y excesivamente burocrático. Con la introducción de un Reglamento del Gobierno en el año 2022 se ha intentado que este proceso se simplifique, aunque todavía son muchos los

pasos a seguir para la consolidación de una empresa extranjera. Este tipo de empresas reciben el nombre de PT PMA (Penanaman Modal Asing), y presentan numerosas ventajas económicas para los inversores extranjeros (Oficina Económica y Comercial de España en Yakarta, 2018).

Para que los inversores extranjeros puedan constituir una PT PMA en Indonesia deben cumplir una serie de criterios. Estos criterios se establecen en el Reglamento 4/2001 de BKPM y sostienen que la empresa deberá contar con un capital inicial mínimo de 700.000 dólares norteamericanos, lo que en Indonesia corresponde a un total de 10.000 millones de rupias. Además, se debe nombrar a dos accionistas y al menos un comisario y un director, todos estos pueden ser personas extranjeras (Falak, 2023).

El proceso de constitución de una PT PMA en Indonesia implica varias etapas fundamentales que deben seguirse meticulosamente, por lo que puede considerarse largo y tedioso debido a la gran cantidad de burocracia y pasos intermedios que supone.

### ***5.6.3 Impuesto de sociedades para empresas españolas.***

El impuesto de sociedades para empresas españolas que operan en Indonesia está sujeto a varias tasas impositivas dependiendo de diferentes factores. En primer lugar, la tasa general del impuesto de sociedades es del 22%. Sin embargo, hay ciertas condiciones que pueden afectar esta tasa. Por ejemplo, para empresas que cotizan en bolsa y tienen al menos el 40% de las acciones en el mercado, la tasa se reduce al 19%. Además, para empresas con una facturación bruta inferior a 3.051.828,59 €, la tasa se reduce significativamente al 11%. Para aquellas empresas con una facturación bruta aún menor, inferior a 292.975,54 €, la tasa se reduce aún más al 0,5% (Deloitte, 2023).

Además del impuesto de sociedades, las empresas también pueden estar sujetas a otros impuestos en Indonesia. Por ejemplo, el impuesto sobre el patrimonio tiene una tasa del 0,3%. Sin embargo, el impuesto sobre actividades económicas y el impuesto sobre las transacciones con el exterior no están disponibles en la información proporcionada (Ministerio de Inversiones de Indonesia, 2022).

En cuanto a los impuestos indirectos, las empresas deben tener en cuenta el impuesto sobre el Valor Añadido (IVA), que tiene una tasa del 11%. También existe un impuesto sobre la venta de artículos de lujo, que puede variar significativamente del 10% al 200%,

dependiendo del tipo de artículo y su precio. En términos de compensación de pérdidas, las empresas pueden llevar adelante las pérdidas durante un período de 5 años, con la posibilidad de extender este período por 5 años adicionales, sujeto a ciertas condiciones (ICEX, 2023)

## **5.7 Modelo Pestel.**

### **Figura 10.**

*Modelo PESTEL Bali.*

*Nota.* Elaboración propia.

Dimensión POLÍTICA	Dimensión ECONÓMICA	Dimensión SOCIAL	Dimensión TECNOLÓGICA	Dimensión MEDIOAMBIENTAL	Dimensión LEGAL
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Hasta el momento estabilidad política. Proporciona un entorno propicio para la inversión extranjera y el crecimiento económico.</li> <li>+ Democracia parlamentaria estable fortaleciendo la legitimidad de las instituciones políticas</li> <li>+ Política exterior proactiva y compromiso con la estabilidad y la cooperación. Forma parte de ASEAN.</li> <li>+ Política amplia de incentivos económicos para empresas extranjeras</li> <li>- División política interna, potenciada por la diversidad religiosa. Incertidumbre.</li> <li>- Situación actual de incertidumbre democrática</li> <li>- Falta de incentivos directos al sector inmobiliario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Proyecciones optimistas para el turismo. Se espera un retorno a cifras prepandémicas en 2024</li> <li>+ Impulso para la inversión en infraestructuras relacionadas con el turismo.</li> <li>+ Rendimientos financieros del mercado inmobiliario altos. Diferencia importante respecto a los rendimientos globales</li> <li>+ Revalorización anual de las viviendas, mayor previsión de beneficios</li> <li>+ Precios asequibles y diferenciación de mercado (viviendas de lujo)</li> <li>- Impacto negativo del Covid en el turismo</li> <li>- Demanda actual alta, pero siempre puede verse alterada por factores externos</li> <li>- Mucha competencia en el sector inmobiliario, se espera que aumente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Datos confirman que el turismo se recupera</li> <li>+ Mayor parte de las regiones mundiales presentan niveles prepandémicos</li> <li>+ Potencial a largo plazo del turismo en Asia sigue siendo sólido debido a su atractivo cultural, histórico y natural</li> <li>+ Aparición de nuevos estilos de vida relacionados con el turismo</li> <li>+ Países se adaptan a estos estilos de vida con nuevos formatos de visa</li> <li>+ Atractivo del sudeste asiático, factor importante en la atracción de turistas</li> <li>- Asia Pacífico presenta la recuperación más lenta en comparación con otras regiones</li> <li>- Control del cumplimiento de normas que establecen los visados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Presencia de tecnologías que favorecen el proceso de financiación de las construcciones</li> <li>+ Tokenización permite entrada de más inversores de toda tipología</li> <li>+ Mayor eficiencia y transparencia. Menor riesgo de acciones fraudulentas</li> <li>+ Flexibilidad financiera que permite adaptar la estructura financiera de las constructoras/inmobiliarias a las necesidades del mercado</li> <li>+ Diversificación de las fuentes de financiación</li> <li>- Tecnología blockchain puede suponer riesgos técnicos y dependencia de proveedores de tecnología</li> <li>- Mayor liquidez puede suponer volatilidad en el mercado. Inestabilidad financiera</li> <li>- Desafíos regulatorios y legales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Construcción sostenible reduce impacto medioambiental. Mejor calidad del entorno y preservación de los recursos naturales</li> <li>+ Atracción para los consumidores conscientes</li> <li>+ Obtención de certificaciones ecológicas, aumento de reputación y credibilidad. Más clientes y oportunidades de negocio</li> <li>+ Diferenciación en el mercado, valores ambientales y éticos</li> <li>- Turismo masivo, problemas con el medioambiente</li> <li>- Efectos negativos sobre ecosistema, biodiversidad, agua y salud</li> <li>- Daño a la economía local</li> <li>- Necesidad de medidas de mitigación</li> <li>- Dependencia del turismo, complica soluciones medioambientales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Reducción de barreras administrativas en ZEE</li> <li>+ Protección legal y el marco regulatoria del gobierno de Indonesia</li> <li>+ Participación en proyectos locales</li> <li>+ Flexibilidad en las tasas impositivas. Reducir la carga fiscal</li> <li>+ Compensación de pérdidas. Flexibilidad financiera</li> <li>- Limitaciones legales a la propiedad de terrenos e inmuebles, dificultades de acceso al mercado</li> <li>- Desafíos administrativos y legales</li> <li>- Alta complejidad y burocracia para establecer empresas en Indonesia</li> <li>- Probabilidad alta de requerir asesoramientos fiscal externo. Mayores costes.</li> <li>- Desembolso inicial elevado comparado con otros países</li> </ul>

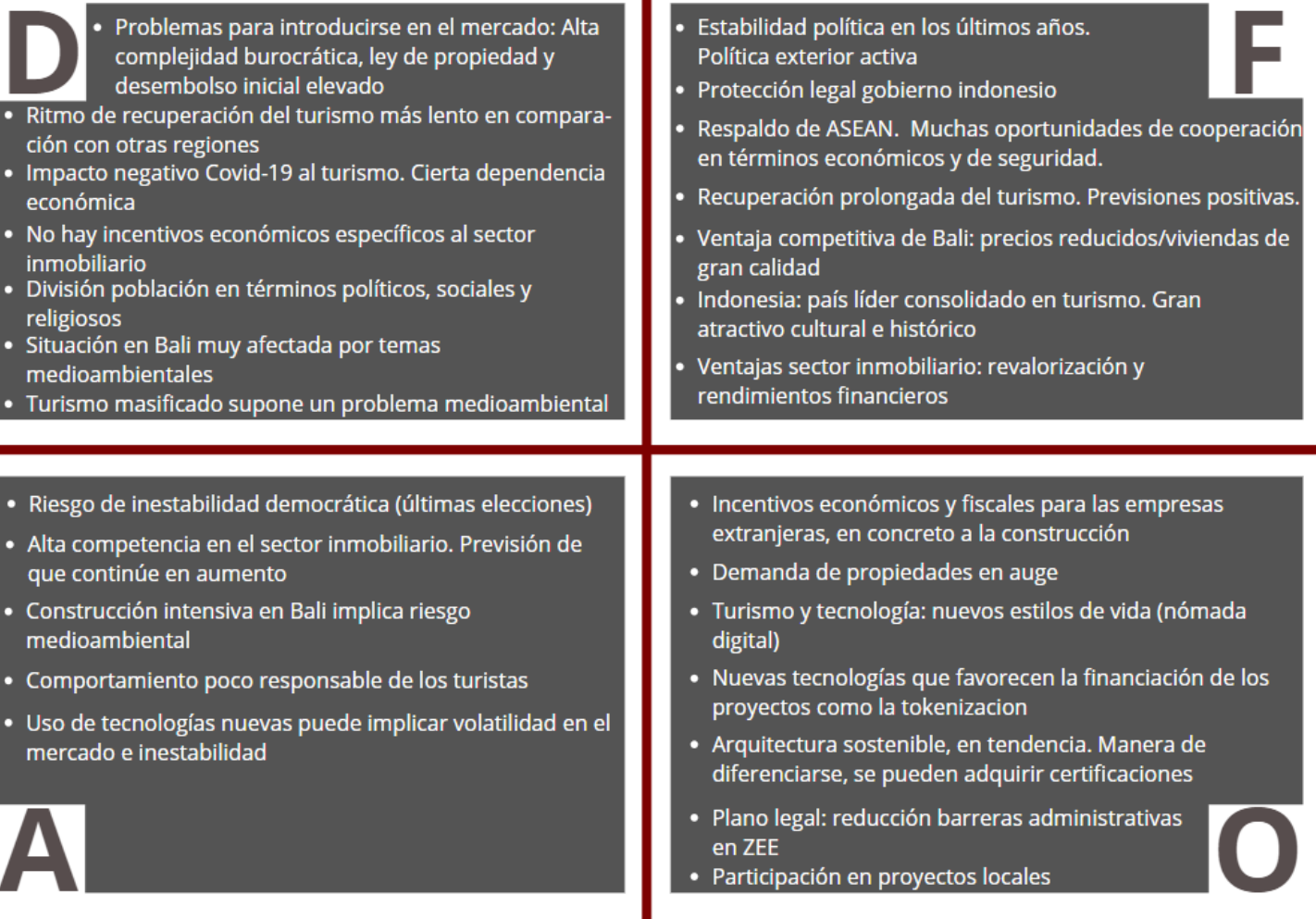


### 5.8.5 Matriz DAFO.

Una vez que se ha adquirido una comprensión clara del entorno general de Indonesia, con un enfoque particular en Bali, se encuentra la base para tomar decisiones estratégicas respecto a posibles inversiones. Para facilitar este proceso, se puede seguir utilizando la información recopilada mediante el análisis PESTEL y aplicarla a una matriz DAFO, lo que proporcionará una visión más clara de las oportunidades y riesgos asociados con una inversión en este país. La explicación de este análisis se recoge en el Anexo 2. Las conclusiones se presentan en la siguiente imagen.

**Figura 11.**

*Resumen que recoge las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades presentes en Bali.*



*Nota.* Elaboración propia.

## **CAPÍTULO 4. OPORTUNIDADES DE NEGOCIO.**

### **6. Identificación de oportunidades de negocio para empresas españolas en Bali.**

Tras el exhaustivo análisis realizado de la provincia de Bali e Indonesia, y habiendo evaluado las diversas influencias y factores del entorno mediante el modelo PESTEL, se puede afirmar que el sector inmobiliario orientado al turismo en Bali representa una oportunidad atractiva para las empresas españolas que buscan expandirse en esta región. En este sentido, se proponen tres ideas de negocio que fusionan el sector inmobiliario con el turismo, estableciendo una conexión estratégica entre ambas industrias para maximizar los beneficios a futuro.

#### **6.1 Desarrollo de propiedades residenciales de lujo en Bali.**

En el amplio escenario turístico de Bali, surge una oportunidad para las empresas españolas: la creación de residencias de alto nivel adaptadas a los visitantes que desean disfrutar de estancias prolongadas en la isla. Este enfoque surge como un sector prometedor, ofreciendo una amplia gama de opciones, desde apartamentos completamente amueblados hasta impresionantes villas y auténticas casas balinesas diseñadas según los gustos y necesidades de los turistas extranjeros.

La esencia de esta propuesta radica en la capacidad de adaptación y en la integración de servicios exclusivos que permitan destacar estas propiedades en un mercado turístico cada vez más competitivo. La inclusión de comodidades de alta calidad, como áreas comunes para el entretenimiento, acceso a instalaciones deportivas, servicios de conserjería personalizados y una amplia variedad de actividades culturales y recreativas, agrega un valor significativo para los posibles compradores.

Con la demanda en aumento de alojamientos a largo plazo en Bali, estas residencias ofrecen una amplia selección para satisfacer las necesidades de los visitantes. Desde opciones más prácticas hasta lujosas villas, la diversidad de elección permite adaptar las propiedades a diferentes estilos de vida y preferencias. Esta versatilidad, junto con la personalización y los servicios exclusivos, sitúa esta idea de negocio como una respuesta estratégica al dinámico escenario turístico de la isla.

La visión de este proyecto es establecer una empresa líder en la creación y gestión de residencias de lujo en Bali, ofreciendo un servicio integral que abarque desde la concepción y diseño de las propiedades hasta su comercialización y gestión operativa. Siempre manteniendo un compromiso de colaboración cercana con los clientes para comprender sus necesidades y deseos, garantizando así la entrega de propiedades que superen sus expectativas. Además, es preciso añadir un último compromiso con la sostenibilidad y el medioambiente, de modo que todas las construcciones respeten el entorno en el que se encuentran.

Esta propuesta de negocio brinda a los inversores españoles la oportunidad de ingresar a un mercado turístico en crecimiento y altamente rentable. Con la creciente demanda de alojamientos de alta gama en Bali, se espera que la inversión en residencias personalizadas genere retornos financieros significativos tanto a corto como a largo plazo.

## **6.2 Construcción de propiedades conectadas en diferentes islas de Indonesia.**

Dentro del sector turístico vinculado a la inmobiliaria, surge una oportunidad para empresas españolas, la creación de complejos residenciales únicos que combinen comodidad, calidad y aventura. Esta innovadora propuesta busca ofrecer a los viajeros una experiencia inmersiva y exclusiva, permitiéndoles explorar las maravillas de Indonesia mientras disfrutan del confort de un hogar. La idea reside en ofrecer a los viajeros la combinación perfecta de aventura y confort. Para ello se construirán complejos residenciales que ofrezcan una variedad de opciones de alojamiento, desde lujosas casas modernas hasta acogedores *bungalows* tradicionales, adaptados a los gustos y preferencias de los clientes. Además, se organizarán recorridos por gran parte de las islas de Indonesia, garantizando que los viajeros puedan descubrir lo mejor del país mientras disfrutan de un alojamiento de calidad en estos complejos situados en puntos estratégicos del archipiélago.

La ventaja competitiva de esta empresa será ofrecer una experiencia de viaje completa y personalizada, donde los viajeros pueden explorar múltiples destinos de Indonesia con la tranquilidad de tener un hogar donde regresar al final del día. Todos estos complejos residenciales se destacarán por su calidad, su ubicación estratégica y su oferta de servicios exclusivos, garantizando una experiencia inolvidable para los clientes. Además, estos

complejos residenciales se construirán de manera sostenible y respetuosa con el medioambiente, minimizando el impacto y contribuyendo al desarrollo local.

### **6.3 Construcción de complejos privados en Bali destinados al bienestar.**

Por último, Bali ofrece una oportunidad estratégica de negocio para empresas españolas, la construcción de complejos hoteleros en los que crear una comunidad destinada al bienestar mental y físico. Este concepto innovador se presenta como un nicho de mercado prometedor, fusionando la belleza natural de la isla con el bienestar físico y mental de los visitantes.

La visión de este negocio es crear un oasis de tranquilidad y rejuvenecimiento, donde los huéspedes puedan escapar del ajetreo de la vida cotidiana y sumergirse en un ambiente de serenidad y bienestar. Para ello, el objetivo de la empresa será ofrecer una experiencia inolvidable que combine el lujo de las villas privadas con una amplia gama de servicios de bienestar personalizados. Entre estos servicios destacan clases de yoga y meditación, servicios de spa y tratamientos de bienestar, y talleres de cocina local saludable, todas estas tendrán lugar en instalaciones diseñadas para brindar el máximo confort a los huéspedes.

Además, se hace hincapié en la sostenibilidad, un aspecto clave tanto en las actividades como en el diseño de las villas. Se incorporarán múltiples soluciones sostenibles para demostrar cómo pueden integrarse en todos los hogares, reflejando un compromiso con un futuro más consciente y respetuoso con el medio ambiente.

## **7. Conclusiones.**

Tras la elaboración de este estudio estratégico de las oportunidades de negocio que Bali presenta a empresas españolas se pueden extraer las siguientes conclusiones. En primer lugar, tras la realización de este exhaustivo análisis, estudiando para ello los entornos empresariales tanto de ASEAN como de Bali, se destaca la importancia del análisis estratégico respaldado por herramientas como el Modelo PESTEL. Este enfoque ha demostrado ser invaluable para comprender las complejidades del entorno empresarial, permitiendo una evaluación completa y detallada de todas las dimensiones relevantes.

En segundo lugar, al considerar ASEAN como un destino de inversión, se concluye que la región ofrece un entorno altamente favorable para la inversión. Con un crecimiento económico sólido, estabilidad política derivada de la cooperación regional, y una posición estratégica en las cadenas de suministro y tecnología, ASEAN emerge como un centro de innovación y oportunidades. Sin embargo, no se pueden pasar por alto los riesgos potenciales que implica, como los conflictos regionales y las amenazas terroristas, así como los desafíos medioambientales que pueden afectar la estabilidad a largo plazo.

Al profundizar en Bali e Indonesia, se confirma la importancia económica de la región, con Indonesia como la principal economía de ASEAN y Bali como el principal destino turístico del país. Se ha demostrado que el sector inmobiliario en Bali presenta perspectivas positivas de crecimiento, impulsado por el continuo aumento del turismo y las inversiones extranjeras facilitadas por incentivos económicos. Por lo que se concluye que este es el sector que presenta un mayor potencial para las empresas españolas. Sin embargo, aunque existen oportunidades lucrativas, los desafíos legales, como la burocracia y las restricciones para los inversionistas extranjeros, plantean obstáculos significativos.

Finalmente, en cuanto a las ideas de negocio propuestas en el sector inmobiliario turístico, estas han sido tres. En primer lugar, destaca la oportunidad para las empresas españolas de crear residencias de alto nivel en Bali, adaptadas a las necesidades de los visitantes que desean estancias prolongadas. Este enfoque prometedor ofrece una amplia variedad de opciones, desde apartamentos hasta villas, diseñadas para superar las expectativas de los turistas extranjeros. En segundo lugar, surge la posibilidad para las empresas españolas de establecer complejos residenciales únicos que combinen comodidad, calidad y aventura en

Bali. Esta innovadora propuesta permitirá a los viajeros explorar las maravillas de Indonesia mientras disfrutan del confort de un hogar en puntos estratégicos del archipiélago. La ventaja competitiva radicará en ofrecer una experiencia de viaje completa y personalizada, garantizando una estancia inolvidable para los clientes. Por último, la tercera idea que se propone es la construcción de complejos hoteleros o villas privadas centradas en el bienestar. Estos refugios fusionarían la belleza natural con servicios de spa y yoga, destacando la sostenibilidad en todas las actividades y diseños de villas.

A lo largo de la consecución de este trabajo se han encontrado ciertas limitaciones significativas. La primera y la más notable ha sido la poca disponibilidad de fuentes confiables y actualizadas para aportar datos sobre el entorno empresarial. Especialmente, aquellas fuentes de carácter más social y no tan numéricas. La comprensión de las regulaciones específicas para inversores extranjeros en el sector inmobiliario de Indonesia también ha supuesto un desafío. Se trata de una regulación muy concreta y además las fuentes originales se encuentran en indonesio. Por último, también ha sido compleja la gestión de la gran cantidad de información analizada. Era preciso encontrar siempre un equilibrio para asegurar que se reflejaran aquellos aspectos más relevantes, pero siempre teniendo en cuenta los límites de extensión establecidos.

En el contexto de investigaciones futuras, se vislumbran diversas áreas de interés que podrían proporcionar una comprensión más profunda del entorno empresarial en Bali e Indonesia. Una de estas líneas de investigación podría centrarse en analizar la posibilidad de cooperación entre los países de ASEAN y su impacto en las empresas españolas, explorando cómo las alianzas regionales pueden facilitar el acceso al mercado y mejorar las condiciones para la inversión extranjera. Otro aspecto relevante sería investigar en detalle los efectos de la actividad económica extranjera en la población local y el entorno natural de Bali. Esto implicaría examinar cómo las inversiones extranjeras en sectores como el turismo y la construcción pueden influir en la economía local, el empleo, la cultura y el medio ambiente, identificando posibles beneficios y desafíos para las comunidades locales y la sostenibilidad ambiental. Asimismo, es crucial prestar atención al desarrollo de la situación democrática en Indonesia en los próximos meses y su posible impacto en las empresas y el turismo. Se requeriría un análisis detallado para comprender si se produce un cambio gradual en la ideología política y cómo esto podría afectar el clima empresarial, la estabilidad política y la percepción de seguridad para los inversores y los visitantes extranjeros en Bali. Estas

investigaciones podrían contribuir significativamente a una comprensión más completa de los desafíos y oportunidades que enfrentan las empresas españolas en el mercado balinés.

## 8. Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado.

**ADVERTENCIA:** Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Mónica Sánchez de León de Lucas, estudiante de ADE y Relaciones Internacionales (E6) de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Análisis estratégico de oportunidades de negocio para empresas españolas en Bali", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
4. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
5. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
6. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
7. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
8. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
9. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 18 de marzo de 2024

Firma: Mónica Sánchez de León de Lucas





## 9. Referencias bibliográficas.

- Alcaide, J. (2020, 7 de febrero). El avance de la economía indonesia: contexto, aspectos positivos y desafíos. *Real Instituto El Cano*. <https://media.realinstitutoelcano.org/wp-content/uploads/2021/10/dt4-2020-alcaide-avance-economia-indonesia-contexto-aspectos-positivos-desafios.pdf>
- Alonso, M. (2022, 10 de noviembre). *Qué son las 5 fuerzas de Porter y cómo analizarlas*. Asana. <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Adfer, J. (s.f.). Alila Villas Uluwatu: hotel sostenible en Bali. *ARQuitectura*. <https://blog.is-arquitectura.es/2017/07/20/complejo-hoteler-sostenible-en-bali-woha-architects/>
- Amézquita, S. (2021, 25 de septiembre). Green Village: una comunidad sostenible en Bali. *AddGreen Project*. <https://addgreenproject.com/f/una-comunidad-sostenible-en-bali-green-village>
- Análisis DAFO. (s.f.). *Todo sobre el análisis DAFO*. [https://www.analisisfoda.com/#%C2%BFPara\\_que\\_sirve\\_el\\_FODA](https://www.analisisfoda.com/#%C2%BFPara_que_sirve_el_FODA)
- Falak, A. (2021, 10 de noviembre). *Indonesia's Omnibus Law: Relaxed Foreign Ownership Laws on Real Estate*. ASEAN Briefing. <https://www.aseanbriefing.com/news/indonesias-omnibus-law-relaxed-foreign-ownership-laws-on-real-estate/>
- Falak, A. (2023, 31 de mayo). *Cómo crear una empresa en Indonesia*. Editorial ASEAN Briefing. <https://www.aseanbriefing.com/news/como-crear-una-empresa-en-indonesia/>
- Falak, A. (2023, 31 de marzo). *Incentives for Doing Business in Indonesia*. Editorial ASEAN Briefing. <https://www.aseanbriefing.com/news/incentives-for-doing-business-in-indonesia/#:~:text=The%20government%20offers%20a%20deduction,of%20intangible%20assets%2C%20including%20land>

ASEAN Briefing. (2023, 27 de marzo). *Industrias a tener en cuenta para el crecimiento en el Sudeste Asiático en 2023*. Editorial ASEAN Briefing. <https://www.aseanbriefing.com/news/industrias-a-tener-en-cuenta-para-el-crecimiento-en-el-sudeste-asiatico-en-2023/>

ASEAN Briefing. (2023, 20 de marzo). *Perspectivas Económicas de la ASEAN 2023*. Editorial ASEAN Briefing. <https://www.aseanbriefing.com/news/perspectivas-economicas-de-la-asean-2023/>

Association of Southeast Asian Nations. (2023). *ASEAN Aims*. <https://asean.org/what-we-do#fundamental-principles>

Baglioni, S., y Piovani, J. (2002, 14 de noviembre). Historia de la identidad regional en el sudeste asiático [Objeto de conferencia]. I Congreso de Relaciones Internacionales, La Plata, Argentina.  
<https://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/38464/Ponencia.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Banco Mundial. (2023). *Población entre 0 y 14 años de edad (% del total) - East Asia & Pacific*. Banco Mundial. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.0014.TO.ZS?locations=Z4>

Banco Mundial. (2023). *Población entre 15 y 64 años de edad (% del total) - East Asia & Pacific*. Banco Mundial. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.1564.TO.ZS?locations=Z4>

Banco Mundial. (2023). *Población de 65 años de edad y más (% del total) - East Asia & Pacific*. Banco Mundial. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.65UP.TO.ZS?locations=Z4>

Banco Mundial. (2023). *Población total - Location*. Base de datos del Banco Mundial. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=ID>

Banco Mundial. (2023). *Turismo internacional, número de arribos*. Base de datos del Banco Mundial. <https://datos.bancomundial.org/indicador/ST.INT.ARVL>

- Barca, K. (2022, 8 de junio). 5 años en Bali sin pagar impuestos: el plan para seducir a trabajadores en remoto que prepara Indonesia. *Business Insider*. <https://www.businessinsider.es/trabajadores-remoto-podran-vivir-5-anos-bali-impuestos-1073901>
- BBVA. (2024, 6 de marzo). Arquitectos de casas ecológicas: en busca del edificio 100% sostenible. *BBVA*. <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/arquitectos-de-casas-ecologicas-en-busca-del-edificio-100-sostenible/>
- BBVA. (2024, 4 de marzo). Ventajas y desventajas de invertir en bienes raíces. *BBVA*. <https://www.bbva.com/es/salud-financiera/ventajas-y-desventajas-de-invertir-en-bienes-raices/>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2023, 8 de noviembre). *Países del Asia siguen escalando posiciones en el Índice Global de Innovación*. Editorial Asia Pacífico. <https://www.bcn.cl/observatorio/asiapacifico/noticias/indice-innovacion-global-2023-asia>
- Caputo, N. (2023, 22 de noviembre). *El compromiso estratégico de Australia con la dinámica economía digital del Sudeste Asiático*. ReporteAsia. <https://reporteasia.com/tecnologia/2023/11/22/australia-economia-digital-sudeste-asiatico/>
- Casasola, A. (2011). La influencia del grupo terrorista Abu Sayyaf en el territorio de Filipinas. *Boletín de Información Ministerio de Defensa*, 6(311), 39-50 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3785178>
- CESCE. (2021, 10 de noviembre). Informe riesgo país: Indonesia. Editorial CESCE. <https://www.cesce.es/documents/20122/9731855/INFORME+INDONESIA++-+10+noviembre+2021.pdf/736a725b-3bc7-3d1d-872a-b35e47095853?t=1660911046478>
- Cointelegraph. (s.f.). *What is tokenized real estate? A beginner's guide to digital real estate ownership*. Editorial Cointelegraph. <https://cointelegraph.com/learn/what-is-tokenized-real-estate>
- Dabla-Norris, E., Daniel, J., y Nozaki, M. (2021). *Emergencia climática en Asia*. Finanzas y Desarrollo Fondo Monetario Internacional.

<https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2021/09/pdf/asia-climate-emergency-role-of-fiscal-policy-IMF-dabla.pdf>

De Miguel, E. (2021, 1 de abril). La invención del Sudeste Asiático. *ABC Blogs*.  
<https://abcblogs.abc.es/bukubuku/otros-temas/la-invencion-del-sudeste-asiatico.html>

De Pedro, N. (2015). *Terrorismo yihadista en Asia Central: ¿amenaza existencial o fantasma?* Centro de Estudios y Documentación Internacionales de Barcelona.  
[https://www.cidob.org/es/publicaciones/serie\\_de\\_publicacion/opinion/asia/terrorismo\\_yihadista\\_en\\_asia\\_central\\_amenaza\\_existencial\\_o\\_fantasma](https://www.cidob.org/es/publicaciones/serie_de_publicacion/opinion/asia/terrorismo_yihadista_en_asia_central_amenaza_existencial_o_fantasma)

Deloitte. (2023). Un mundo en movimiento: Cambios en las tendencias de viajes de los consumidores en 2022 y más allá. Editorial Deloitte.  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pa/Documents/consumer-business/2023/230908%20-%20pa%20-%20Whitepaper%20Un%20mundo%20en%20movimiento.pdf>

Deloitte. (2023). Indonesia Tax Guide 2023-2024. Deloitte Touch Solutions.  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/id/Documents/tax/id-tax-guide-2023-2024.pdf>

Delta Protect. (2023, 6 de enero). Análisis GAP: ¿Qué es, cómo se hace y por qué es importante para las pymes y startups?. [Post]. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/an%C3%A1lisis-gap-qu%C3%A9-es-c%C3%B3mo-se-hace-y-por-importante-para-las-/?originalSubdomain=es>

Dirigentes. (2023, 17 de noviembre). *Balize, plataforma de tokenización inmobiliaria con tecnología Blockchain, lanza su primer proyecto de inversión fuera de España*. Editorial Dirigentes Digital. <https://dirigentesdigital.com/funds-markets/cripto/balize-plataforma-de-tokenizacion-inmobiliaria-con-tecnologia-blockchain-lanza-su-primer-proyecto-de-inversion-fuera-de-espana/>

Dujacquier, D., y Holtkemper, O. (2023, 8 de febrero). *Semiconductor Value Chains Against the Backdrop of Recent Global Development: Further tailwind expected for ASEAN countries*.

Roland Berger. <https://www.rolandberger.com/en/Insights/Publications/Semiconductor-Value-Chains-Against-the-Backdrop-of-Recent-Global-Development.html>

EAE Business School of Madrid. (2021, 5 de noviembre). Microentorno de una empresa: definición y factores. *EAE Blog*. <https://retos-directivos.eae.es/microentorno-de-una-empresa-definicion-y-factores/>

Environmental Performance Index. (2022). *2022 EPI Results by Country*. EPI. <https://epi.yale.edu/epi-results/2022/component/epi>

Ernst & Young LLP. (2022). When the chips are down: ASEAN could be the answer to the semiconductor crunch. Editor EY. <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/ey-asean-semiconductor-publication.pdf>

Escuela Europea de Empresas. (s.f.). *¿Qué es un análisis estratégico?*. Editorial Escuela Europea de Empresas. <https://escuelaeuropeadeempresa.eu/que-es-un-analisis-estrategico/>

Eurostat. (2023). *Area by NUTS 3 region EU*. Base de datos de Eurostat. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/REG\\_AREA3\\_custom\\_5468707/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=e9572305-224b-4fa0-bf0f-a039d44e272e](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/REG_AREA3_custom_5468707/bookmark/table?lang=en&bookmarkId=e9572305-224b-4fa0-bf0f-a039d44e272e)

Eurostat. (2023). *Population change - Demographic balance EU*. Base de datos de Eurostat. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DEMO\\_GIND\\_custom\\_7127262/default/table](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/DEMO_GIND_custom_7127262/default/table)

Fondo Monetario Internacional. (2023). *World Economic Outlook Database*. Base de datos del FMI. [https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2023/October/weo-report?a=1&c=001,510&s=NGDP\\_RPCH,&sy=1980&ey=2028&ssm=0&scsm=1&sc=0&sd=1&ssc=0&sic=0&sort=country&ds=.&br=1](https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2023/October/weo-report?a=1&c=001,510&s=NGDP_RPCH,&sy=1980&ey=2028&ssm=0&scsm=1&sc=0&sd=1&ssc=0&sic=0&sort=country&ds=.&br=1)

García, J. (2023, 12 de septiembre). *Qué es el análisis V.R.I.O.* <https://jvmanjon.com/2023/09/11/que-es-el-analisis-v-r-i-o/>

Granma (2013). *ASEAN: por un futuro en comunidad*, Año 17, No. 118, 27 abril 2013, La Habana, Cuba. <http://www.granma.cubaweb.cu>

- Iberdrola. (s.f.). *Nómadas digitales, la libertad de trabajar desde cualquier lugar del mundo gracias a las nuevas tecnologías*. Editorial Iberdrola. <https://www.iberdrola.com/talento/nomada-digital>
- ICEX. (2023, 19 de junio). *Costes de establecimiento en Indonesia*. Editorial ICEX. [https://www.icex.es/content/dam/es/icex/costes/fichas-pdf/pdf\\_4747783\\_166686402.pdf](https://www.icex.es/content/dam/es/icex/costes/fichas-pdf/pdf_4747783_166686402.pdf)
- Kothari, T. (2022, 2 de junio). *Thailand and the Barisan Revolusi Nasional - Transforming Governmental Frameworks for Long-term Peace*. National University of Singapore. <https://ari.nus.edu.sg/app-essays-tanvi-kothari/>
- Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. (14 Ed.). Pearson Educación. <https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
- Lazovska, D. (2018, 14 de junio). *El problema del agua en el turismo: un caso de análisis*. Expok: Comunicación de Sustentabilidad y RSE. <https://www.expoknews.com/el-problema-del-agua-en-el-turismo-un-caso-de-analisis/>
- López, J. (2019, 2 de febrero). *El análisis estratégico del entorno*. Universitat Oberta de Catalunya. [https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147106/11/DireccionEstrategica\\_Modul4\\_ElAnalisisEstrategicoDelEntorno.pdf](https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/147106/11/DireccionEstrategica_Modul4_ElAnalisisEstrategicoDelEntorno.pdf)
- Lundry, C. (2024, 5 de febrero). *Elecciones en Indonesia: un paso atrás en su democratización*. Foreign Affairs Latinoamérica. <https://revistafal.com/elecciones-en-indonesia-un-paso-atras-en-su-democratizacion/>
- Matsuura, Y. (2023, 6 de abril). *Innovation trends in ASEAN: Leading companies and growth areas as deciphered from patent applications*. Mitsui & Co. Global Strategic Studies Institute. [https://www.mitsui.com/mgssi/en/report/detail/\\_icsFiles/afieldfile/2023/05/26/2304q\\_matsuura\\_e.pdf](https://www.mitsui.com/mgssi/en/report/detail/_icsFiles/afieldfile/2023/05/26/2304q_matsuura_e.pdf)
- Méndez, I. (2023, 9 de enero). *Análisis de la actividad yihadista en el Sudeste Asiático del cuarto trimestre de 2022*. Observatorio Internacional de estudios sobre terrorismo.

<https://observatorioterrorismo.com/actividades/analisis-de-la-de-la-actividad-yihadista-en-el-sudeste-asiatico-del-cuarto-trimestre-de-2022/>

Ministerio de Asuntos Exteriores. (2023). Viajar a Indonesia: establecerse. Editorial Ministerio de Asuntos Exteriores  
<https://www.exteriores.gob.es/Embajadas/yakarta/es/ViajarA/Paginas/Establecerse.aspx>

Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. (s.f.). Política comercial de la UE: ASEAN. Editorial Ministerio de Economía, Comercio y Empresa.  
<https://comercio.gob.es/PoliticaComercialUE/AcuerdosComerciales/Paginas/asean.aspx>

Ministerio de Inversiones de Indonesia. (2022). *Indonesia Investment Guidebook*.  
<https://bkpm.go.id/storage/file/pdf/1683512273.pdf>

Milko, V. y Jatmiko, A. (2022, 16 de diciembre). *Crisis hídrica de Bali amenaza cultura local y sitios UNESCO*. Los Angeles Times. <https://www.latimes.com/espanol/internacional/articulo/2022-12-16/crisis-hidrica-de-bali-amenaza-cultura-local-y-sitios-unesco>

National Geographic. (2022, 6 de abril). *Indonesia*. Editorial National Geographic.  
<https://www.nationalgeographic.es/viaje-y-aventuras/indonesia>

Oficina Comercial de España en Bangkok. (2023, 11 de abril). Informe económico y comercial: Tailandia. Editorial Oficina Comercial de España en Bangkok.  
<https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/013/documentos/2023/04/anexo/iec-tailandia-2023.pdf>

Oficina de información diplomática. (2023). *Indonesia: República de Indonesia (Ficha País)*. Editorial Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación.  
[https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/INDONESIA\\_FICHA%20PAIS.pdf](https://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/INDONESIA_FICHA%20PAIS.pdf)

Oficina Económica y Comercial de España en Yakarta. (2018). *Guía de País: Indonesia*. Editorial Oficina Comercial de España en Yakarta.  
<https://www.upv.es/contenidos/ORI/info/U0811339.pdf>

Oficina Económica y Comercial de España en Yakarta. (2022). *Informe económico y comercial: Indonesia*. Editorial Oficina Comercial de España en Yakarta. <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/documentos/quienes-somos/donde-estamos/red-exterior/indonesia/DOC2022903092.pdf>

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Yakarta. (2023, 10 de octubre). *El mercado de turismo halal en Indonesia*. Estudio de mercado, ICEX. <https://www.icex.es/content/dam/es/icex/oficinas/132/documentos/2023/10/anexos/Resumen Ejecutivo EM 2023 turismo halal.pdf>

Oliphant, R. (2017, 29 de diciembre). *Bali declares war on plastic pollution*. The New Zealand Herald. <https://www.nzherald.co.nz/world/bali-declares-war-on-plastic-pollution/YRKTCTTFKODHPDPQHGKERHDOAY/>

Olivera, M. (s. f.). *Disputa en el Mar de la China Meridional, ¿cómo empezó?* Programa Universitario de Estudios Sobre Asia y África. <http://pueaa.unam.mx/blog/disputa-mar-de-china-meridional>

ONU Turismo. (2024, 19 de enero). *El turismo internacional alcanzará en 2024 los niveles registrados antes de la pandemia*. Editorial ONU Turismo. <https://www.unwto.org/es/news/el-turismo-internacional-alcanzara-en-2024-los-niveles-registrados-antes-de-la-pandemia>

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (2023). *Global Innovation Index 2022* *What is the future of innovation-driven growth?* Editorial Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2022/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2022/)

Parlamento Europeo. (2023). *Sudeste Asiático*. Fichas técnicas sobre la Unión Europea, Editorial Parlamento Europeo, [https://www.europarl.europa.eu/erpl-app-public/factsheets/pdf/es/FTU\\_5.6.9.pdf](https://www.europarl.europa.eu/erpl-app-public/factsheets/pdf/es/FTU_5.6.9.pdf)

Peiró, R. (2021, 1 de septiembre) *Nómada digital*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/nomada-digital.html>



- Perelló Pinto, M. (2021, 5 de octubre). El mar de la China Meridional. La disputa por el Indo-Pacífico. Instituto Español de Estudios Estratégicos.  
[https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\\_opinion/2021/DIEEEO110\\_2021\\_MERPER\\_China.pdf](https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs_opinion/2021/DIEEEO110_2021_MERPER_China.pdf)
- Purita, G. (2022, 17 de agosto). Claves para el análisis interno de una empresa. *Editorial OBS Business School*. <https://www.obsbusiness.school/blog/claves-para-el-analisis-interno-de-una-empresa>
- Romeyn, K. (2023, 5 de agosto). *Bali tiene un problema de basura de US\$40 millones*. Bloomberg Línea. <https://www.bloomberglinea.com/2023/08/05/bali-tiene-un-problema-de-basura-de-us40-millones/>
- Sainz, A. (1993). *El análisis estratégico: La empresa y el entorno*. Universidad de Alcalá de Henares. <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/3897/5904364026.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Statista. (2024). *Population in Bali, Indonesia from 1995 to 2022*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1356799/indonesia-bali-population/#:~:text=In%202022%2C%20the%20population%20of,to%20around%204.37%20million%20people.>
- Statista. (2023). *Total population in the ASEAN region from 2008 to 2022*. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1026588/asean-annual-mid-year-population/>
- Trinidad, C. (2023, 12 de abril). *Toneladas de basura se amontonan en las playas de Bali*. Noticias Antena 3. [https://www.antena3.com/noticias/mundo/toneladas-basura-amontonan-playas-bali\\_202304126436a5732f8deb000149661e.html](https://www.antena3.com/noticias/mundo/toneladas-basura-amontonan-playas-bali_202304126436a5732f8deb000149661e.html)
- Vietnam. (2022, 19 de noviembre). *La Asean responde proactivamente al cambio climático*. Revista Vietnam. <https://vietnam.vnnet.vn/spanish/long-form/la-asean-responde-proactivamente-al-cambio-climatico-315490.html>

- Vietnam. (2023, 12 de febrero). *Asean, destino de viaje ideal*. Revista Vietnam. <https://vietnam.vnnet.vn/spanish/long-form/asean-destino-de-viaje-ideal-323742.html>
- Vietnam. (2023). *Indonesia optimista de perspectivas económicas para 2024*. Revista Vietnam. <https://es.vietnamplus.vn/indonesia-optimista-de-perspectivas-economicas-para-2024/190945.vnp>
- Visit World. (2023, 5 de agosto). Bienes inmuebles en Bali: el lugar más rentable del mundo para los inversores. Editorial Visit World. <https://visitworld.today/es/blog/1577/real-estate-in-bali-the-most-profitable-location-in-the-world-for-investors>
- Wanandi, J. (2005). *El Este Asiático y la lucha contra el terrorismo global*. Centro de Estudios y Documentación Internacionales de Barcelona. [https://www.cidob.org/articulos/anuario\\_asia\\_pacifico/el\\_este\\_asiatico\\_y\\_la\\_lucha\\_contra\\_el\\_terrorismo\\_global](https://www.cidob.org/articulos/anuario_asia_pacifico/el_este_asiatico_y_la_lucha_contra_el_terrorismo_global)
- Zunino, A. (2023, 22 de mayo). *The Future Of Real Estate: Tokenization And Its Impact On The Industry*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2023/05/22/the-future-of-real-estate-tokenization-and-its-impact-on-the-industry/>

## **10. Anexos.**

### **Anexo 1: Análisis detallado del Modelo PESTEL del Sudeste Asiático.**

#### **1. Análisis dimensión política.**

##### **1.1 Conflicto geopolítico en el Mar de China Meridional.**

El conflicto del Mar de China Meridional tiene su origen en el año 2009, aunque en los últimos años ha crecido su relevancia a nivel internacional. Los países que protagonizan este conflicto son China, Filipinas, Indonesia, Malasia, Vietnam, Brunéi y Taiwán. La razón de la disputa reside en la defensa de la soberanía sobre diferentes derechos con fines comerciales (Olivera, s.f.). El enemigo común principal es China, quien reclama gran parte de este mar recurriendo a motivos históricos. En la actualidad, China ha sido acusada de llevar a cabo acciones deliberadas para superar los límites de soberanía fijados. Esto ha provocado que en los últimos años el conflicto haya escalado de sobre manera, convirtiéndose en un asunto de índole internacional (Perelló, 2021).

Los enfrentamientos entre los países continúan, provocando la intervención de organismos internacionales en negociaciones diplomáticas. ASEAN en conjunto también ha participado en las negociaciones diplomáticas para defender los intereses de la organización en conjunto y de los países miembros afectados. La inestabilidad geopolítica en la zona sigue latente, provocando un sentimiento de inseguridad.

##### **1.2 Presencia de grupos terroristas en ASEAN.**

El terrorismo ha sido siempre un aspecto preocupante en el sudeste asiático y en muchos de los países de ASEAN. Desde el año 2011, el número de atentados o ataques terroristas ha aumentado considerablemente, convirtiendo este tema en un asunto de gran importancia para la seguridad civil y la estabilidad política (De Pedro, 2015).

Los principales países de ASEAN que sufren estos ataques son Indonesia, Filipinas y Tailandia. Los tres países cuentan con presencia activa de grupos terroristas en la actualidad y con un historial amplio de actuaciones terroristas. En el caso de Indonesia, encontramos al grupo *Jemaah Islamiyah* perteneciente a la Yihad que ha sido responsable de numerosos

ataques en el país (Wanandi, 2005). En el caso de Filipinas, son *Abu Sayyaf* y el Nuevo Ejército del Pueblo los grupos con mayor relevancia en ataques terroristas, secuestros y ataques violentos (Casasola, 2011). Por último, Tailandia ha sido víctima de ataques terroristas dirigidos por el grupo musulmán *Barisan Revolusi Nasional*, el grupo rebelde con más influencia en todo el país (Kothari, 2022).

La situación actual respecto al terrorismo en la región de ASEAN continúa siendo delicada. Se han logrado avances importantes con el objetivo de desarticular grupos terroristas, pero la inseguridad y amenaza todavía persiste en algunos países. En el caso de Malasia y Singapur, el elevado control y acción de contención por parte del gobierno, ha hecho que los atentados disminuyan siendo prácticamente inexistentes en los últimos años. En el caso de Indonesia, el número de atentados en la segunda mitad de 2023 ha sido nulo, gracias a las operaciones antiterroristas diseñadas por las fuerzas armadas. En el caso de Filipinas, los grupos pertenecientes a *Abu Sayyaf* han sido prácticamente erradicados gracias a la actuación de las fuerzas de seguridad nacionales. A pesar de estos avances, todavía quedan amenazas, pero estos son inferiores en comparación con épocas pasadas (Méndez, 2023)

## **2. Análisis dimensión económica.**

### **2.1 Crecimiento económico y aumento del PIB regional.**

La región del sudeste asiático se encuentra en una fase de crecimiento y expansión económica constante. La estimación realizada por el Fondo Monetario Internacional (FMI) para el crecimiento mundial en 2022 fue de 3,2%; y según el Banco Asiático de Desarrollo (BAD), el crecimiento de esta región en el año 2022 fue de un 5,5% (ASEAN Briefing, 2023). Estos datos ponen de manifiesto cómo la región asiática está experimentando una expansión económica superior a la media global.

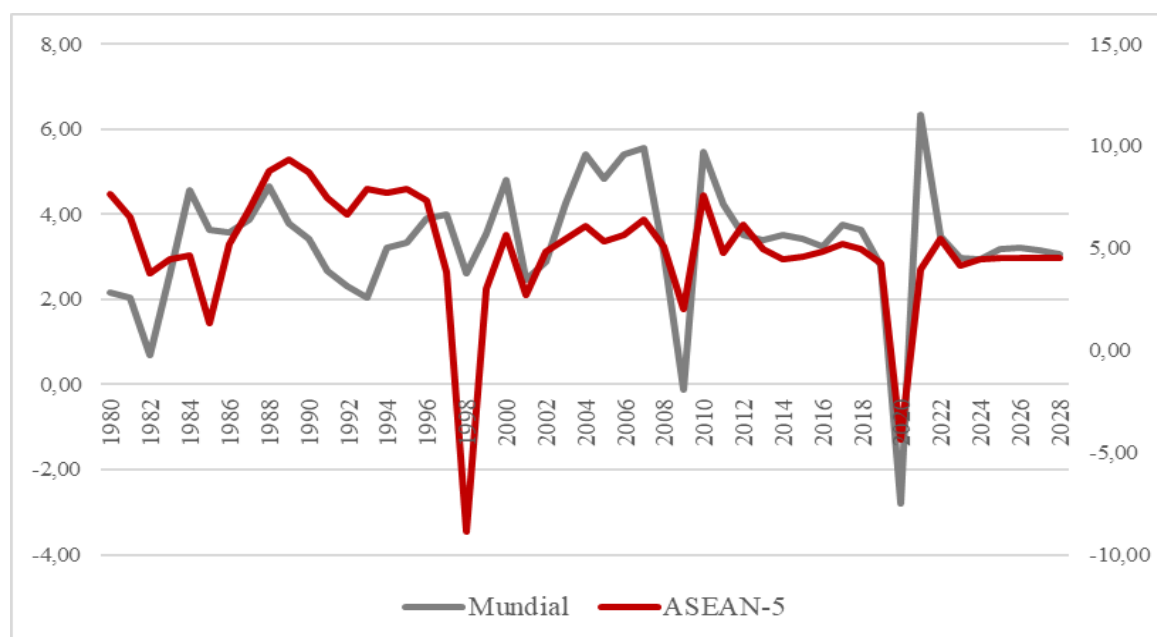
En el siguiente gráfico podemos observar los datos recogidos por el FMI (2023), que muestran cómo ha sido la evolución del PIB Real de ASEAN-5. Cuando se habla de ASEAN-5 se hace referencia a los cinco países miembros de ASEAN con una mayor contribución económica a la región y fundadores de esta (Indonesia, Malasia, Filipinas, Tailandia y Singapur).

En este gráfico podemos observar cómo tanto el PIB de ASEAN-5 como el mundial muestran una tendencia al alza a lo largo de las décadas, con algunos períodos de crecimiento más rápido que otros. Ambos experimentaron una desaceleración durante la crisis financiera asiática de finales de la década de 1990. Sin embargo, la recuperación es evidente y se retorna al crecimiento estable. ASEAN-5 ha experimentado un crecimiento más rápido en términos relativos en comparación con el mundo en algunos años, especialmente durante la década de los 2000 y principios de la década de 2010, momentos de rápida industrialización y modernización de los países que conforman ASEAN-5. Ambos conjuntos de datos muestran una contracción en 2020, lo que indica el impacto de la pandemia de COVID-19 en la economía global. Sin embargo, el PIB mundial se contrajo en mayor medida que el de ASEAN-5, lo que podría sugerir una mayor resiliencia económica en la región frente a la crisis.

Las proyecciones futuras muestran un retorno al crecimiento para ambos. El PIB de ASEAN-5 mantiene una tasa de aumento anual positiva y significativa. En general, el crecimiento económico en ASEAN-5 parece estar en línea con las tendencias globales, lo que sugiere una integración positiva de la región en la economía mundial. Si las circunstancias actuales se mantienen, se espera que el PIB Real de ASEAN-5 continúe creciendo en los próximos años.

**Figura 1.**

*Comparación de la evolución del PIB Real Mundial y de ASEAN-5 desde 1980 hasta 2028.*



*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del Banco Mundial.

## **2.2 El turismo en ASEAN: Motor económico.**

El turismo ha sido crucial para las economías del Sudeste asiático, sobre todo desde el comienzo de su activación y despegue económico. Gracias al turismo, estos países han contado con flujos constantes de visitantes y esto ha tenido un impacto significativo aumentando sus ingresos. Tailandia atrajo a 40 millones de personas en 2019, convirtiéndose en el destino más popular de la región (ASEAN Briefing, 2023). Según los datos de la Oficina Comercial de España en Bangkok (2023), la gran cantidad de visitantes contribuyó significativamente a la economía tailandesa, aportando un total de 55.500 millones de euros, lo que equivale al 15% del PIB nacional tailandés. Sin embargo, la dinámica del turismo regional se vio significativamente alterada por la pandemia de COVID-19. Las restricciones de viaje y el miedo al contagio provocaron una caída abrupta en el número de visitantes, paralizando la industria turística.

A pesar de que en 2023 hubo una recuperación alentadora motivada por el levantamiento gradual de las restricciones y un renovado interés por viajar, alcanzar los niveles de visitantes anteriores a la pandemia es todavía un desafío. El turismo vietnamita, por ejemplo, disminuyó significativamente, pasando de 19 millones de visitantes en 2019 a solo 3.5 millones en 2022 (ASEAN Briefing, 2023). Sin embargo, a medida que las regulaciones de seguridad se relajan y la confianza en los viajes se recupera, las perspectivas son optimistas. Se prevé que en los próximos meses el sector turístico de la zona recupere su importancia en la economía y el desarrollo de los países del Sudeste asiático.

## **3. Análisis dimensión social.**

### **3.1 Revisión de la demografía de ASEAN.**

ASEAN es una asociación de naciones, conformada por un total de diez países situados geográficamente en el sudeste asiático. En total esta región abarca 4,5 millones de km<sup>2</sup> de superficie (Granma, 2013), y cuenta con un total de 671,68 millones de personas (Statista, 2022). Para lograr entender la magnitud de estos datos, puede ser útil realizar una comparación de ASEAN con la Unión Europea (UE). Ambas entidades son uniones de países que han sido formadas con el objetivo de promover la cooperación regional en ámbitos diversos. Si bien, es

cierto que existen diferencias obvias que dificultan la comparación directa, por lo que se aplicará esta comparativa únicamente a nivel demográfico.

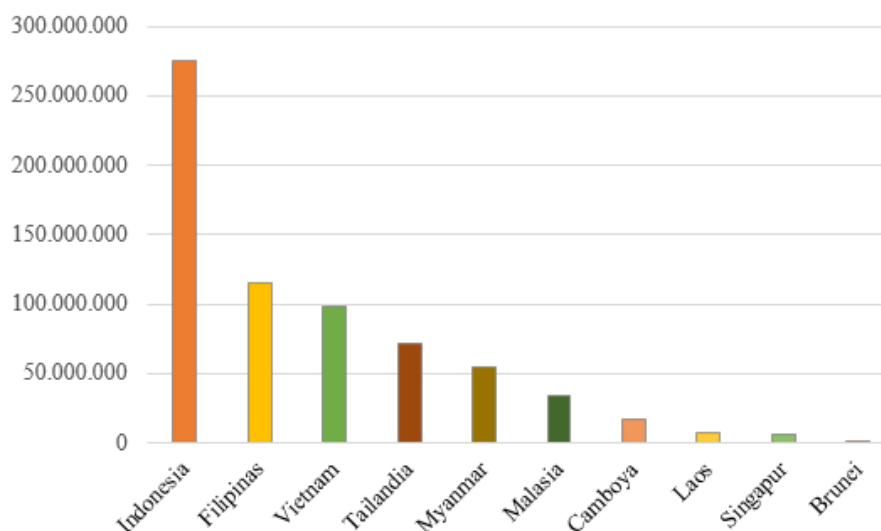
Se pueden observar diferencias notables al comparar ambas regiones. ASEAN tiene una superficie mayor de 4,5 millones de km<sup>2</sup> (Granma, 2013), mientras que la UE tiene aproximadamente 4 millones de km<sup>2</sup> (Eurostat, 2023). La diferencia no es significativa, por lo que se puede concluir, que ambas regiones tienen áreas geográficas similares. Sin embargo, es importante destacar el hecho de que la UE cuenta con un total de veintisiete países, al contrario que ASEAN que únicamente cuenta con diez países. Desde el punto de vista de la población, con un total de 671,68 millones de personas (Statista, 2022), ASEAN tiene una ventaja significativa sobre la UE, que tiene 448,4 millones (Eurostat, 2023). Es admirable, la gran cantidad de personas que habitan en el sudeste asiático y concretamente en la región de ASEAN. Con una población mucho mayor, ASEAN puede brindar mayores oportunidades de mercado en términos de consumidores potenciales y fuerza laboral.

Una vez contextualizados estos datos, es de interés analizar cómo es la distribución geográfica de esta abundante población. Para ello, a partir de la información recogida de la fuente de datos del Banco Mundial (2023), se procede con el análisis de la población total por país perteneciente a ASEAN en el año 2022.

En primer lugar, destaca Indonesia como el país más poblado en toda la región. Cuenta con un total de 275.501.339 habitantes, seguido por Filipinas con 115.559.009 y Vietnam con 98.186.856 personas. Por otro lado, encontramos naciones con poblaciones más pequeñas, como Brunéi, con 449.002 personas, y Laos con 7,425 millones de personas (Banco Mundial, 2023). Estas disparidades demográficas tienen efectos significativos en variedad de áreas, incluida la economía, el mercado laboral, la infraestructura y los recursos disponibles. El objetivo de este análisis es demostrar la gran diversidad demográfica con la que cuenta ASEAN, además de lo importante que es tener en cuenta este factor a la hora de abordar decisiones de inversión.

## **Figura 2.**

*Comparación del número de habitantes de cada país perteneciente a ASEAN en 2022.*



*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del Banco Mundial.

Del mismo modo, es también importante conocer cómo es la distribución por edades de esta población. Para ello se ha recurrido al estudio de tres indicadores clave proporcionados por el Banco Mundial (2023): *Población de 0 a 14 años*, *Población de 15 a 64 años*, y *Población de 65 años en adelante*.

El conocimiento de la proporción de personas con edades comprendidas entre 0 y 14 años proporciona información sobre la evolución de la tasa de natalidad. Al mismo tiempo, el tercer indicador (Proporción de 65 años en adelante), proporciona información sobre el envejecimiento de la población. El estudio de ambos indicadores es complementario. En este caso, analizando estos datos podemos concluir como en las últimas décadas se ha producido una disminución en la proporción de personas menores de 14 años, al mismo tiempo que se ha producido un aumento en la cantidad de personas mayores de 65 años. La población del sudeste asiático presenta una tendencia hacia el aumento del envejecimiento de la población y una disminución de la tasa de natalidad.

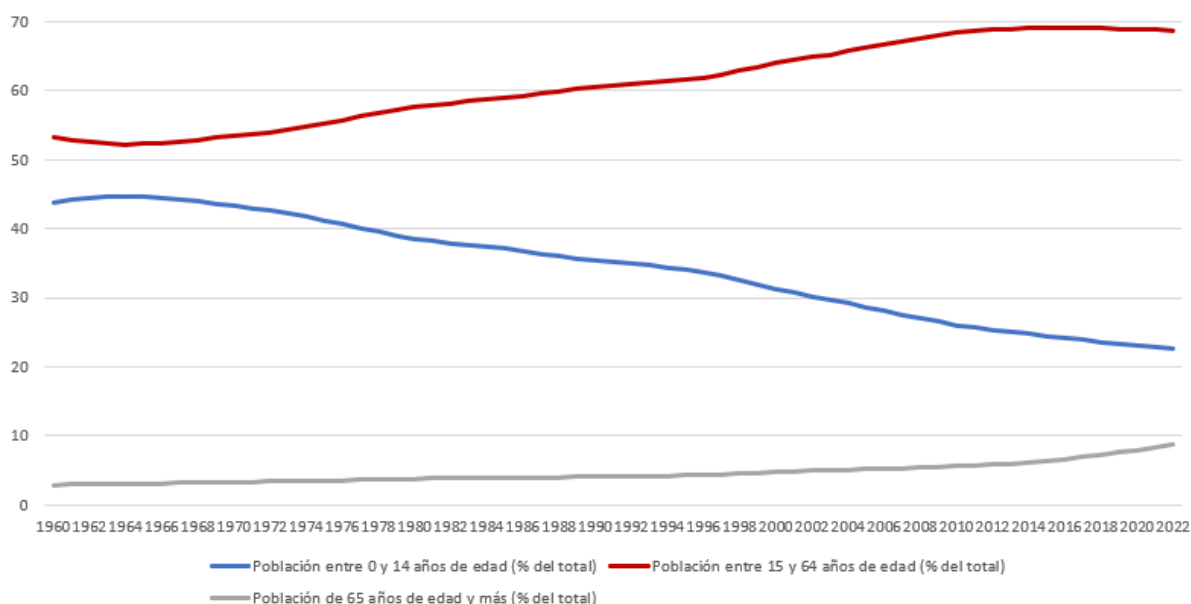
Observando el segundo indicador, es posible obtener conclusiones sobre el porcentaje de la población que se encuentra en edad de trabajar. El recorrido de esta gráfica es muy llamativo ya que muestra cómo en las últimas décadas, la cantidad de población que podría optar a un trabajo ha aumentado de forma considerable. En los últimos años se puede observar una pequeña disminución, pero aun así los datos concluyen que la mayor parte de la población



del sudeste asiático podría participar en el mercado laboral, suponiendo esto un muy buen indicador y oportunidad para las empresas e inversores.

### Figura 3.

*Distribución de la población de ASEAN por edad desde 1960 a 2022.*



*Nota.* Elaboración propia a partir de datos del Banco Mundial.

## 4. Análisis dimensión tecnológica.

### 4.1 Innovación.

La inversión en investigación y desarrollo (I+D), el avance tecnológico y la colaboración regional están impulsando el crecimiento acelerado de la innovación en ASEAN. El Índice Global de Innovación (GII), elaborado por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, mide un total de 132 economías mundiales y las clasifica según el grado de innovación (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2023). Atendiendo al GII de 2022, se observa que Singapur ocupó la posición número siete quedando por delante de otros países asiáticos como pueden ser Japón o China, que tradicionalmente siempre han sido los más innovadores del continente (Matsuura, 2023). Otros países pertenecientes a ASEAN lograron alcanzar posiciones muy llamativas también. Vietnam quedó en la posición número

46 (76 hace una década), Filipinas en la 56 (90 hace una década), e Indonesia en la 61(85 hace una década) (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2023). Todos ellos han logrado disminuir su posición en aproximadamente 30 puestos, demostrando su compromiso y mejora en términos de innovación.

Con más de 23.000 startups tecnológicas, el Sudeste Asiático se ha convertido en un epicentro dinámico de innovación tecnológica, con Singapur e Indonesia como los líderes destacados. En particular, el sector de la tecnología financiera presenta oportunidades excepcionales para la creación de valor y la innovación. Una señal de que el ecosistema Fintech de ASEAN es sólido y consistente es la presencia de numerosos unicornios en la región (Caputo, 2023).

#### **4.2 ASEAN como actor en la industria de semiconductores y microchips.**

Durante el año 2021, la industria fabricante de semiconductores y microchips se vio gravemente afectada por la crisis derivada del COVID-19. Como causa de una escasez de materiales naturales para la fabricación de chips, la cadena de suministro de estos sufrió retrasos severos produciendo una ralentización de esta y, por lo tanto, una disminución de la oferta. Las medidas de contención del virus también influyeron y como consecuencia, se produjo una escasez mundial de semiconductores y microchips. Esta crisis puso de manifiesto la gran dependencia existente de la cadena de suministro de los semiconductores. Una cadena extremadamente frágil debido a su alta exposición a riesgos de escasez de materiales y a cambios o modificaciones en las rutas comerciales.

ASEAN ha tenido siempre una posición muy relevante en este mercado, según la ONU (2021, como se citó en EY, 2022), ASEAN es el segundo exportador de semiconductores mundial más grande y su actividad corresponde a un total de 22,5% de todas las exportaciones mundiales. Según afirman Dujacquier y Holtkemper (2023) consultores estratégicos en Roland Berger, las previsiones en este sector son muy favorables. Se espera un crecimiento importante de la demanda, al que las empresas fabricantes deberán responder. ASEAN se posiciona como un actor destacado en la producción de semiconductores, aprovechando su ventaja competitiva en mano de obra abundante y bajos costos laborales. La región tiene una posición sólida para satisfacer la creciente demanda de semiconductores en el mercado global. Como bien afirma Amarjeet Singh, directivo de EY ASEAN en Malasia (2022), ASEAN es la única región que

tiene un ecosistema de semiconductores bien establecido y fundamentado. Su larga experiencia en el sector y el gran apoyo por parte de los gobiernos le permitirá acentuar aún más su postura como líder.

## **5. Análisis dimensión medioambiental.**

### **5.1 Medioambiente en ASEAN: Cambio climático como protagonista.**

Los países de ASEAN enfrentan desafíos urgentes y complejos en términos de medioambiente. El cambio climático es el fenómeno con más impacto en la región. Sus efectos se pueden observar en eventos como el aumento del nivel del mar, el aumento de las temperaturas y patrones climáticos extremos. Las consecuencias de estos eventos tienen consecuencias devastadoras para la región afectando a elementos esenciales como la biodiversidad, el agua o la seguridad alimentaria (Dabla-Norris, et al., 2021).

Atendiendo al Índice de Desempeño Ambiental (Environmental Performance Index, 2022), que mide el rendimiento ambiental de 180 países en todo el mundo, se puede observar cómo en 2022 los países de ASEAN se encuentran en posiciones muy al final del ranking. La gran mayoría de países se encuentran en el tercer cuartil e incluso varios en el cuarto. Los países con mejores resultados son Singapur que ocupa el puesto número 44, y Tailandia en el puesto 108. El resto de los países presentan resultados a partir de la posición 135 (Tabla en el Anexo).

A pesar de estos resultados, los países de ASEAN están trabajando para abordar el cambio climático y mejorar su rendimiento ambiental. Los países están implementando políticas y medidas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, promover la energía renovable, conservar los recursos naturales y mejorar la resiliencia climática (Vietnam, 2022).

## **6. Análisis dimensión legal.**

### **6.1 Normativa de comercio UE-ASEAN.**

ASEAN ha establecido acuerdos comerciales con numerosos países alrededor de todo el mundo. Para proceder con el foco de este trabajo, es preciso centrarse en el estudio del acuerdo comercial de ASEAN con la Unión Europea. Las relaciones entre ambas entidades han

sido siempre estrechas y cercanas, con el objetivo de facilitar el acceso al mercado de ASEAN a los exportadores europeos.

En 2007 ambas asociaciones comenzaron las negociaciones para pactar un acuerdo comercial, pero finalmente, se decidió optar por establecer acuerdos comerciales bilaterales con miembros concretos de ASEAN. Actualmente, la UE ha firmado acuerdos de libre comercio con Singapur (2014) y Vietnam (2015). Por el contrario, países como Tailandia, Filipinas, Malasia o Indonesia han decidido suspender estas negociaciones o frenarlas (Ministerio de Economía, Comercio, y Empresa, s.f.)

El establecimiento de estos acuerdos comerciales es un factor que beneficia de gran manera a los países europeos, entre ellos España. Con estos acuerdos, los países encontrarán múltiples beneficios a la hora de comerciar unos con otros. Mediante estas prácticas, tanto la UE como ASEAN se benefician promoviendo un comercio bilateral de mayor intensidad, una mayor cantidad de inversión y cooperación económica y, por último, un importante crecimiento económico en ambas regiones.

## **Anexo 2: Resumen del Modelo PESTEL de Indonesia/Bali. Matriz DAFO.**

### **1. Estudio de las fortalezas.**

Bali presenta una serie de fortalezas que lo convierten en un mercado atractivo para la inversión. En los últimos años, la región ha mantenido una notable estabilidad política, lo que ha generado un clima propicio para la inversión extranjera. Además, Indonesia ha demostrado una política exterior activa, lo que contribuye a su presencia global y atractivo para inversores internacionales. El respaldo de ASEAN es otra ventaja significativa para Indonesia. La colaboración dentro de esta asociación ofrece numerosas oportunidades económicas y de seguridad, lo que brinda a los inversores una red sólida y diversas opciones de cooperación.

En términos de turismo, Bali está experimentando una recuperación sostenida, con proyecciones optimistas que indican un retorno a los niveles de visitantes previos a la pandemia. Esto se suma a la ventaja competitiva de la región, donde se pueden encontrar viviendas de alta calidad a precios relativamente bajos, lo que aumenta su atractivo para los

inversores del sector inmobiliario. Indonesia se destaca como líder en turismo en la región y mantiene un perfil turístico consolidado, con una rica oferta cultural e histórica que atrae a visitantes de todo el mundo. Esta fuerte atracción turística contribuye a la estabilidad y el crecimiento del sector inmobiliario, ofreciendo oportunidades de revalorización y rendimientos financieros superiores a la media global de alquileres. Además, establecer una empresa en Indonesia proporciona protección legal por parte del gobierno, lo que brinda seguridad y confianza a los inversores extranjeros. Asimismo, la flexibilidad en las tasas impositivas permite reducir la carga fiscal, lo que resulta beneficioso para las empresas que operan en el país.

## **2. Estudio de las debilidades.**

Bali también presenta algunas debilidades que deben tenerse en cuenta al considerar la inversión en la región. A pesar del alto nivel de convivencia, existen divisiones significativas en términos políticos, sociales y religiosos, lo que puede generar tensiones y afectar la estabilidad. Una de las debilidades importantes es la falta de incentivos económicos y fiscales dirigidos específicamente al sector inmobiliario, lo que puede desalentar la inversión y el desarrollo en esta área. El ritmo de recuperación del turismo en Bali es más lento en comparación con otras regiones del mundo, especialmente debido al impacto prolongado de la pandemia de COVID-19 en el sector. Esta dependencia económica del turismo puede exponer la región a riesgos económicos adicionales en caso de crisis. Además, Bali e Indonesia en conjunto enfrentan desafíos significativos relacionados con temas medioambientales. El turismo masificado ha contribuido a problemas ambientales, como la contaminación y la degradación de los ecosistemas locales, lo que plantea preocupaciones sobre la sostenibilidad a largo plazo.

La complejidad burocrática en Indonesia también es una debilidad importante que considerar. El proceso de establecer y operar una empresa puede ser complicado y costoso, lo que puede disuadir a algunos inversores potenciales. Las leyes de propiedad en Indonesia, particularmente en lo que respecta a los extranjeros, también pueden representar un obstáculo para la inversión. Las restricciones y regulaciones específicas pueden dificultar la adquisición de propiedades y la operación de negocios para inversores extranjeros, lo que limita su participación en el mercado inmobiliario local.

### **3. Estudio de las oportunidades.**

Bali ofrece diversas oportunidades para las empresas que buscan invertir en el sector inmobiliario y turístico, aprovechando las condiciones favorables y las tendencias emergentes en la región. El gobierno de Indonesia ha implementado una serie de incentivos económicos y fiscales para las empresas extranjeras, especialmente aquellas dedicadas a la construcción, lo que brinda oportunidades adicionales para la inversión y el desarrollo en el sector inmobiliario. En la actualidad, existe una alta demanda de lugares para residir en Bali, lo que presenta una oportunidad para el desarrollo de proyectos residenciales. Además, el surgimiento de nuevos estilos de vida relacionados con el turismo, así como el crecimiento de los nómadas digitales, abre nuevas oportunidades para el sector inmobiliario. Estos nuevos modelos de vida pueden requerir espacios flexibles y adaptados a las necesidades de los viajeros modernos.

Las nuevas tecnologías en el sector inmobiliario, como la *tokenización*, están facilitando la financiación de proyectos, lo que permite a los inversores acceder a oportunidades de inversión de manera más eficiente y transparente. La arquitectura sostenible está emergiendo como una nueva tendencia en el sector inmobiliario, con un número creciente de personas preocupadas por la sostenibilidad. Obtener certificaciones y adoptar prácticas de construcción sostenible puede diferenciar los proyectos y atraer a un segmento de mercado cada vez más consciente del medio ambiente. Por último, en el plano legal, la reducción de barreras administrativas en las Zonas Económicas Especiales ofrece oportunidades adicionales para la inversión y el hecho de crear una empresa en Indonesia, se pueden explorar oportunidades para participar en proyectos locales y colaborar con socios comerciales en la región, lo que puede abrir nuevas vías de crecimiento y expansión para las empresas extranjeras.

### **4. Estudio de las fortalezas.**

El entorno de inversión en Bali y en Indonesia presenta ciertas amenazas que los inversores deben considerar. Desde el mes de febrero, Indonesia ha experimentado un aumento del riesgo de inestabilidad política a causa de los resultados controvertidos en las últimas elecciones presidenciales, lo que puede suponer ciertas complejidades para la inversión extranjera.

En relación con las amenazas que afectan directamente al sector inmobiliario se encuentra en primer lugar el elevado grado de competencia existente en este sector. Como la demanda de residencias es alta, cada vez son más las empresas que encuentran un Bali un destino inmobiliario rentable. Además, este aumento de la construcción también supone una amenaza medioambiental, ya que se realiza un uso intensivo de los recursos naturales y de los terrenos. Esto hilado con los comportamientos cuestionables de los turistas, caracterizados por no ser sostenibles, provoca que Indonesia presente numerosas amenazas a nivel medioambiental que pueden generar incertidumbre a empresas extranjeras. Por último, el uso de las nuevas tecnologías en el sector inmobiliario puede derivar en una mayor volatilidad en el mercado indonesio, generando inestabilidad.

### Anexo 3: Evolución del PIB Real Mundial y de ASEAN-5 desde 1980 hasta 2028.

**Nota:** Elaboración propia a partir de datos del Fondo Monetario Internacional.

### Anexo 4: Número total de habitantes en los países de ASEAN en 2022.

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Mundial	2,15	2,05	0,69	2,60	4,57	3,63	3,59	3,87	4,65	3,78	3,43	2,66	2,31	2,03	3,22	3,34
ASEAN-5	7,68	6,54	3,78	4,46	4,63	1,35	5,25	6,91	8,81	9,35	8,75	7,49	6,63	7,88	7,71	7,92
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Mundial	3,91	4,01	2,61	3,55	4,81	2,47	2,87	4,26	5,41	4,84	5,40	5,56	3,09	-0,12	5,46	4,25
ASEAN-5	7,38	3,82	-8,85	3,01	5,63	2,74	4,83	5,46	6,12	5,31	5,67	6,40	5,08	2,05	7,57	4,76
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Mundial	3,52	3,41	3,53	3,43	3,24	3,76	3,63	2,80	-2,80	6,34	3,48	2,96	2,94	3,20	3,20	3,14
ASEAN-5	6,16	4,97	4,46	4,59	4,81	5,20	4,98	4,25	-4,37	3,97	5,46	4,18	4,47	4,54	4,56	4,52

Habitantes totales 2022	
Indonesia	275.501.339
Filipinas	115.559.009
Vietnam	98.186.856
Tailandia	71.697.030
Myanmar	54.179.306
Malasia	33.938.221
Camboya	16.767.842
Laos	7.529.000
Singapur	5.637.022
Brunei	449.002

**Nota:** Elaboración propia a partir de datos del Banco Mundial.

### Anexo 5: Distribución por edades de la población de ASEAN-5, 1960-2022.

	1960	1961	1962	1963	1964	1965	1966	1967	1968
Población entre 0 y 14 años de edad	43,87	44,22	44,48	44,66	44,71	44,63	44,48	44,24	43,94
Población entre 15 y 64 años de edad	53,24	52,87	52,58	52,36	52,27	52,32	52,43	52,61	52,86
Población de 65 años de edad y más	2,89	2,91	2,94	2,98	3,02	3,06	3,10	3,15	3,20
	1969	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977
Población entre 0 y 14 años de edad	43,58	43,26	42,96	42,60	42,20	41,73	41,21	40,70	40,14
Población entre 15 y 64 años de edad	53,17	53,45	53,71	54,02	54,38	54,80	55,28	55,75	56,26
Población de 65 años de edad y más	3,25	3,29	3,33	3,38	3,42	3,48	3,51	3,54	3,60
	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
Población entre 0 y 14 años de edad	39,56	39,02	38,59	38,26	37,94	37,65	37,37	37,09	36,75
Población entre 15 y 64 años de edad	56,77	57,26	57,64	57,93	58,23	58,49	58,74	59,00	59,31
Población de 65 años de edad y más	3,67	3,72	3,77	3,80	3,83	3,86	3,88	3,91	3,94
	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
Población entre 0 y 14 años de edad	36,40	36,06	35,74	35,45	35,22	34,99	34,71	34,41	34,07
Población entre 15 y 64 años de edad	59,64	59,95	60,23	60,49	60,68	60,88	61,12	61,36	61,64
Población de 65 años de edad y más	3,97	3,99	4,03	4,06	4,09	4,13	4,17	4,22	4,29
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Población entre 0 y 14 años de edad	33,67	33,20	32,56	31,87	31,28	30,75	30,24	29,71	29,17
Población entre 15 y 64 años de edad	61,97	62,36	62,92	63,52	64,01	64,44	64,85	65,28	65,73
Población de 65 años de edad y más	4,36	4,44	4,52	4,61	4,71	4,81	4,91	5,01	5,10
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Población entre 0 y 14 años de edad	28,63	28,10	27,57	27,04	26,52	26,04	25,66	25,34	25,04
Población entre 15 y 64 años de edad	66,19	66,64	67,10	67,56	68,01	68,39	68,65	68,82	68,97
Población de 65 años de edad y más	5,19	5,26	5,33	5,40	5,47	5,57	5,69	5,83	5,99
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Población entre 0 y 14 años de edad	24,74	24,44	24,15	23,88	23,63	23,39	23,14	22,88	22,62
Población entre 15 y 64 años de edad	69,09	69,18	69,21	69,19	69,12	69,02	68,91	68,82	68,71
Población de 65 años de edad y más	6,17	6,39	6,64	6,93	7,25	7,59	7,95	8,30	8,67



**Nota:** Elaboración propia a partir de datos del Banco Mundial.

**Anexo 6: Posición en el “Ranking EPI” de los países de ASEAN en 2022.**

País	Ranking EPI	Ranking del continente
Singapur	44	2
Brunei	71	5
Tailandia	108	8
Malasia	130	14
Laos	149	17
Camboya	154	18
Filipinas	158	20
Indonesia	164	22
Vietnam	178	24
Myanmar	179	25

**Nota:** Elaboración propia a partir de datos del Reporte Anual EPI (Environmental Performance Index).

**Anexo 7: Evolución del turismo en Indonesia 2017-2023**

Año	Número de visitantes	Ingresos	%PIB
2017	14,04 M	14,69 MM€	1,40%
2018	15,81 M	17,92 MM€	1,70%
2019	16,11 M	18,41 MM€	1,60%
2020	4,05 M	3,53 MM€	0,33%
2021	1,54 M	1,03 MM€	0,04%
2022	5,47 M	4,26 MM€	0,60%
2023	7,4 M	5,00 MM€	-

**Nota:** Elaboración propia a partir de datos del ICEX.