

UNIVERSIDAD DE OVIEDO

Facultad de Comercio, Turismo y Ciencias Sociales Jovellanos

TRABAJO FIN DE GRADO GRADO EN COMERCIO Y MARKETING

**ANÁLISIS DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS
EMPRESAS ESPAÑOLAS HACIA CHINA**

AUTOR: Jorge Fernández Sousa

TUTORA: Celina González Mieres

Gijón, 17 de mayo del 2021

ÍNDICE

1. Introducción	4
2. El mercado asiático como referente en el consumo mundial	5
2.1. Rasgos definitorios	5
2.2. Tendencia a la occidentalización. Un nuevo estilo de vida.	7
2.2.1. Crecimiento del comercio bilateral con España	8
2.2.2. Oportunidad de negocio para empresas españolas	12
3. China, un mercado peculiar	15
3.1 Proceso de transformación del país	15
3.2 Diferencias respecto a España	17
3.2.1 Diferencias culturales y estilo de vida	18
3.3 Análisis de las formas de entrada de las empresas españolas hacia China	22
3.3.1 “Joint venture” o empresa mixta	22
3.3.2 Wholly foreign owned enterprise (wfoe) o filial propia	24
3.3.3 Oficina de representación (representative office)	25
4. De la teoría a la práctica: Samoa Industrial S.A.	26
5. Conclusiones	29
6. Bibliografía	32

RESUMEN

El mercado asiático, y en especial el chino, se ha convertido en una gran oportunidad de negocio para las empresas españolas en estos últimos años. Éstas, adaptan su proceso de internacionalización a la hora de incurrir en este peculiar mercado, el cual difiere considerablemente del occidental, y ello dado que sus diferentes pero escasas formas de entrada, barreras, facilidades e inconvenientes hacen de este mercado uno único.

Las compañías y entidades españolas realizan un gran estudio previo a la internacionalización, el cual está marcado en gran medida por la nueva cultura en la que incurren, que los llevará a desarrollar su entrada al mercado dependiendo de sus intereses particulares, así como de su tamaño y sector del que provengan.

Ahondando en profundidad en el marco teórico del presente estudio, se ha realizado una entrevista a la empresa asturiana Samoa Industrial S.A., a través de la cual se ejemplifica lo hasta ahora examinado, y, en particular, su entrada a este mercado.

Palabras clave: China, mercado, proceso de internacionalización, inversión

ABSTRACT

The Asian market, and especially the Chinese one, has become a great business opportunity for Spanish companies in recent years, which have adapted their internationalization process when entering this peculiar market, which differs considerably from the Western. It's different but limited forms of entry, barriers, facilities and disadvantages make this market unique.

Spanish companies and entities carry out a great preliminary study prior to internationalization, influenced by the new culture in which they are immersing which will lead them to develop their entry into the market depending on their particular interests, as well as their size and the sector they come from.

In order to analyze the aforementioned in more depth, an interview is provided by the company Samoa Industrial S.A., which exemplifies the theoretical framework set out above, examining its entry into this market.

Key words: China, internationalization process, market, investment

1.INTRODUCCIÓN

No hay lugar a dudas de que la globalización ha supuesto el mayor de los cambios en nuestra sociedad, ya sea tanto a nivel económico, como tecnológico, político, social y cultural. La comunicación y la interdependencia entre los países ha formado un mercado común fruto de la unión de los distintos mercados nacionales con un flujo de bienes, servicios e incluso personas, dinámico, continuo, y cada vez más creciente. Cualquier persona forma parte de este proceso, contribuye a su crecimiento, y se ve afectada por él al mismo tiempo.

Lejos de sorprendernos, y como una de las consecuencias directas de este proceso, cada vez son más los agentes económicos que apuestan fuertemente por la internacionalización de sus empresas, es decir, de trasladar su producto a distintos mercados extranjeros, bien en búsqueda de nuevas oportunidades, de nichos de mercado específicos que satisfacer, o incluso por una saturación del mercado nacional que obliga a pensar en nuevas vertientes de comercialización. Este proceso se torna complejo dependiendo del mercado que seleccionemos pues nos encontraremos con distintas restricciones y barreras de todo tipo: desde arancelarias hasta culturales, pasando por financieras y tecnológicas, e incluso políticas (no es difícil suponer aquí que, cuánto más nos alejemos geográficamente, sobre todo si salimos de nuestro continente, más barreras nos encontraremos). Ante ese escenario son diversos los mecanismos existentes que tienen como finalidad introducirnos en un mercado extranjero, las cuales se irán analizando en capítulos siguientes, así como los resultados que se obtienen de ellas.

Si quisiéramos elaborar una lista con los mercados que ofrecen una mayor oferta y demanda, mayor volumen de productos circulando, y, sobre todo, mayor influencia en todo el mundo, el mercado asiático sería una de nuestras primeras opciones, sino incluso la primera. Lo acompañarían el mercado americano, liderado por la *Bolsa de Nueva York*, y también distintos europeos, sin olvidarnos de las economías emergentes situadas principalmente en Latinoamérica, opción cada vez más demandada para ejercer la ya mencionada internacionalización por las condiciones y oportunidades que ofertan.

Centrándonos ya en el objeto del presente estudio, y con el propósito de dar a conocer el complejo proceso de internacionalización de las empresas españolas en mercados extranjeros, en sucesivos capítulos analizaremos en profundidad el ya referenciado mercado asiático, haciendo hincapié en el mercado chino y su impacto en la economía global, el cual ha pasado de ser una economía emergente a convertirse en una

potencia mundial muy poderosa, con unas bases muy definidas y un sistema político, económico y cultural que la han llevado a donde está hoy. Este es el motivo por el cual agentes económicos de todo el mundo -entre los que se encuentra España- eligen este mercado como una de sus opciones prioritarias. Parte de este estudio analizará las distintas estrategias seguidas para llevar a cabo dicha actividad, así como las condiciones que ello requiere y ello con la finalidad de poder examinar tanto los resultados a corto como a largo plazo. Para ello, se concluirá con un caso de una empresa española real para así entender mejor en la práctica dicho proceso.

2. EL MERCADO ASIÁTICO COMO REFERENTE EN EL CONSUMO MUNDIAL.

En primer lugar, y sirviendo como marco de referencia, es importante situar el continente que vamos a tratar, el **asiático**, en el cual, según el último informe emitido por la Organización Naciones Unidas (ONU), reside un 61% de la población mundial (unos 4.700 millones de personas)¹. A la vista de estos datos no es de extrañar que el mismo se haya convertido en el centro del consumo mundial en los últimos años, más aún teniendo en cuenta el crecimiento de una clase social media con un poder adquisitivo significativo que demanda productos de calidad, siendo ésta la principal razón de atracción para inversores extranjeros y empresas que desean introducirse en un nuevo mercado.

2.1. RASGOS DEFINITORIOS

Nos encontramos ante un mercado muy dinámico, poco cambiante en sus inicios, pero con una gran aceptación de los productos occidentales que le ha hecho modificarse y crecer. No obstante, si bien ésta no es la única razón que lleva a las empresas a trasladarse

¹ Dicho Informe recoge que si bien un 61% de la población mundial vive en Asia (4.700 millones), un 17% lo hace en África (1.300 millones), un 10% en Europa (750 millones), un 8% en Latinoamérica y el Caribe (650 millones) y el 5% restante en América del Norte (370 millones) y Oceanía (43 millones). China (1.440 millones) e India (1.390 millones) continúan siendo los países con mayor población. Ambos cuentan con más de 1.000 millones de personas y representan el 19% y 18% de la población mundial respectivamente.

Se espera que, sobre 2027, India supere a China como el país más poblado del mundo. Por el contrario, se estima que China reduzca su población en 31.400 millones (un 2.2% menos) entre 2019 y 2050.

a dicho continente (aunque sí una de las de mayor peso), cabe identificar varias más (Saparano, 2018):

- Competitividad: Se trata de un mercado muy competitivo con experiencia en la fabricación de casi cualquier, por no decir todos, producto. A todo ello hay que sumar unos costes de producción muy bajos y una cualificación bastante elevada de la población activa². Resulta conocido el hecho de que muchas empresas con sede en país nacional desvían la producción a ciertos países asiáticos, donde encuentran una mano de obra muy barata y cualificada que minimiza sus gastos. Un caso muy popular es el de Inditex, que a día de hoy cuenta con casi un 50% de proveedores en Asia. Como es de esperar, la crítica principal reside en las condiciones laborales de los trabajadores allí situados, los cuales rondarían los 230.000 en Bangladesh, principal sede de la multinacional en Asia.³

Por supuesto, no es la única empresa que utiliza la misma estrategia de reducción de gastos, ya que otras grandes marcas como H&M, C&A, Primark, o Gap, entre otras, cuentan con un gran número de fábricas y proveedores en Asia, especialmente en la ya antes mencionada ciudad de Bangladesh.

- Capital extranjero: Resulta evidente que tanto los gobiernos asiáticos como otras autoridades territoriales ven con buenos ojos la entrada de inversión en el continente por lo que no han dudado en fomentar un sistema de subvenciones que hacen aún más atractivo el acceso de empresas extranjeras a su mercado. Dicha introducción suele llevarse a cabo a través de la asociación con otras compañías nacionales, tema en el que profundizaremos al hablar de las estrategias implementadas para entrar en el mercado asiático y en especial, el chino, fundamentalmente en lo que atañe a las empresas españolas.

² La Organización Internacional del Trabajo define a la población económicamente activa como a todas las personas que aportan trabajo para la producción de bienes y servicios durante un período específico. Incluye tanto a las personas con empleo como a las personas desempleadas siempre que cuenten con 15 años o más. El país con el valor más alto en el mundo es China, con un valor de 783,194,000.00.

³ El 29 de septiembre de 2018 el Diario Expansión publicó en su versión digital un análisis del proceso de fabricación del "gigante textil" a través de la cual analiza la rentabilidad de Inditex gracias a su producción en el mercado asiático pues si bien la compañía únicamente cuenta con 10 fábricas propias en Arteixo (A Coruña), trabaja con 7.210 plantas en el mundo. China es el país con más fábricas con un total de 1.866 plantas que dan empleo a 406.733 personas, seguidos de Turquía con 1.459 fábricas y Portugal con 1.344. Por su parte, aunque en Bangladés sólo tiene acuerdos con 296 factorías, éstas son más grandes que las de otros países y dan trabajo a más de 540.000 personas.

Dicho extremo se trata de un tema muy controvertido pues, recientemente, en la cumbre número 22 entre la Unión Europea y China celebrada digitalmente el lunes 28 de junio de 2020, desde Bruselas se instó a endurecer las medidas por las cuales las empresas filiales extranjeras, especialmente las chinas, se beneficiaban de una ayuda excesiva por parte de la administración pública, lo cual ponía en desventaja a las empresas europeas cuyas normas estatales son más estrictas. El gigante asiático se aprovecha así de esta situación y atrae un gran número de negocios a su país, práctica que desde Europa reclaman, en boca del comisario de Mercado Interior, Thierry Breton: *“Nuestras empresas están siendo penalizadas por cumplir las normas, mientras las de China y otros países asiáticos reciben financiación pública excesiva”*. No obstante, finalmente, ha sido en el propio mes de diciembre de 2020 cuando, tras duras negociaciones, Bruselas y Pekín han llegado a un principio de acuerdo en materia de inversiones entre la Unión Europea y China.⁴

Aun así, bien es cierto que China siempre se ha decantado por la “adquisición” de empresas europeas para su propio mercado, las cuales, al recibir ayudas muy generosas, y más aún, viendo las diferencias con la Unión Europea, han visto con buenos ojos dicha inclusión. Sin embargo, tendremos que dejarle al tiempo que nos diga cómo van a responder las empresas ante la reciente y actual pandemia mundial, y si China va a seguir siendo su principal opción de inversión o no.

2.2. Tendencia a la occidentalización. Un nuevo estilo de vida.

Es frecuente leer o escuchar en los medios de comunicación sobre la famosa “occidentalización”, concepto que corresponde a la aceptación, muchas veces de manera espontánea, de costumbres, gastronomía, cultura, y modos de vida en general, de la sociedad europea u occidental, por parte de otras regiones, mayoritariamente, de Asia.

En mayor medida este proceso se ha ido acelerando en estos últimos años gracias a la ya mencionada globalización, la cual permitió una apertura global de mercados cobrando aquí gran importancia los medios de comunicación, aunque no todos los países han sabido mantener sus raíces de igual forma. Tal y como recoge el Instituto Zhuangzi, dirigido por Javier Caramés y Antonio Vegas, ambos especializados en investigaciones sobre Asia y en

⁴ Tal y como recoge, entre otros, el Diario El Mundo en su versión digital de fecha 30 de diciembre de 2020, tras casi siete años de negociaciones, la Unión Europea ha cerrado un polémico acuerdo de inversiones con China que aspira a mejorar el acceso de los inversores europeos al mercado chino.

especial China, un buen ejemplo de lo antes mencionado lo encontramos en Taiwán, país asiático que ha sabido adaptar los productos de Europa y Estados Unidos a la vez que mantenía sus ancestrales tradiciones asiáticas. En la cara opuesta nos encontramos con que éste es el punto débil y más criticado de China, a la que se le culpa de dejar a un lado las suyas, como han sido, por ejemplo, la escritura tradicional o ciertas religiones antiguas, de las que no queda rastro en la región.

Quizás y como antes se mencionaba, es la propia sociedad de manera espontánea la que adopta estos nuevos estilos de vida, y es por ello que no resulta de extrañar que en el país con más consumo del mundo este fenómeno se reproduzca a gran escala. Cada vez son más los empresarios chinos que adoptan costumbres occidentales, algunas tan simples como cambiar su forma de saludar u ofrecer tarjetas de visita, o algunas más complejas como redactar nuevos documentos comerciales para facilitar los tratos con inversores extranjeros.

Estas son solo algunas de las costumbres adheridas de occidente, pero no solo los empresarios sino toda la sociedad los adopta. Hace años parecía imposible encontrar un solo restaurante de comida rápida americano en China, y ahora, según datos oficiales de la propia compañía, existen más de 2.400 McDonald's.⁵ También cada vez más se incrementa el consumo de café, sobre todo en la clase media, siendo una gran oportunidad de negocio para entrar en el mercado. También suena utópico que en muchos lugares del país se celebre la fiesta americana de *Halloween*.

Gracias a estas y muchas más tradiciones occidentales que se han ido adoptando en Asia, son muchas las empresas, en especial españolas, que encuentran nuevas oportunidades de negocio en el país chino, fruto de nuevos nichos de mercado que satisfacer.

2.2.1. Crecimiento del comercio bilateral con España

Centrándonos ahora en nuestro país, las relaciones entre el continente asiático y España han ido en aumento en estos últimos años. El comercio con Asia ha ido creciendo

⁵ Tal y como recoge "El Diario" en su versión digital de 16 de septiembre de 2020, en un principio, el nombre de McDonald's en China era 'Maidanglao', que era una versión china de la palabra McDonald's. Pero, en 2017, la compañía lo cambió a 'Jingongmen', que literalmente significa 'Arcos Dorados'. Este cambio de nombre lo hizo como parte de sus planes de expansión en la región, donde planea abrir 2.000 nuevos restaurantes más para 2021, para contar con un total de 4.500 en este país.

recientemente y se ha vuelto muy importante en zonas como Madrid, Cataluña, Comunidad Valenciana, Murcia, País Vasco y Andalucía. Las principales exportaciones que realizan estas regiones son de productos agroalimentarios, sobre todo de cerdo, donde catalogan el jamón como un producto gourmet, y con un importante auge del pescado, el vino antes mencionado, y aceite de oliva, donde España, al obtener uno de los aceites con más calidad, sino el mejor, se ha convertido en el principal suministrador del producto en China.

Otro tipo de productos que se exportan, y que en concreto dan lugar a un 30% de las mismas, son los vehículos, seguidos del sector de las frutas y hortalizas, así como el textil, y ello sin dejar de lado a otros como el chocolate, agua mineral, o confitería en general.

Tal y como expone el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) (www.icex.es), los principales productos enviados desde la región serían, en orden de importancia:

- * -Confección femenina, que ocuparía un 48% -cifra que sorprende al ser Asia uno de los principales exportadores de textiles del mundo-.

- * Carne porcina congelada, paja y forrajes, junto con demás productos de origen animal.

- * Vinos con Denominación de Origen, pues, por ejemplo, en 2018, fueron enviadas más de 4 millones de botellas al mercado asiático, viéndose aumentada esta cifra en 2019.⁶ Ello situó al producto entre los catalogados de gama alta, junto a los ya mencionados, garantizándose la calidad de los mismos y en especial, los agroalimentarios, ya que se ha visto una tendencia creciente por parte del consumidor chino a degustar este tipo de productos más “gourmet”.

A continuación, en la Tabla 1, se detalla la información acerca de las exportaciones de España a China, con datos de 2017, 2018 y 2019 obtenidos del Instituto de Comercio Exterior (ICEX).

⁶ Tal y como recoge el Instituto de Comercio Exterior (ICEX) en un estudio de 13 de marzo de 2019 como según Euromonitor International, el proveedor independiente líder mundial de estudios de mercado estratégico, durante el período 2012-2018 el consumo de bebidas alcohólicas en China se habrá incrementado a una media interanual del 4,8%, alcanzando 2.271,3 millones de yuanes en el último año a precios constantes (tipo de cambio medio en 2018: 7,8 yuanes por euro). Las previsiones para 2022 apuntan a un crecimiento del 10,1% anual, hasta los 3.332,4 millones de yuanes, de los que el 18,4% corresponderá al mercado del vino.

Tabla 1: Principales sectores de exportación de España

En miles de euros	2017	%	2018	%	2019	%
AGROALIMENTARIOS	940.355	15,5	883.533	14,1	1.963.793	28,9
Productos cárnicos	511.698	8,6	465.779	7,4	1.441.149	21,2
Animales vivos y sus productos	117.215	2,0	119.046	1,9	133.275	2,0
Aceite de oliva	142.955	2,4	104.719	1,7	112.120	1,6
Pescado y marisco	36.831	0,6	59.756	1,0	96.958	1,4
Lácteos	22.586	0,4	39.024	0,6	58.925	0,9
Fruta fresca y congelada	23.154	0,4	31.137	0,5	46.398	0,7
Preparaciones alimenticias	47.526	0,8	24.175	0,4	31.269	0,5
Conservas hortofrutícolas	5.083	0,1	6.294	0,1	8.265	0,1
Azúcar y confitería	3.374	0,1	3.753	0,1	6.686	0,1
BEBIDAS	248.502	4,2	221.589	3,5	192.755	2,8
Vinos	180.697	3,0	146.915	2,3	128.978	1,9
Otras bebidas alcohólicas	46.907	0,8	53.900	0,8	45.370	0,7
Bebidas sin alcohol	20.898	0,4	21.774	0,3	18.407	0,3
BIENES DE CONSUMO	732.879	12,3	804.931	12,8	827.758	12,2
Hábitat	87.430	1,5	81.525	1,3	66.442	1,0
Moda	615.108	10,3	697.831	11,1	735.553	10,8
Ocio	26.554	0,4	21.965	0,3	22.733	0,3
Industrias culturales	3.786	0,1	3.609	0,1	3.030	0,0
PRODUCTOS INDUSTRIALES Y TECNOLOGÍA	4.031.328	67,7	4.368.347	69,6	3.816.467	56,1
Materias primas, semimanufacturas y productos intermedios	1.359.276	22,8	1.638.931	26,1	1.371.758	20,2
Industria química	707.673	11,9	747.718	11,9	823.035	12,1
Industria automoción	551.958	9,3	528.952	8,4	392.910	5,8
Materiales de construcción	175.843	3,0	159.870	2,5	159.942	2,4
Máquina herramienta y fabricación avanzada	201.870	3,4	194.386	3,1	140.644	2,1

Fuente: www.icex.es (2020)

Asimismo, llegados a este punto merece hacer especial hincapié en el caso de Aragón, pues el intercambio comercial de éste ha llegado a multiplicarse y ello gracias en mayor parte a la conexión con el Puerto de Barcelona el cual canaliza el 75% de los envíos comerciales.

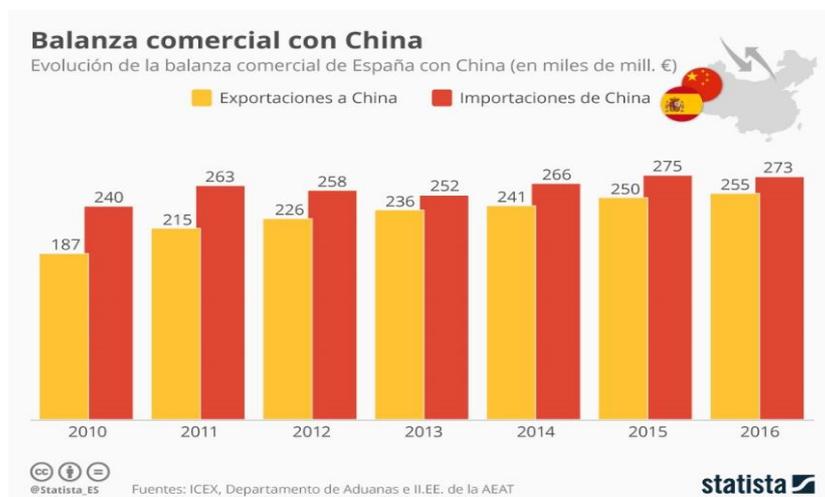
Tal es ese crecimiento que, en julio de 2020, “Aragón exterior”, empresa pública de la región cuyo objetivo reside en el impulso de la internacionalización de la economía aragonesa atrayendo inversión extranjera a la comunidad y apoyando dicha promoción

exterior de las empresas, se ha convertido en el primer organismo que adquiere la categoría de socio de honor de la Cámara de Comercio e Inversores de China en España (CCINCE).⁷

En cuanto a las importaciones, España encuentra en China su principal socio (y de Asia en general) pues así los datos lo reflejan, aumentando un 5,6% las importaciones de 2018 a 2019, comprando productos relacionados con maquinaria y equipos eléctricos de China, Taiwán, Malasia y Vietnam, productos químicos y metálicos en India, textiles en Bangladesh, Pakistán y Camboya, y de Indonesia productos alimenticios⁸. Si es cierto que, tras este año, el número y volumen de compras ha disminuido, pero así ha sucedido también con todos los demás países.

En resumen, tal y como se extrae del portal de estadísticas en línea alemán *Statista*, el cual pone al alcance del usuario datos procedentes de estudios de mercado y de opinión, así como indicadores económicos y estadísticas oficiales, a través del Gráfico 1, se puede observar una comparativa de la balanza comercial entre los dos países entre 2010 y 2016, concluyendo, en definitiva, que España compra más que vende.

Gráfico 1: Balanza comercial de España con China



Fuente: ICEX, Departamento de Aduana de I.I.EE. de la AEAT (2017)

⁷ Esta Cámara de Comercio Hispano China es una entidad asociativa privada sin fines de lucro que cuenta con la mayor Red de Relaciones entre China y España. Estas relaciones son fruto de los Acuerdos de Colaboración Internacional con Instituciones del Gobierno chino y español, con empresas en China y España, con las Asociaciones de Fondos de Inversión de China, Hong Kong, y por la relación con sus cientos de Socios. A través de estos acuerdos se tiene acceso a más de 300,000 empresas en China y España, y a las principales instituciones empresariales de ambos países. Cuentan con la más completa base de datos de Inversores de China la cual se encuentra a disposición de sus clientes.

⁸ Estos datos han sido recabados de la página web del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, el cual publica cada año un informe con los datos oficiales del comercio exterior de España.

2.2.2. Oportunidad de negocio para empresas españolas

Como es de suponer, un empresario necesita visualizar una oportunidad para implementar su negocio en un país extranjero, con toda la inversión que ello supone, y ciertas garantías que le impulsen a ello. En el caso de Asia, según Cavallé (2012), es innegable que se encuentra repleta de países en gran auge económico y productivo en general, lo que sitúa al continente como el que más oportunidades ofrece a los inversores extranjeros. A continuación, se detalla para las zonas más importantes del continente, las más interesantes, sobre todo para las empresas españolas (Jensana, 2005):

- República Popular de China: Aunque en los capítulos siguientes se ahondará mucho más en este país, es necesario, para poder hacernos una idea general, mencionar alguna de las muchas oportunidades que las empresas españolas encuentran en esta región.

Sin duda, siendo la más importante del continente, y disputándose además el trono como primera potencia mundial con Estados Unidos, es imposible obviar este país como una gran oportunidad para invertir y exportar. Un crecimiento sostenido, una situación política relativamente estable, y por encima de todo, el hecho de ser la mayor industria mundial, hacen de China un destino más que atractivo. A lo largo de los años, esta tendencia ha sido implementada por un gran número de empresarios, situando al país el segundo en términos de receptores mundiales de inversores extranjeros, solo superado por los americanos.⁹ Además, son ellos mismos los que ven a España como “su mejor amigo” en Europa, habiendo crecido las exportaciones en los últimos años como antes se mencionaba. Los productos que más oportunidades de triunfar en el país tienen, según el trabajo antes citado, son:

- Equipamiento industrial (mayoritariamente para industrias agroalimentarias y textiles) y productos alimentarios *gourmet*, como los antes mencionados, el jamón, carne de cerdo en general (se espera de China convertirse en el principal consumidor mundial de este producto), y el vino con Denominación de Origen, entre otros, donde España posee el producto exacto que demanda la clase media cada vez más adinerada e influyente.

⁹ Según el Informe sobre las inversiones en el mundo 2020 publicado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (CNUCYD), en 2019 China fue el segundo mayor receptor de inversión extranjera directa en el mundo, detrás de Estados Unidos y por delante de Singapur. El país es el mayor receptor en Asia.

- Arquitectura, ingeniería, y equipamiento para construcción: Ligado al punto anterior, el ambicioso plan de inversiones en infraestructuras de China crea una gran oportunidad para las empresas españolas que puedan suministrar materiales y equipo para ello, sobre todo gracias al proyecto de la Nueva Ruta de la Seda¹⁰.
- Negocios relacionados con la salud y el bienestar: Un claro ejemplo reside en los suplementos dietéticos, siendo el país el segundo mayor consumidor de los mismos.
- Productos cosméticos y moda y complementos, con Europa como un espejo donde mirarse y cada vez más adecuarse a sus gustos, triunfando la ropa española y en especial, los complementos de mayor calidad.
- Transformación digital: Ya hace varios años que este sector predomina en China, por ejemplo, habiendo pasado en 2013 de 380 millones de dispositivos inteligentes a más de 700 millones, lo que significa una gran oportunidad para *ecommerce* españolas y otras *startups* de telecomunicaciones y tecnología en general, que encajan perfectamente con la demanda de unas pymes especializadas en el sector.
- Turismo: Según la Organización Mundial del Turismo (OMT) China está camino de convertirse en uno de los principales destinos para los visitantes tanto asiáticos como extranjeros, cosa que no han pasado por alto las empresas españolas, ya que cada vez más los hoteles chinos son gestionados por grupos internacionales. Ejemplo de ello es el caso de la cadena hotelera española NH, principal gestora de seis hoteles distribuidos por Beijing, Haikou y Tianjin.
- Gestión medioambiental y energías renovables, sector que está sufriendo grandes cambios en el país con el objetivo de ser más protegido y reducir emisiones en una región llena de industria.

¹⁰ Tal y como recoge el medio El Orden Mundial en su versión digital, la One Belt, One Road Initiative o BRI (Belt and Road Initiative), conocida en castellano como Nueva Ruta de la Seda, es un gran proyecto internacional lanzado por China en 2013. Esta iniciativa consiste en el establecimiento de dos rutas combinadas, una de infraestructuras terrestres y otra marítima, que mejorarían las conexiones chinas tanto en el continente asiático como hacia el exterior, dando a China más influencia económica y política a nivel mundial.

- Singapur: En segundo lugar, situaríamos a Singapur, país que cuenta con una pequeña población de 5 millones de habitantes, pero destaca por la estabilidad económica y gran poder adquisitivo de su población. Se utiliza muchas veces como entrada al sudeste asiático por las facilidades que ofrece para la creación de empresas, siendo su sistema financiero el más estable de la zona. Los productos y servicios, siguiendo la información que nos facilita el medio digital “Internacionalmente”, más demandados en Singapur son:
 - Restauración y turismo: Es la tercera industria más grande del país tras la producción y la industria bancaria. Cuenta con unos 7 millones de visitantes al año, dato que supera su propia población. Como anexo, en 2018 registró un total de 15 millones de turistas, generando unos 20 millardos de dólares americanos, lo que corresponde al 5.5% de su PIB y un 14% de todos los ingresos del turismo en el Sudeste Asiático (Organización Mundial del Turismo, 2018).
 - Equipamiento para construcción y arquitectura: Al igual que en China, Singapur es conocida por sus grandes infraestructuras, muy modernas y avanzadas en Asia. Es un sector en crecimiento, que en 2019 ha recuperado las cifras del 2016 tras dos años bajos.
 - Infraestructuras de transporte: Es una de las grandes apuestas del país, con una red de transporte terrestre, área y marítima muy extensa, libres de congestión, una red nacional moderna y avanzada compuesta por carreteras y ferrocarriles distribuidos por toda la isla. El gobierno ha ido implementando políticas para que la red funcione de esta manera y ante el aumento de compras de vehículos han seguido modificándolas para lograr ofrecer una red de más de 3200km (perteneciendo 150 de los mismos a ocho vías rápidas de acceso controlado a la ciudad). El transporte público es utilizado por la mitad de la población y cuenta con unos 5 millones de viajes en bus al día, más de 24.000 taxis, y 64 estaciones de ferrocarril (www.revistatrial.com, 2010).
 - Banca: Es importante mencionar este sector, ya que, en España, las relaciones del Banco Sabadell con la Banca de Singapur son muy estrechas, lo que ha permitido desarrollar una relación con los demás bancos del país.

- India: Otro gigante asiático con una población de más de 1200 millones de habitantes. A niveles de infraestructuras y proyectos de ingeniería, el país ofrece grandes oportunidades, pero es en la logística donde aparecen las mayores carencias. Su población era muy rural y con el paso de los años se ha ido trasladando a las urbes donde surgieron nuevas oportunidades de negocio para inversores extranjeros, donde se encuentran también los españoles, los cuales encuentran una mano de obra barata y bien cualificada, destacando el buen uso del inglés como lengua de negocios. Los productos donde las empresas españolas más podrían destacar son, por sectores, en el de las infraestructuras, destacando la red ferroviaria y de transporte por carretera, seguido de las energías renovables, automoción, o turismo entre otros.

3. CHINA, UN MERCADO PECULIAR

Analizando en profundidad nuestro principal objeto de estudio, China, en primer lugar, resultaría necesario situar un marco de referencia que nos permita conocer un poco más la región que estamos estudiando. Así las cosas, y dado que ésta difiere mucho de nuestro país, partiremos de un breve resumen de su historia más reciente, así como aspectos culturales, sociales, y por supuesto, en cuanto a funcionamiento de mercados comerciales y financieros y entradas a los mismos.

3.1 Proceso de transformación del país

El principio del camino hacia la transformación lo encontramos tras el fin de la guerra civil china, en 1949, la cual se saldó con la victoria de los comunistas, liderados por aquel entonces por Mao Zedong. No obstante, no fue dicho líder, sino su sucesor, Deng Xiaoping, que había sido el secretario general del gobernante Partido Comunista de China (PCCh), el cual, en 1978, apostó por una serie de reformas socioeconómicas que pretendían dar un rumbo de prosperidad al país (Aramberri, 2016). Estas, en resumen, eran:

- Sector agrícola: Se abandonó de manera progresiva el sistema maoísta de economía rural planificada ¹¹, lo que aumentó la productividad y más aún, sacar a zonas del país de la pobreza, llevado mano de obra hacia las ciudades.
- Sector privado: Se puso fin a las cadenas que lo ataban y por primera vez el país se abrió hacia la inversión extranjera.
- Sector industrial: Se le otorgó más autonomía a los empresarios y la productividad creció sobre todo a principios de la década de 1980. Además, se crearon zonas económicas especiales, como por ejemplo la ciudad de Shenzhen, apodada a día de hoy “el Silicon Valley chino”. ¹²
- Sector financiero: Un paso muy importante fue que este sector se liberalizó, que junto a los ya referenciado, hizo que China consiguiera entrar en la Organización Mundial del Comercio en 2001, momento clave para el país, pues se abrió al completo a la globalización, la cual trajo consigo un auge económico.¹³ Si a todo esto le sumamos la crisis financiera mundial de 2008, la cual hizo que las empresas, en especial occidentales, emprendieran la búsqueda de nuevos mercados, encontrando en China su mejor socio, nos encontramos con el país como la denominada “fábrica del mundo”.

La consecuencia de todas estas medidas la podemos evidenciar en números. Según cifras de la ONU el país pasa de un Producto Interior Bruto (PIB) de 150.000 millones de dólares para más de 800 millones de habitantes en 1978, a uno de cerca de 12,2 billones de

¹¹ Este sistema, que recaía con más dureza en la población agrícola o rural de la época, dictaminaba que el trabajador solo respondería ante el sector público, gestionado por el Partido Comunista, el cual planificaba el mercado de trabajo y decidía lo que debería hacer cada ciudadano chino cada día. Los residentes de los pueblos trabajaban la tierra, vendiendo su producción a precios ínfimos que se les imponían, recibiendo a cambio unos ingresos que para nada les ayudaba a afrontar sus gastos, generando una desigualdad entre la población urbana y rural, viéndose esta última discriminada, pues el Estado no se hacía cargo de sus necesidades económicas, las cuales se veían satisfechas para los habitantes de las ciudades.

¹² Antiguo pueblo pesquero elegido por el presidente Deng para la primera Zona Económica Especial (ZEE), que representa a la perfección el fenómeno del “milagro chino”, con levantamiento de industrias y una entrada de capital extranjero que llevó a una transformación completa de la ciudad, que cuenta con el mayor aporte de PIB del país por ciudades, siendo un gran motor de desarrollo del mismo, con llegada de nuevas empresas cada semana.

¹³ La Organización Mundial del Comercio (OMC) se define a sí misma, en su página web, como *“la única organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países. Los pilares sobre los que descansa son los Acuerdos de la OMC, que han sido negociados y firmados por la gran mayoría de los países que participan en el comercio mundial y ratificados por sus respectivos parlamentos. El objetivo es ayudar a los productores de bienes y servicios, los exportadores y los importadores a llevar adelante sus actividades.”* La organización está dirigida por los gobernantes de los países miembros.

dólares americanos en 2018 ¹⁴. La tasa de crecimiento respecto a otras grandes potencias mundiales es, como se muestra en el Gráfico 2, muy elevada, haciendo hincapié en la crisis de 2008 que supuso una oportunidad para China, como antes se mencionaba. En palabras de Terence Yong Yew Tiek, que por aquel entonces se encontraba en los puestos de mando de DBS, una de las entidades bancarias más importantes del país, *"En términos generales hubo un amplio crecimiento en Asia". Ya sea en el sector automovilístico, entre las aerolíneas, en bienes de consumo, productos básicos, servicios... En realidad, todo esto ya estaba creciendo debido al aumento de los ingresos medios en Asia. China también fue un factor que impulsó la demanda a través de las fronteras dentro de Asia"*.

Gráfico 2: Tasa de crecimiento real del PIB de las principales economías mundiales



Fuente: Bloomberg (2018)

3.2 Diferencias respecto a España

Si tuviéramos que nombrar dos culturas contrapuestas, seguramente elegiríamos la occidental y la asiática. Bien por religión, estilo de vida, o gustos o simplemente por preferencias en general, es evidente que encontramos grandes diferencias entre ambas.

Por ello es que, a la hora de internacionalizar una empresa o negocio, es muy importante que se conozca el público al que vas a dirigirte, es decir, a tus clientes (potenciales o no). El empresario/a tiene que concebir que su producto o servicio puede encajar en un país, pero ser un completo fracaso en otro. Para ello, existen diferentes herramientas que ayudan a escoger la región ideal para llevar a cabo la inmersión

¹⁴ Datos extraídos de la versión digital de la BBC News, en su artículo "China: 9 gráficos para entender la extraordinaria transformación del gigante asiático a 40 años de sus reformas económicas, redactado el 18 de septiembre de 2018.

comercial, como por ejemplo el estudio “*Doing Business*” del Banco Mundial ¹⁵, que pone en escena todas las variables a la hora de tomar la decisión, más allá de analizar datos de consumo o marketing mix, y muestra el escenario que mejor le convenga al usuario.

Ahora bien, con China y el continente asiático en general, si provienes de un país occidental, pudiendo ser España, esta decisión se torna más complicada, por el gran choque cultural entre ambas regiones.

3.2.1 Diferencias culturales y estilo de vida

La primera traba que encontramos, quizás la más obvia, es la del idioma. Si bien es cierto que es un problema que ha ido disminuyendo con los años, es muy frecuente encontrar alguna dificultad con la primera toma de contacto entre los países, la cual se subsana utilizando otras lenguas, como el inglés, o también es muy común encontrar intérpretes en las reuniones y conversaciones entre inversores extranjeros y empresarios locales.

Pero quizás más importante aún, más allá de estas situaciones puntuales que hemos visto que tienen fácil solución, el mayor problema reside en adaptar tu producto al lenguaje chino. Continuando con el ejemplo anterior, si una empresa española traslada su producto a China, también tendrá que modificar, en primera instancia, su envase, ya que tendrá que sustituir la información de su etiqueta (nutricional, valores energéticos, slogans que acompañen al nombre del producto...) por otra en chino, que consiga captar de igual manera la atención del público, por lo que quizás a veces no se trate de una simple traducción, sino más bien de una modificación más completa, también a veces motivada por aspectos legales, en los cuales profundizaremos más adelante.

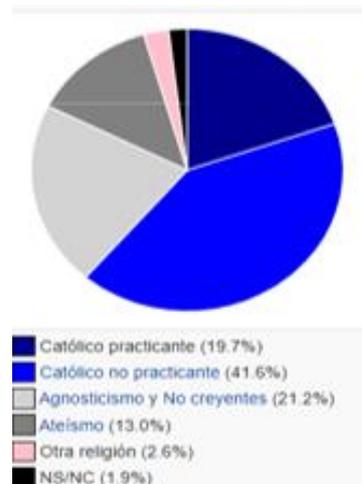
Como curiosidad, China, analizando su creciente presencia en América Latina y sus asiduas relaciones comerciales con España, ha instaurado desde 2017 el español como segunda lengua oficial en el país, a la que en colegios se le dedica el mismo número de

¹⁵ Según el propio Banco Mundial en su página web: “El *informe Doing Business 2020* abarca las reglamentaciones que se aplican en 190 economías en 12 áreas normativas de la actividad empresarial, con el objeto de evaluar el entorno para los negocios en cada economía. En el estudio, se analizan las normas que afectan a las empresas desde su inicio y durante sus actividades hasta el cierre de sus operaciones, a saber: apertura de un negocio, manejo de permisos de construcción, obtención de electricidad, registro de propiedades, obtención de crédito, protección de los inversionistas minoritarios, pago de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos y resolución de la insolvencia.”.

horas que al inglés, recalcando así su importancia tanto ahora como para el futuro (Basallo, 2018).

Otra gran diferencia la encontramos en la religión. Aunque los dos países se consideran como estados laicos, en China cohabitan un gran número de religiones, como son el budismo, taoísmo, confucianismo, y la religión tradicional china, el shenismo. Es muy común que se practiquen de forma conjunta dando lugar a un sincretismo religioso (Daniel Delgado (2018) ¹⁶. Por otro lado, la religión predominante en España es el catolicismo, la cual tal y como publicaba el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), Gráfico 3, en abril de 2020 contaba con un 62% de adeptos. A continuación, se detalla dicha información en el Gráfico 3.

Gráfico 3: Religión en España (Barómetro de CIS de enero de 2021)



Fuente: CIS (2021)

Por otro lado, Según el *think tank*¹⁷ estadounidense Pew Research Center, en el año 2007 un 81% de la población no era religiosa (frente a un 34% en España), un 5% NS/NC y un 14% era fiel a alguna religión —un 12% de la población sería budista, un 3% cristianos, un 1% musulmán y un 1% taoísta.

¹⁶ Según la revista "Muy interesante", se trata de "un suceso cultural por el cual dos sociedades distintas acaban por compartir o unir dos o más rasgos de origen diferente. Este proceso no suele ser fruto de un diálogo ni de una negociación, sino que se produce a fuerza de que dos culturas distintas se encuentren frente a frente y, en lugar de intentar imponerse, acaben por asimilar la existencia de ambas religiones en un solo espacio común. Los primeros cambios que se producen no están en las creencias de los individuos en sí, sino en las fachadas de las propias religiones, que empiezan a crear semejanzas con el objetivo de que la transición sea más sencilla y asimilable para los fieles"

¹⁷ Se denomina "think tank" a "organizaciones sin ánimo de lucro con una naturaleza investigadora, que pretenden crear reflexiones y debates sobre determinados ámbitos". El Centro de Investigaciones Pew es uno de los más importantes, con sede en Washington D. C. que brinda información sobre problemáticas, actitudes y tendencias que caracterizan a los Estados Unidos y el mundo.

Para finalizar, quizás el aspecto más importante y que más tienen que tener en cuenta los inversores españoles en China a la hora de trasladar su producto o servicio, es el estilo de vida occidental, el cual difiere enormemente con el que tenemos en Europa, pero en especial, España.

En primer lugar, la sociedad china se ve muy influenciada por la religión confucianista, la cual promueve la familia como la base de la sociedad, entendida con unos roles de jerarquía que implican diferentes obligaciones morales según el puesto que se ocupe. Se le da muchísima importancia a la crianza de los hijos, los cuales ven en su padre una figura un tanto autoritaria y a la que guardar un respeto máximo.

Es interesante nombrar aquí la “política de hijo único”, la cual se instauró en el país en 1979 para reducir la alta tasa de natalidad entonces, que establecía un único hijo por pareja. Esta ley ha ido evolucionando con el tiempo, aunque ha tardado mucho. No fue hasta 2013 cuando el Gobierno modificó la ley permitiendo tener dos hijos a las parejas las cuales bien el padre o la madre no tuviera hermanos. Finalmente, en 2015, China abandonó esta política, pero bien es cierto que el límite actual está en dos hijos, teniendo que someterse a un complejo proceso de solicitud para “conseguir” a un segundo hijo.¹⁸

Esta situación choca enormemente con España, en la que es usual ver familias numerosas que incluso reciben ciertas ayudas económicas, además de que los roles que antes se comentaban no están tan establecidos. Cada vez más parejas deciden no tener hijos, otras personas deciden vivir solas, otras adoptar... el concepto de familia tradicional se ha quedado muy arraigado al pasado, quizás también tenga mucho que ver la comunidad LGTBQ+, la cual ha ido ganando cada vez más libertades en España, cosa que en el país asiático se trata con mucha delicadeza. Se califica a la política del gobierno frente a este tema con el lema de los “tres noes”: “no aprobar, no desaprobado, y no promover”. Hasta 1997 no se llevó a cabo la despenalización de la misma y fue en el año 2001 cuando se retiró de la lista de trastornos mentales. Actualmente, desde el gobierno se están estudiando las propuestas de los ciudadanos para legalizar el matrimonio entre personas del mismo sexo, pero aún no se aprobado ninguna ley al respecto. Los homosexuales siguen muy discriminados en ciertas situaciones, como el acceso igualitario a la adopción, cambio de sexo en la documentación, acceso al servicio militar... rechazos que en España no se

¹⁸ El objetivo general de la política era conseguir estabilizar la población hacia el año 2000, alcanzados los 1.200 millones de habitantes. Según las proyecciones, de no tomarse medidas drásticas, la simple inercia demográfica puede conducir a crecimientos mucho mayores, que pondrían en peligro los programas de modernización de la época.

aplican, por eso es importante que el inversor español tenga esto en cuenta, para evitar tocar un tema un tanto tabú en la sociedad china.

Siguiendo con las relaciones sociales, en el ámbito comercial está muy presente un concepto que se denomina “*Guangxi*”, que se traduce como “conexión social”, entendiendo el mundo de los negocios como uno de favores recíprocos para alcanzar un beneficio común, que es de máxima importancia para lidiar tanto con otros empresarios como con la burocracia estatal. Es muy importante dicho concepto pues, en España, no estamos nada acostumbrados a este concepto de negocios, en el que se suele mirar por el beneficio propio en primer lugar, aunque esto suponga a veces el mal de otros, véase en ejemplos de competencia desleal o simples engaños en incumplimiento de contratos.

También son curiosas las diferencias encontradas en las relaciones sociales de los jóvenes en ambos países. Por un lado, en España se denota un cierto distanciamiento de los hijos hacia los padres, centrándose los primeros en pasar más tiempo con sus amigos, redes sociales e incluso volviéndose un poco más independientes dado que se “centran” en hacer planes entre ellos desde edades cada vez más tempranas dándole una gran importancia a temas como la fiesta y otros excesos. En China, los jóvenes siguen muy ligados a su familia toda la vida, viéndose un tanto presionados por la consecuencia del matrimonio y de encontrar un buen trabajo que permita cuidar a sus mayores y a las futuras generaciones. Además, tal y como recoge la Universidad de San Sebastián en su versión web, en un artículo titulado “Costumbres Chinas”, es muy común ver a los jóvenes reunirse en karaokes más que en discotecas (aunque se estén viendo cada vez más influenciados por las costumbres occidentales). Si un inversor español, por ejemplo, deseara trasladar un servicio para el ocio nocturno chino, es importante que tenga en cuenta que, aunque exista un claro nicho de mercado, no es equivalente a lo que podemos encontrar en nuestro país. Aquí el “negocio de la noche” mueve enormes cantidades de dinero y se torna en un mundo un tanto preocupante entre los jóvenes, cosa que en China no es así, pues jamás encontrarás policía a la entrada de un karaoke disipando peleas, por ejemplo.

Cambiando de registro, en términos de educación los países encuentran más similitudes. Para los dos es de gran importancia como vínculo desarrollador del país, viéndose esto reflejado en los datos que arroja la UNESCO sobre la tasa de alfabetización de ambos países (96,84% para China y 98,44% para España), y sí es cierto que en ambos países existen ciertas diferencias entre las zonas urbanas y rurales, viéndose más discriminadas estas últimas. Algunas diferencias las encontramos en el proceso educativo, donde en España, y en Occidente en general, es muy común que se torne más complicado

a medida que se avanza en los distintos cursos, pero no es así en el país asiático, donde la carga de horas se encuentra en la educación primaria. Para ellos los años de universidad se pueden considerar de consolidación y de cierto descanso al esfuerzo anterior, por lo que el empresario español tiene que saber aquí que se va a encontrar con una juventud muy preparada, talentosa y creativa, que puede convertirse en competencia directa, lo cual es más difícil de encontrar en España.

Por último, es en el día a día donde las costumbres más nos diferencian. Se espera del ciudadano chino común una persona muy amable, muy respetuosa, y con gran conexión con la naturaleza. Se puede decir que son personas más calmadas, que rara vez discuten y que tienen muy en cuenta el concepto de respeto. El español es una persona más activa que no tiende tanto a mostrar ese respeto, sobre todo con los foráneos, por lo que muchas veces nuestra actitud, que podría encajar en nuestro país, supondría una gran falta de respeto para ellos.

3.3 Análisis de las formas de entrada de las empresas españolas hacia China

Teniendo en cuenta lo hasta ahora analizado, es momento de profundizar en la verdadera entrada al país por parte del empresario/inversor español. Ya hemos comentado sus principales motivaciones, los lugares donde más éxito aparentemente podría tener, los productos más demandados en la región, etc., pero es necesario exponer las distintas maneras de llevar a cabo dicho proceso a la práctica, dado que no es tan sencillo como pudiera suponerse en un principio.

3.3.1 “*Joint Venture*” o empresa mixta

En primer lugar, tras realizar un análisis de mercado y haber comprobado que el producto o servicio que queremos llevar a la región cubre una necesidad real, ya que, si no, será casi imposible tener éxito en el país, la empresa habrá detectado que existen un gran número de barreras de entrada al mismo, bien sean económicas, de falta de recursos, de conocimiento y cultura local, competitivas, etc., por lo que es necesario ponerse en contacto con un partner local. Es aquí donde encontramos la primera peculiaridad de China, ya que será muy complicado introducir tu negocio (sobre todo si tienes pocos recursos) si no es de

la mano de alguien del país, pues en muchas ocasiones, es el propio gobierno local el que impone esta norma para la mayoría de empresas extranjeras. ¹⁹

Para ello, es mayoritariamente empleada (particularmente en cierto tipo de empresas, tal y como veremos más adelante) la figura de la *Joint Venture* (de aquí en adelante “JV”), que puede definirse como: “*el acuerdo entre dos o más empresas que ponen en común sus recursos con el fin de completar una tarea común o llegar al mismo objetivo. En una JV cada una de las empresas es participe tanto de los beneficios, de las pérdidas y de los costes asociados a la actividad*” (García, 2015).

Esta práctica es comúnmente utilizada por las “Pequeñas y Medianas Empresas” - empresas que por lo general no disponen de muchos recursos-, para introducirse en un país extranjero en el cual una empresa o bien no es conocida, no posee una red de contactos, o la misma no es conocedora de toda la burocracia local. Es importante recalcar que, cuando accedes a un contrato de JV estás “entregando” tú *know-how* y demás conocimientos sobre tú producto, por lo que es recomendado registrar previamente todas tus patentes con el fin de no incurrir en problemas en ese aspecto.

Antes se mencionaba que era el propio gobierno el que requería esta forma de entrada en muchas ocasiones, pues de esta manera, China se asegura de aprender el procedimiento del producto inversor que está entrando en su país. El empresario, en este caso español, asume una pérdida de control al utilizar este método, pero también induce en menos riesgos, ya que su producto va a ser más fácilmente posicionado, la burocracia con el gobierno será mucho menos estricta, y también existe una clara reducción de los costes de transacción, etc., pero si es cierto, que es necesario conocer muy bien al socio local, que obviamente pertenezca al sector de donde proviene la empresa española, y que no solo conozca la burocracia local, sino también sepa los gustos y preferencias de la sociedad, su jerga, tendencias, etc. (www.comercioexterior.es, 2019).

Un buen ejemplo real de una JV España-China la encontramos en la *start-up WallBox*, dedicada a la venta de cargadores para vehículos eléctricos, la cual, según un informe del ICEX dedicado a dicha empresa, se alió con la empresa local ‘*Changchun*

¹⁹ Según el ICEX, en su documento “50 preguntas para entender la economía de China”, la principal barrera que se encuentran las empresas españolas en China no es otra que no saber localizar las oportunidades reales a las que podría tener acceso, por eso, el estudio previo a la internacionalización es tan importante como la misma.

FAWSN' a finales del año 2018, con el objetivo de vender medio millón de cargadores en un año.²⁰

3.3.2 Wholly Foreign Owned Enterprise (WFOE) o filial propia

Como se ha detallado en el apartado anterior, la forma de entrada que la empresa española implementará está directamente relacionada con el tamaño de la misma. Se ha explicado que las Pymes se decantan por una JV, pero son las grandes empresas, con recursos suficientes para poder decidir por sí mismas, las que, tal y como recoge el portal digital 'China Briefing' (<https://www.china-briefing.com>), especialista en economía China, usan una WFOE, o también conocida como empresa de propiedad totalmente extranjera. Este tipo de empresas son especiales de China, las cuales se establecen en su territorio y son propiedad total del inversor o inversores extranjeros.

Si comparamos una WFOE con una JV, veremos como este tipo de empresas tienen un control total por parte del inversor, en este caso español, y puede proteger mucho más fácilmente sus propiedades intelectuales. Es libre de contratar personal local y de tomar las decisiones que necesite, pero sí es cierto que están controladas por parte del gobierno y, siempre tienen un factor de riesgo que no se encuentra en la primera forma de entrada antes mencionada.

El objetivo que pretendía el gobierno local cuando instauró las WFOE en 1986, que era el de introducir tecnología avanzada y fomentar las actividades de exportación. Asimismo, distingue tres tipos de estas empresas (<https://www.china-briefing.com>):

- WFOE de Servicios: Prestación de servicios a terceros, son las más fáciles de establecer por el corto tiempo necesario para ello y el capital, que es menor a depositar.
- WFOE de Fabricación: Ligadas a empresas que se dedican al sector de la construcción, transporte, fabricación de máquina, etc. Es necesario que alquilen una fábrica que será verificada antes de registrar la WFOE. También es común que desde las autoridades pertinentes se les requiera un informe

²⁰ La empresa no solo tuvo éxito en China, sino que ha continuado expandiéndose por todo el mundo, llegando a EEUU en California, Canadá, México, y firmando un acuerdo millonario con Iberdrola en 2020. Disponible en <https://www.hibridosyelectricos.com/articulo/sector/imparable-expansion-mundial-wallbox-empresa-espanola-cargadores-coches-electricos/20200513221542035119.html>

sobre el impacto ambiental estimado de la fábrica. Es la WFOE que más burocracia necesita y donde el gobierno más restricciones impone.

- WFOE Comercial: También conocidas como FICE (*Foreign-Invested Commercial Enterprises*). Combinan actividades de negocio al por menor y por mayor, y también de distribución. Necesitan más capital y tiempo para establecerse.

3.3.3 Oficina de Representación (Representative Office)

Aun siendo las dos formas de entrada ya detalladas anteriormente las preferidas por parte de las empresas españolas que desean introducirse en China, cada vez es más frecuente el uso de la Oficina de Representación (de aquí en adelante OR).

Según cita textualmente el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno de España en su página web, en el apartado para pymes (<http://www.ipyme.org/>), una OR es: *“Lugar fijo de negocios, establecido por una empresa no residente, con el objetivo de desarrollar una actividad de publicidad, promoción, suministro de información, realizar investigaciones científicas o análogas, realizar actividades de carácter auxiliar o preparatorio para la empresa.*

En general, una oficina de representación podrá llevar a cabo todo lo excluyente de los términos que definen un establecimiento permanente, esto es, todo aquello que no sea la realización directa (parcial o total) de su actividad.”

Llegados a este punto resulta interesante hacer referencia al blog personal de J. Raúl Fernández (<https://www.jraulfernandez.es/>), el cual, abogado de profesión y especializado en la rama del Derecho de los Negocios, detalla con gran precisión el funcionamiento y uso de la OR. No debe confundirse con una sucursal, que se produce cuando una estructura de la empresa es instaurada en el país extranjero escogido para desarrollar la totalidad o parte de la actividad empresarial. Es cierto que ambas carecen de personalidad jurídica, pero la OR solo podrá realizar labores auxiliares (estudios de mercado principalmente), pero no la actividad propia de la empresa.²¹

²¹ En el mismo blog mencionado, el letrado recalca la importancia de este detalle a la hora de proceder al pago de impuestos.

Es decir, las empresas españolas ven cada vez mejor la idea de realizar un primer acercamiento a China en base a una OR, que le proporcione conocimiento de mercado, de la demanda, gustos y necesidades de los ciudadanos chinos, etc., incluso de los gastos que le supondrá a la empresa instaurarse en el territorio, así como la burocracia necesaria para ello. La EAE Business School presenta en su sitio web un artículo sobre las OR en China, nombrando a Hong Kong y Shanghái como los lugares más comunes para instaurar estas oficinas en base a los beneficios fiscales que presenta.²²

El objetivo principal que se trata de alcanzar a través de una OR es básicamente “conocer el terreno” donde la empresa luego se instaurará. El artículo de la EAE clasifica todas las actividades que la OR podrá realizar en China, que van desde búsqueda de clientes potenciales, preparación de información comercial, promoción (opción que ha hecho crecer esta forma de entrada estos últimos años), o estudios de mercado como en un principio se concluyó.

Es una sencilla forma de entrada que no requiere de mucha inversión, con trámites que no revisten de gran complejidad y, siguiendo el artículo antes mencionado, tan solo se tendrá que gestionar la documentación, tramitarla en España, establecer la localización según la disponibilidad que el gobierno chino oferte y elegir el personal que llevará a cabo la actividad en el país.

4. DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA: SAMOA INDUSTRIAL S.A.

Llegados a este punto y con el objeto de tratar de “acercarnos” un poco más al objeto de estudio, procederemos a analizar el caso real de una empresa española, concretamente asturiana, que ha incurrido en el mercado chino. A través de la misma profundizaremos en nuestro análisis del proceso de internalización, la elección de la forma de entrada al mismo, trámites burocráticos, barreras e inconvenientes que han ido surgiendo, etc.

Se trata del Grupo Samoa Industrial, S.A. (Grupo Samoa de ahora en adelante), multinacional fundada en 1958 en España y con sede en Gijón que se dedica al sector del equipamiento para manipulación y gestión de fluidos con productos tales como bombas

²² Disponible en <https://www.eaeprogramas.es/blog/internacionalizacion/estrategias-de-implantacion-en-china-las-oficinas-de-representacion>

eléctricas, neumáticas, contadores y enrolladores, entre otros. Actualmente cuenta con dos divisiones de productos, la LUBE, dirigida a equipamiento vehicular, y la FLOW, para equipos más modernos. Además de toda la información que ofrece la propia empresa en su página web (www.samoaindustrial.com), tal y como número de empleados, que ronda los 600, o resultado del ejercicio anterior, que asciende a unos 8 millones de euros, con el objetivo de conocer todo el proceso antes mencionado, hemos entrevistado al Director de Exportaciones de la empresa, Ignacio Margareto, preguntándole por todos los detalles del nivel de internacionalización de la compañía y en especial, de China.

Hay que partir de la base de que en el Grupo Samoa se le da una gran importancia a la exportación e internacionalización, trabajando en alrededor de 110 países por todo el mundo y poseyendo filiales directas en zonas como Alemania, Inglaterra, Holanda, Suecia, Francia. Asimismo, a través de una gran red de distribuidores logran trabajar en países como Cuba o Rusia, así como Estados Unidos, siendo este el único país donde poseen una red productiva completa, con almacenes propios y un equipo completo que desempeña las mismas acciones que pueden desempeñar en Asturias, siendo entonces este país el que más beneficios (seguido de Francia) le aporta a su facturación grupal, la cual asciende a unos 100 millones de euros, de donde el 90% corresponde al extranjero.

Centrándonos ya en el mercado asiático, es primer lugar resulta relevante conocer las motivaciones que llevaron a dicha empresa a acceder al mercado chino, es decir, donde localizaron una oportunidad de negocio y cómo se produjeron los primeros pasos. Según relata el Director de Exportaciones, son ya 25/30 años desde que se empieza a comercializar allí, puesto que era y es la más potente, sino de las primeras, potencia mundial, con un consumo interno enorme, y con la posibilidad de utilizar China para vender por todo Asia en general, ya que es la base del continente. Además, su sector no estaba plenamente potenciado por lo que eran muchos factores los que hacían de este mercado uno muy atrayente.

El primer contacto para comercializar en China fue utilizar la región administrativa de Hong Kong, puesto que debido a que no disponía de aranceles para la exportación y presentaba un buen régimen para ello, distribuir desde allí era mucho más fácil, así como menos costoso. Poco a poco China fue ganando fuerza e importancia en los mercados mundiales, y a través del equipo de ventas de la empresa, el cual en palabras de Ignacio Margareto: *“se pasa más de la mitad del año viajando para seguir expandiéndonos y comprobar que en las zonas en las que estamos instaurados todo funcione correctamente”*, se fue creando una red de distribuidores muy potente.

El año 2008 es una fecha clave para la compañía, pues es a través de un programa de consultoría de la empresa Asturex, que no es más que una red de promotores del Principado de Asturias que ayuda a empresas asturianas a expandirse al extranjero, se hace una prospección en China que según relata el Director *“nos abre los ojos del verdadero potencial del mercado, me doy cuenta que para negociar en China tienes que saber hablar el idioma chino, nuestro equipo realiza muchos viajes y conoce más sobre su cultura y costumbres, forma en la que trabajan, la importancia del respeto y la responsabilidad en las operaciones comerciales, etc.”*. El siguiente paso es contactar con un antiguo conocido de la compañía, el cual es dueño de una mercantil con oficina presencial en Shanghái, y se le ofrece un contrato de agencia y colaboración (año 2012). Es en este momento en el cual el Grupo Samoa pasa a tener una especie de Oficina de Representación (OR), forma de entrada que se detalla en el estudio, la cual ejerce labores de promoción exclusivamente, pues como se comentó anteriormente, la peculiaridad de esta forma de entrada reside en la imposibilidad de incurrir en labores de compra y venta en el territorio donde se instaure.

Esta persona es el nexo entre la empresa y la red de distribuidores en China, se encarga de promocionar la compañía y conseguir nuevos contactos que ayuden a seguir expandiéndose, y quizás, en el futuro, tal y como expone el Director: *“si en el futuro hay una masa crítica de ventas es muy posible que acaben instaurando una filial propia para así poder comprar y vender como en los demás países, es una posibilidad que está encima de la mesa por todo el potencial del país, pero de momento no es la opción más viable puesto que queremos centralizar nuestra producción aquí, en Asturias”*.

Posteriormente, en el año 2018, para poder continuar con su proceso de expansión, realizan otro contrato de agencia y promoción con una persona instaurada en Beijing, esta vez sin oficina presencial, pero que no resulta un problema ya que como él mismo dice: *“el cliente quiere que le visites, no ir a tú oficina”*. No encuentran muchas barreras de entrada más allá que la antes mencionada de no poder comercializar a través de ellos o alguna tardanza en sus plazos de entrega por disponer de esa posibilidad, pero con su red de distribuidores, la cual hoy en día asciende a los 15 en todo el país, les sirve para exportar sus productos y servicios. El Gobierno local no ha puesto problemas ya que como se ha explicado anteriormente, una OR no produce muchos riesgos en ese sentido.

Como curiosidad, cabe mencionar que las ventas en el país funcionan muy bien, sobre todo desde que estas personas que sirven de nexo y tienen contrato con la empresa tradujeron el catálogo en chino, lo que quintuplicó las ventas e hizo por buena la afirmación

que antes se detalló de la importancia del idioma chino en China, cosa que puede parecer obvia pero que muchas veces no lo es tanto. A día de hoy comercializan sus dos líneas de producto en el país siendo la línea LUBE más beneficiosa, adaptando su política de precios a la región en la que se encuentran, pero siendo muy similar al resto.

Como conclusión de la entrevista, Ignacio comentó los inconvenientes que todo el proceso del virus COVID-19 ha creado, sobre todo en China, no obstante, nos traslada que ya están viendo una fuerte recuperación por estar el país volviendo poco a poco a sus valores pre-pandemia: *“es la ventaja de haber sido el primer afectado, que está siendo el primer recuperado”*.

Finalmente, como conclusión personal sobre el caso, me parece muy interesante y acertada la decisión que la empresa toma en su apertura a China, asentándose en el país sin muchos riesgos y evaluando poco a poco todas las posibilidades. Estoy seguro de que en el futuro será capaz de contar con su propia filial y seguir creciendo con su potente red de distribuidores.

5. CONCLUSIONES

El mercado asiático ha sido uno de los objetivos de las empresas españolas en estos últimos años, puesto que cada vez son más las que realizan una fuerte inversión por incurrir en este territorio tan peculiar. Ahora bien, llegados a este punto, y tras haber realizado una labor de investigación sobre el tema, me parece oportuno ofrecer una visión personal a cerca de todo este complejo proceso.

En primer lugar, opino que es un gran acierto que no solo las grandes multinacionales, sino numerosas PYMES, estén dando este importante y costoso paso para ellas, ya que considero tanto la exportación como la entrada en mercados extranjeros vital para la prosperidad de una empresa. Asimismo, es muy importante que desde los gobiernos nacionales se siga apoyando con programas y redes de exportación, ayudas económicas, etc., puesto que al final del proceso, ambas partes saldrán beneficiadas, ya que se incrementará la entrada de inversión con los resultados que ello aporta.

También beneficiará al país, en este caso España, que se incrementen las relaciones internacionales con China, ya que al ser una de las mayores (sino la mayor) potencia mundial, es importante aquí ser un buen socio y aportar valor a su proceso de importación. Además, admiro enormemente la cultura asiática respecto al valor del trabajo que tienen, destacando el respeto y la transparencia en las operaciones que realizan, en resumen, en su modo de ver el mundo de los negocios. España puede aprender de esto y aplicarlo para seguir mejorando, aunque a mi juicio aún estamos demasiado lejos para esto.

Ahora bien, rompiendo con todo lo anterior, en mi opinión, no solo España, sino el resto de países, deberían reflexionar acerca de la práctica que se está llevando a cabo recientemente, es decir; la búsqueda de importación desde China, sustituyendo la fabricación y producción nacional por la de este mercado. Parece lógico pensar que, en la piel del empresario/a, es muy difícil renunciar a esto por la diferencia de costes que tiene, los cuales pueden resultar a veces imposibles de asumir para la empresa si quisiera producir en España. Mi punto de vista es un mix de ambas cosas, en la que se empiece a centralizar parte de la producción en el país, para lo que el Gobierno debería aportar económicamente ayudas, y se dejase de depender tanto de China como se hace ahora mismo. Estados Unidos, su máxima rival, es fiel partidario de esta idea, tanto su ex presidente Donald Trump, como el actual Joe Biden concordaban en este pensamiento.

No obstante, parece que esta idea ronda ya por la cabeza de los mandatarios de estos países, especialmente en Europa, y ello desde que en marzo de 2021 se produjera el ahora conocido “desastre del Ever Given”, cuando un buque portacontenedores de grandes dimensiones se encalló en el Canal de Suez bloqueando así una de las rutas comerciales más importantes del mundo, por la cual se paralizó alrededor del 15% del comercio mundial, suponiendo efectos por ejemplo en el precio del barril de petróleo, que aumentó ante la falta del material que había en el buque. Es lógico pensar que, si los países invirtieran en producción nacional, el impacto de este problema no hubiera sido tan grande, pues puede llegar a resultar incluso surrealista, que un buque encallado en el Canal de Suez haya tenido tanta repercusión.

En resumen, y siendo consciente de que todo lo antes sugerido resulte casi utópico por todo el incremento de costes que ello supondría y la falta de financiación de los gobiernos y entidades encargadas de ello, sí parece oportuno pensar que, un pequeño acercamiento a la centralización supondría beneficios a largo plazo para la empresa y el país en cuestión, en este caso España. Aun así, es de recalcar una vez más el objeto del estudio, China y su mercado, y los grandes beneficios que está aportando a España y al

mundo en general, con sus continuos avances en tecnología y en I+D, permiten a empresas con menos recursos acceder a sus mercados, aunque con limitaciones como hemos analizado previamente, pero sí llegando a ayudar a las empresas a crecer y prosperar. Nadie sabe cómo pueden avanzar el país en el futuro, pero en mi opinión considero que nos llevan años de ventaja, tanto económica como socialmente, pero todo ello es fruto de la cultura que poseen, rica en valores que se ven reflejados luego en, por ejemplo, el mundo de los negocios. Aun así, las empresas más importantes de España son conocedoras de todo esto y cada vez más modelos y formas de negocio de Asia son aquí aplicadas, así que quizás en el transcurso de los años sea posible avanzar como economía y país.

6. BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARAMBERRI, JULIO (2 de enero de 2016): “Comienza la era Deng.” Revista de Libros.
- CAVALLÉ URQUIZU, ÁNGEL (2012): “Aspectos jurídicos y financieros de la inversión empresarial española en China”. J.M. Bosch Editor.
- DELGADO, DANIEL (2018): “¿Qué es el sincretismo religioso?”. Revista Muy Interesante.
- GARCÍA LÓPEZ, GERARDO ALFONSO (2015): “Joint Venture. Generalidades y clasificación”. Biblioteca Jurídica Virtual de la UNAM
- JENSANA TANEHASHI, AMADEO (2015): “Empresas y Negocios en Asia Oriental”. Editorial UOC.
- REVISTA ESPAÑOLA DE EDUCACIÓN COMPARADA (, 2016): Ejemplar dedicado a: Educación para la Ciudadanía Global, Nº 28, págs. 257-276.
- REVISTA VIAL. (2010): “Actualidad y futuro del transporte en Singapur”. Edición 64.
- SPARANO RADA, HUMBERTO (2018): “El arte de negociar en China” Dimens. empres. - Vol. 6 No. 1, págs. 46-51

FUENTES ELECTRÓNICAS

- ATLAS nacional de España del Siglo XXI, del Instituto Geográfico Nacional. Disponible en http://atlasnacional.ign.es/wane/Comercio_exterior [Consultado el 2 de enero de 2021]
- Banco Mundial <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2019/10/24/doing-business-2020-sustaining-the-pace-of-reforms> [Consultado el 15 de febrero de 2021]

- Banco Santander, apartado de “Santander Trade”
<https://santandertrade.com/es/portal/establecerse-extranjero/china/inversion-extranjera#:~:text=En%202019%2C%20China%20fue%20el,el%20mayor%20receptor%20en%20Asia.&text=Singapur%2C%20las%20Islas%20V%C3%ADrgenes%2C%20Corea,Alemania%20fueron%20otros%20inversionistas%20importantes.>
[Consultado el 23 de enero de 2021]
- BBC News, “China: 9 gráficos para entender la extraordinaria transformación del gigante asiático a 40 años de sus reformas económicas, redactado el 18 de septiembre de 2018 <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-46595825>
[Consultado el 2 de febrero de 2021]
- BBC News, “Cómo la crisis financiera ayudó al crecimiento económico de China”, redactado por Krishna Vasari el 17 de septiembre de 2018 <https://www.bbc.com/mundo/noticias-45512945> [Consultado el 27 de enero de 2021]
- Blog Personal del abogado J. Raúl Fernández: “¿Qué es una oficina de representación?” Disponible en <https://www.jraulfernandez.es/que-es-una-oficina-de-representacion/> [Consultado el 17 de marzo de 2021]
- Cámara de comercio Hispano-China, <https://www.camarahispanochina.es/inicio-espa%C3%B1ol/servicios-para-captar-inversores-de-china/> [Consultado el 8 de enero de 2021]
- Canal de televisión de informativos francés *France24*, “Shenzhen, desde el puerto pesquero hasta el Silicon Valley de China”, artículo redactado el 8 de julio de 2018, por Antoine VÉDEILHÉ, Thomas BLANC, Charlie WANG <https://www.france24.com/es/20180703-boleto-vuelta-shenzhen-china-tecnologia>
[Consultado el 15 de febrero de 2021]
- Centro de investigación Pew <https://www.pewresearch.org/> [Consultado el 12 de febrero de 2021]
- *Datosmundial.com*: <https://www.datosmundial.com/asia/singapur/turismo.php>
[Consultado el 3 de enero de 2021]
- Diario digital *Dirigentesdigital.com*: “El potencial de China en cifras” https://dirigentesdigital.com/hemeroteca/el_potencial_de_china_en_cifras_NSDD55582 [Consultado el 20 de diciembre de 2020]

- Diario digital *Heraldo.com*: “¿Cómo es el mercado asiático hoy?” <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2019/03/26/como-es-el-mercado-asiatico-hoy-1305092.html> [Consultado el 21 de diciembre de 2020]
- Diario económico del negocio exterior de España. “Singapur: País de grandes oportunidades para las empresas españolas” Disponible en <https://empresaexterior.com/art/76183/singapur-pais-de-grandes-oportunidades-para-las-empresas-espanolas> [Consultado el 4 de mayo de 2021]
- *Diario.es*: “Asia, la misteriosa fábrica de Inditex” https://www.eldiario.es/economia/asia-gran-fabrica-inditex_1_5511517.html [Consultado el 27 de diciembre de 2020]
- ICEX (2020) “El sector de la construcción singapurense recupera las cifras de crecimiento de 2016”. Disponible en <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/NEW2019831794.html?idPais=SG> [Consultado el 2 de enero de 2021]
- ICEX (2020) “Vino en China, el reto permanente”, disponible en <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mercados/REP2019816239.html> [Consultado en 9 de enero de 2021]
- ICEX (2020): “Fichas-País-China”. <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/DOC2016645933.html?idPais=CN> [Consultado el 21 de diciembre de 2020]
- ICEX, “50 preguntas para entender el mercado chino” Disponible en https://www.icex.es/icex/wcm/idc/groups/documentacion/@int/@CHINA/documents/documento/mde2/njm5/~edisp/DAX2017714760.pdf?utm_source=banner-inicio&utm_medium=icex-es&utm_campaign=50-preguntas&utm_content=319-319 [Consultado el 16 de marzo de 2021]
- Medio digital *“Internacionalmente.com”*, <https://internacionalmente.com/oportunidades-de-negocio-en-asia/> [Consultado el 26 de diciembre de 2020].

- Organización Mundial del Comercio <https://www.wto.org/indexsp.htm> [Consultado el 10 de febrero de 2021]
- Página Web de la EAE Business School: “Estrategias de implantación en China: las oficinas de representación”. Disponible en <https://www.eaeprogramas.es/blog/internacionalizacion/estrategias-de-implantacion-en-china-las-oficinas-de-representacion> [Consultado el 17 de marzo de 2021].
- Página web de la Universidad de San Sebastián: “Costumbres Chinas”. Disponible en <https://biblioteca.uss.cl/archivos/sabias-new/costumbres-chinas#:~:text=Los%20chinos%20son%20gente%20con,a%20aceptar%20desde%20hace%20poco.> [Consultado el 4 de mayo de 2021]
- Página web del Grupo Samoa Industrial. Disponible en www.samoaindustrial.com. [Consultado el 8 de abril de 2021].
- Página Web del Ministerio de Industria, Trabajo y Comercio del Gobierno de España. Apartado dedicado a las PYMES. Disponible en <http://www.ipyme.org/es-ES/DecisionEmprender/Paginas/DetalleEstablecimiento.aspx?Nombre=Oficina+de+representaci%C3%B3n> [Consultado el 17 de marzo de 2021]
- Portal digital ‘China Briefing’, especialista en economía China: “Establecer una WFOE en China”. Disponible en <https://www.china-briefing.com/news/establecer-una-wfoe-en-china/> [Consultado el 16 de marzo de 2021]
- Portal de estadísticas en línea alemán Statista <https://es.statista.com/> [Consultado el 23 de enero de 2021]
- Portal digital comercio-exterior: “La experiencia de iniciar un proceso de exportación al mercado chino” Disponible en <http://www.comercio-exterior.es/es/action-articulos.articulos+art-167+cat23/Articulos+de+comercio+exterior/Exportacion+Internacional/La+experiencia+de+iniciar+un+proceso+de+exportacion+al+mercado+chino.htm> [Consultado el 16 de marzo de 2021]
- Revista digital Economía TIC: *Joint Venture*. Disponible en <https://economyatic.com/joint-venture/> [Consultado el 16 de marzo de 2021]

- Universidad Internacional de la Rioja (UNIR) <https://www.unir.net/>
- Versión digital de *France 24*: “Bruselas busca frenar el apetito de China por empresas europeas”. Disponible en <https://www.france24.com/es/20200617-bruselas-busca-frenar-el-apetito-de-china-por-empresas-europeas> [Consultado el 29 de diciembre de 2020]