

# ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN EMPRESARIAL CATALANA EN CHINA

Ana Beatriz Hernández Lara



**ACCID**

Contabilidad y  
Dirección

Colección ESTUDIOS

Ayuda a la Investigación ACCID  
Convocatoria 2010-2011  
[www.accid.org](http://www.accid.org)

# **“ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN EMPRESARIAL CATALANA EN CHINA”**

**SEPTIEMBRE, 2012**

**DRA. ANA BEATRIZ HERNÁNDEZ LARA**

## ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	5
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA: TEORÍAS Y MODELOS DE INTERNALIZACIÓN .....	7
3. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y CATALANAS ...	16
3.1. COMERCIO EXTERIOR.....	17
3.2. INVERSIÓN DIRECTA EXTERIOR (IDE) .....	23
4. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y CATALANAS HACIA CHINA .....	30
4.1. PRINCIPALES INDICADORES DE LA ECONOMÍA CHINA .....	30
4.2. COMERCIO EXTERIOR HACIA CHINA .....	35
4.3. INVERSIÓN DIRECTA EXTRIOR HACIA CHINA.....	39
5. PERFIL ECONÓMICO-FINANCIERO DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y CATALANAS CON INVERSIÓN DIRECTA EN CHINA.....	45
5.1. METODOLOGÍA .....	46
5.2. RESULTADOS.....	50
5.2.1. TAMAÑO.....	51
5.2.2. BALANCE DE SITUACIÓN .....	52
5.2.3. CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS .....	53
5.2.4. RENTABILIDAD ECONÓMICA .....	54
6. ENTREVISTAS CON ALTOS DIRECTIVOS DE EMPRESAS CATALANAS QUE INVIERTEN EN CHINA.....	55
6.1. CONOCIMIENTO PREVIO DEL MERCADO .....	57
6.2. FORMAS DE ENTRADA .....	59
6.3. UBICACIÓN EN CHINA.....	64
6.4. BARRERAS DE ENTRADA.....	65
6.5. OPORTUNIDADES DEL MERCADO CHINO .....	68
6.6. FACTORES PARA EL ÉXITO .....	71
7. RESUMEN DEL ESTUDIO .....	73
8. BIBLIOGRAFÍA .....	79

## **ÍNDICE DE CUADROS**

- Cuadro 1. Teorías del modelo tradicional .....	9
- Cuadro 2. Teorías del modelo dinámico .....	10
- Cuadro 3. Teorías contemporáneas .....	12
- Cuadro 4. Teorías organizativas .....	14

## **ÍNDICE DE TABLAS**

- Tabla 1. Exportaciones por países de la UE en millones de euros (2007-2011) .....	18
- Tabla 2. Export/Import realizadas por España y Cataluña (2007-2011) millones de euros .....	19
- Tabla 3. Export/Import realizadas por España entre 2007 y 2011 (millones de euros).....	20
- Tabla 4. Export/Import realizadas por Cataluña entre 2007 y 2011 (millones de euros).....	22
- Tabla 5. IDE recibida en billones de \$ (2007-2011).....	24
- Tabla 6. IDE realizada en billones de \$ (2007-2011) .....	25
- Tabla 7. Flujos recibidos de IDE como porcentaje del PIB % (2007-2011).....	26
- Tabla 8. Flujos realizados de IDE como porcentaje del PIB % (2007-2011).....	28
- Tabla 9. Principales indicadores de China.....	30
- Tabla 10. Países a los que importa/exporta China top ten (2010) .....	32
- Tabla 11. Export/Import entre España y China por sectores (millones de euros) .....	36
- Tabla 12. Export/Import entre Cataluña y China por sectores (millones de euros).....	38
- Tabla 13. Flujos de inversión bruta de España y Cataluña en China 2001-2011 (miles de euros).....	40
- Tabla 14. Flujos de inversión bruta en China en miles de euros de las 5 CCAA Más importantes (2001-2011) .....	41
- Tabla 15. Características de las empresas españolas con IDE en China.....	48
- Tabla 16. Características de las empresas catalanas con IDE en China.....	49
- Tabla 17. Indicadores de tamaño.....	51
- Tabla 18. Partidas del balance de situación (miles de euros) .....	52
- Tabla 19. Partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias (miles de euros) .....	53
- Tabla 20. Rentabilidad económica.....	54

## **ÍNDICE DE GRÁFICAS**

- Gráfica 1. Exportaciones por países de la UE en millones de euros (2007-2011).....	19
- Gráfica 2. Exportaciones españolas en millones de euros (2007-2011) .....	21
- Gráfica 3. Importaciones españolas en millones de euros (2007-2011) .....	21
- Gráfica 4. Exportaciones catalanas en millones de euros (2007-2011) .....	23
- Gráfica 5. Importaciones catalanas en millones de euros (2007-2011) .....	23
- Gráfica 6. IDE recibida en billones de \$ (2007-2011) .....	25
- Gráfica 7. IDE realizada en billones de \$ (2007-2011) .....	26
- Gráfica 8. Flujos de la IDE recibida como porcentaje del PIB % (2007-2011) .....	27
- Gráfica 9. Flujos de la IDE realizada como porcentaje del PIB % (2007-2011) .....	28
- Gráfica 10. Inversión extranjera directa en China por país de origen (%).....	34
- Gráfica 11. Inversión extranjera directa en China por país de origen sin considerar Hong Kong (%).....	34
- Gráfica 12. Exportación de España a China 2011 (por sectores) .....	35
- Gráfica 13. Importación de China a España 2011 (por sectores).....	36
- Gráfica 14. Exportación de Cataluña a China 2011 (por sectores) .....	37
- Gráfica 15. Importación de Cataluña a China 2011 (por sectores) .....	38

- Gráfica 16. Evolución de los flujos de inversión de España y Cataluña en China 2001-2011 .....	40
- Gráfica 17. Porcentajes de flujos de inversión bruta en China por CCAA (2001-2011).....	41
- Gráfica 18. Porcentajes de flujos de inversión bruta en China de las 5 CCAA más Importantes considerando el sector de los servicios financieros (2001-2011) .....	42
- Gráfica 19. Porcentajes de flujos de inversión bruta en China de las 5 CCAA más Importantes excluyendo el sector de los servicios financieros (2001-2011) .....	42
- Gráfica 20. Principales sectores de inversión de España en China 2001-2011.....	43
- Gráfica 21. Principales sectores de inversión de España en China 2001-2011, Excluyendo los servicios financieros .....	44
- Gráfica 22. Principales sectores de inversión de Cataluña en China 2001-2011 .....	45

## **1. INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

La globalización de la economía está convirtiendo la internacionalización en una de las opciones estratégicas más relevantes para lograr el crecimiento y la mejora de los resultados empresariales.

En los últimos 30 años la inversión directa al exterior (IDE) ha crecido notablemente tanto en el conjunto de la economía española como en el tejido empresarial catalán. Así, por ejemplo, en el caso concreto de China, el flujo de inversión bruta española en 2011 ascendió a 590.586,23<sup>1</sup> miles de euros. Las empresas catalanas realizaron flujos de inversión en China por valor de 30.429,71<sup>2</sup> miles de euros en 2011, lo que equivale a un 5,15% del total de la inversión española en China ese año.

El interés por analizar el atractivo del mercado chino está motivado por el profundo proceso de transformación económico, social y político que está sucediendo en este país en los últimos años, y que lo está convirtiendo en una de las primeras economías del mundo. Según datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD), con datos actualizados en enero de 2012, en 2010 el Producto Interior Bruto (PIB) de China alcanzó los 10.085,7 billones de \$, lo que significó un crecimiento del 10,3% respecto al año anterior. Su población ese mismo año ascendió a 1.341,335 millones de habitantes, y su tasa de crecimiento cada año se eleva a un 0,5%, lo que permite estimar el potencial de este mercado.

Las políticas de comercio exterior de China también han experimentado una evolución significativa desde la implementación de su política “open door” iniciada a finales de la década de los 70. Así, según datos de la OECD, las entradas de inversión directa extranjera ascendieron en 2011 a 228,6 billones de \$, lo que ha significado un crecimiento desde 2007 de más del 42,78%. Estos datos nos dan una idea de la importancia de los flujos de capital que atrae este mercado, tanto por el peso que representa en la

<sup>1 2</sup> Datos obtenidos de DataInvex, que incluyen la inversión bruta en empresas ETVE y no ETVE (empresas de tenencia de valores extranjeros).

economía actual, como por sus expectativas de crecimiento futuro (Hernández-Nieto, 2006).

Son estos argumentos los que justifican los objetivos de este estudio, que pretende desarrollar un análisis sobre cómo las empresas catalanas desarrollan su proceso de internacionalización hacia China, así como profundizar en sus motivaciones y en las dificultades más relevantes que afrontan en su expansión hacia este mercado.

Para el logro de estos objetivos el estudio se estructura en diversos apartados:

- En primer lugar, tras esta breve introducción, se lleva a cabo una revisión de la literatura de internacionalización para detectar los tópicos de investigación más relevantes, así como las principales teorías y enfoques desde los que se ha analizado la internacionalización.
- El segundo apartado aporta información extraída de estadísticas oficiales sobre la internacionalización de la empresa española y catalana, que nos permita obtener un diagnóstico de la situación de nuestro tejido empresarial en relación a esta estrategia, en comparación con otros países y regiones.
- En tercer lugar, se incluye un apartado donde se analiza la evolución e importancia del mercado chino, exponiendo sus principales indicadores socioeconómicos, con la intención de justificar su elección como mercado de destino de la inversión española y catalana. Además, en este apartado también se incluyen datos de fuentes oficiales sobre la internacionalización de las empresas españolas y catalanas hacia dicho mercado asiático.
- En cuarto lugar, se expone un análisis descriptivo de la información económico-financiera de las empresas españolas y catalanas que están desarrollando inversión directa en China, con la finalidad de determinar el perfil de estas empresas, e identificar diferencias entre las empresas españolas y catalanas.

- El quinto apartado está dedicado a exponer las principales conclusiones de una serie de entrevistas en profundidad realizadas a altos directivos de empresas catalanas que han realizado IDE hacia China, con la intención de analizar el grado de éxito de dicha inversión, sus principales motivaciones y dificultades, así como establecer algunas recomendaciones importantes sobre el proceso de internacionalización que puedan extrapolarse a otras empresas.
- Por último, se incluirá un apartado donde se resuman las principales conclusiones del estudio.

## **2. REVISIÓN DE LA LITERATURA: TEORÍAS Y MODELOS DE INTERNACIONALIZACIÓN**

La IDE de empresas españolas ha tenido un importante crecimiento desde los años 70, y ha experimentado un cambio de modelo en cuanto a los países y zonas receptoras de dichas inversiones. En sus inicios, estas inversiones tenían como destino Europa y, posteriormente, América Latina. La entrada de España en la Unión Europea en 1986 intensificó la IDE hacia países miembros de la Unión, y se originó un movimiento de expansión hacia el exterior que se intensificó especialmente a partir de la década de los 90. Como resultado, a finales del año 2000, las inversiones directas españolas en el extranjero superaban las inversiones extranjeras en España, siendo los principales destinos diferentes países europeos, y comenzando a tener representación el capital español en varios países emergentes del sudeste asiático, principalmente China (Jiménez, 2010). Sin embargo, varios autores afirman que la presencia de España en China es muy inferior a la de otros países con características similares, lo cual genera un interrogante acerca de las causas de dicha situación (Bustelo, 2006), y anima a desarrollar trabajos sobre este tema.

Este apartado del estudio está dedicado a exponer las principales teorías y modelos que la literatura ha reconocido para explicar las estrategias de internacionalización.



Existen una gran cantidad de teorías, modelos y enfoques para explicar la internacionalización de las empresas. Algunos de estos enfoques están más centrados en profundizar en los motivos por los que las empresas inician la internacionalización, otros se interesan en describir el proceso o las distintas etapas que siguen normalmente las empresas cuando realizan actividades en el exterior, mientras que otras perspectivas teóricas tratan de analizar la influencia de los agentes que toman las decisiones en la empresa como responsables del proceso de internacionalización. Esta división se corresponde, en buena parte, con la que destacan Rialp y Rialp (2000), cuando distinguen tres tipos de modelos o enfoques: modelos tradicionales, modelos dinámicos y contemporáneos.

El primer grupo de estos modelos, los tradicionales, se basan en la teoría de la organización industrial, y tratan de entender, desde un punto de vista estático, los motivos por los que las empresas se internacionalizan, centrándose en destacar las ventajas específicas que alcanzan las empresas internacionalizadas que no consiguen las que optan por no salir al exterior. Así, las empresas internacionalizadas tendrían ventajas competitivas derivadas de su tecnología, conocimientos, procesos productivos, etc. que les permitirían explotar beneficios que no estarían al alcance de las empresas que operan en el mercado doméstico. En síntesis, estas ventajas estarían relacionadas con la localización y la internalización (si la empresa consigue reducir costes de organización, transporte, producción, comercialización, etc. realizando parte o toda su actividad en el exterior y sin subcontratarla), con el sector o actividad (porque el país al que la empresa internacionaliza presenta una serie de ventajas para realizar y comercializar la actividad concreta a la que se dedica la empresa), con activos intangibles (know-how del país de destino, etc.).

En el cuadro que incluimos a continuación (Cuadro 1) se incluyen algunas de las principales teorías que constituyen este enfoque.

*Cuadro 1. Teorías del modelo tradicional*

<b>TEORÍA</b>	<b>AUTORES</b>	<b>PRINCIPALES ASUNCIONES</b>
Teoría de las ventajas monopolísticas	Kindleberger (1969) Hymer (1976)	Ventajas competitivas en tecnología, producción, conocimiento, etc. de las empresas internacionales.
Teoría de la internalización	Williamson (1975) Buckley y Casson (1976, 1985, 1993) Rugman (1986) Hennart (1982)	Ventaja de localización, o menores costes de producción en el exterior, y ventajas de internalización que se dan cuando a la empresa le resulta más beneficioso realizar las actividades de forma interna.
Teoría macroeconómica	Kojima (1973, 1982)	Atracción de aquellos países o regiones exteriores cuyas condiciones económicas y sociales son mejores que las del país o región de origen. Las ventajas se centran en la mejora en la productividad por la transferencia de capital, tecnología, habilidades directivas y organizativas, etc.
Paradigma ecléctico	Dunning (1988, 1995, 1997)	Las empresas internacionalizan porque tienen ventajas de propiedad sobre activos que les ofrecen ventajas competitivas, especialmente intangibles; ventajas de

		internalización y de localización. Esta teoría agrega las aportaciones de los enfoques anteriores.
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

El segundo grupo de modelos relacionados con la internacionalización son los dinámicos, que tratan de caracterizar la internacionalización como un proceso que se produce de forma gradual en el tiempo, conforme las empresas van desarrollando distintas etapas en el que su nivel de compromiso exterior es cada vez mayor. Se considera que la empresa va adquiriendo las capacidades necesarias para la internacionalización, en un proceso de aprendizaje secuenciado (Rialp y Rialp, 2001).

En el siguiente cuadro (Cuadro 2) se recogen los modelos más sobresalientes de este segundo grupo.

*Cuadro 2. Teorías del modelo dinámico*

<b>TEORÍA</b>	<b>AUTORES</b>	<b>PRINCIPALES ASUNCIONES</b>
Modelo de Uppsala	Johanson y Wiedersheim-Paul (1975)  Johanson y Vahlne (1977)	La internacionalización se produce primero hacia los países con menor distancia psicológica (cultural, política, social), cubriendo una serie de fases o etapas:  Primero, la empresa realiza exportaciones no regulares al país destino. Segundo, efectúa exportaciones a través de representantes. Tercero, establecimiento de una filial comercial en dicho país. Cuarto,

		establecimiento de una unidad productiva en el país de destino.
Enfoque de innovación	Alonso y Donoso (1998) Russier et al. (2006)	Cada etapa de internacionalización de la empresa constituye una innovación. Las etapas pueden ser diversas, pero todas relacionadas con la exportación, donde el papel activo de la empresa va siendo cada vez mayor.
Modelo de ciclo de vida del producto	Vernon (1966)	La internacionalización se explica según las diferentes etapas de la vida de un producto (introducción, crecimiento, madurez, declive)

Fuente: Elaboración propia

El tercer grupo de modelos de internacionalización son las teorías contemporáneas, que incluyen todo un conjunto de teorías que tratan de explicar las decisiones estratégicas que implican la salida de la empresa al exterior, y las interrelaciones que se generan entre las empresas, y dentro de ellas, para ayudar y promover los mecanismos de internacionalización.

El cuadro que se incluye a continuación (Cuadro 3) resume algunas de las teorías más importantes de este grupo.

*Cuadro 3. Teorías contemporáneas*

<b>TEORÍAS</b>	<b>AUTORES</b>	<b>PRINCIPALES ASUNCIONES</b>
Enfoque de la estrategia de entrada	Anderson y Gatignon (1986) Nicholas (1986) Hennart (1989) Hill et al. (1990) Agarwal y Ramaswami (1992) Erramilli y Rao (1993) Alonso (1994) Root (1994) Driscoll (1995)	La estrategia de internacionalización se centra en la elección del modo de entrada, para aprovechar distintas ventajas específicas de la empresa o del país/región de destino (joint ventures, exportaciones, IDE, venta de licencias y franquicias, etc.)
Enfoque de redes	Johanson y Mattsson, (1988) Johanson y Vahlne (1990)	Las empresas desarrollan redes, relaciones con stakeholders, con el objetivo de fomentar la internacionalización, ya que permiten mejorar e intensificar el conocimiento de mercados exteriores.  Tipos de redes:  1. Formar relaciones con otras empresas del nuevo país en su mercado doméstico (extensión internacional)  2. Incrementar participación

		<p>en distintas redes establecidas en el nuevo mercado (penetración)</p> <p>3. Conectar redes entre varios países (integración internacional).</p>
Born global	<p>Knight y Cavusgil (2004)</p> <p>Madsen y Servais (1997)</p>	<p>Explica la internacionalización como una estrategia que se inicia en los primeros años de vida de la empresa, que ya nace con vocación internacional. Esto podría deberse a características propias del entorno que fomenta la globalización, características de la dirección y/o de la organización.</p>

Fuente: Elaboración propia

Dentro de este bloque de teorías contemporáneas sobre la internacionalización, hay que destacar especialmente un conjunto de teorías de organización de empresas que pretenden explicar y profundizar en elementos que influyen en la adopción de las decisiones estratégicas relacionadas con la internacionalización. Entre estas teorías destacan las que se centran en los agentes encargados de la toma de decisiones dentro de una organización (CEO, *Top Management Team* (TMT), consejo de administración, etc.), y teorías que consideran con qué cuenta la empresa (recursos y capacidades) para poder hacer efectivas sus decisiones.

En el siguiente cuadro (Cuadro 4) incluimos algunas de estas teorías que también se han utilizado por parte de la literatura para abordar el estudio de la internacionalización.

Cuadro 4. Teorías organizativas

TEORÍAS	AUTORES	PRINCIPALES ASUNCIONES
Teoría de agencia	Jensen y Mecking (1976) Fama (1980)	La estrategia de internacionalización se ve afectada por la existencia de distintos agentes con poder de decisión en la empresa, y con intereses y objetivos distintos, por ejemplo, propietarios y directivos. La distinta predisposición a asumir riesgos por parte de estos agentes puede influir en las estrategias de internacionalización.
Teoría de <i>stewardship</i>	Donaldson and Davis (1991) Davis et al. (1997)	La participación activa de todos los agentes con poder en la empresa es positiva para el desarrollo estratégico de la empresa, y para impulsar estrategias de internacionalización, ya que existe una alineación de intereses y objetivos entre estos distintos agentes, todos se benefician de un funcionamiento eficiente de la empresa.
Teoría de recursos y capacidades	Wernerfelt (1984) Barney (1991) Peteraf (1993)	La estrategia de internacionalización depende de los recursos y capacidades de la empresa. Estos recursos pueden ser

	Grant (1996)	tanto tangibles como intangibles siempre que permitan la puesta en marcha de la estrategia deseada por la empresa; mientras que las capacidades son habilidades o competencias organizativas, que le permiten a la empresa desarrollar adecuadamente una actividad a partir de la combinación y coordinación de los recursos individuales disponibles. Esta teoría cobra más sentido cuanto más incierto y desconocido es el mercado, lo que suele suceder cuando éste se amplía como consecuencia del proceso de internacionalización. Entre esos recursos y capacidades destaca especialmente la experiencia internacional previa y el conocimiento del mercado exterior.
--	--------------	---

Fuente: Elaboración propia

Este breve repaso de los principales enfoques teóricos desde los que se ha abordado el análisis de la internacionalización de las empresas, permite extraer dos conclusiones fundamentales. En primer lugar, es posible destacar la enorme importancia que el fenómeno de la internacionalización ha adquirido en las últimas décadas, posiblemente motivado por la globalización y la urgencia por incrementar cuotas de mercado y competitividad. Esto se pone de manifiesto por la gran cantidad de trabajos que el mundo académico ha destinado a tratar de analizar esta estrategia empresarial. En segundo lugar, hay que mencionar que son varios los



condicionantes y aspectos que habría que considerar cuando se analiza la internacionalización empresarial. Así, la investigación se ha interesado por analizar los motivos que explican por qué las empresas salen al exterior, las distintas etapas del proceso de internacionalización, los antecedentes que explican el proceso y que influyen en las decisiones sobre la internacionalización, el éxito de dicha estrategia, etc. Dependiendo del fenómeno que se pretenda explicar el enfoque teórico propuesto por la literatura será uno u otro.

### **3. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y CATALANAS**

El proceso de apertura exterior comienza de forma evidente en España a partir de la década de los sesenta con la presentación del Plan de Estabilización, en el cual se regulan las entradas y salidas de inversiones en España. Desde ese momento, han sido distintas las etapas en el proceso de internacionalización experimentado por el tejido empresarial español. Estas diferentes etapas o fases se pueden observar tanto en el volumen como en el perfil y destino de las exportaciones y de la IDE.

En la primera fase, que se desarrolló entre los 60 y los 80, la presencia empresarial española en el exterior era muy escasa. Los destinos principales de la internacionalización española eran la Unión Europea, principalmente Francia, Portugal y Reino Unido; y Latinoamérica, concretamente, México, Argentina, Chile y Brasil. Numerosos estudios afirman que es la cercanía cultural el factor que influye en la elección del destino de las inversiones (Nueno et al, 1981; Durán y Sánchez, 1981). Sin embargo, es necesario destacar que los sectores elegidos por las empresas españolas se diferenciaban dependiendo de la región geográfica. En la Unión Europea, predominaban las inversiones en el sector servicios, principalmente en el comercial. En cambio, en Latinoamérica, eran los sectores industriales con un mayor componente tecnológico los que más inversiones españolas atraían.

La segunda fase se encuentra comprendida entre los 80 y principios de los 90, en la cual se producen cambios importantes en los destinos de la internacionalización española. En primer lugar, las inversiones en la Unión Europea superan a las inversiones en Latinoamérica, hecho que en la década de los 90 se vuelve a invertir. Esta situación fue la consecuencia de la adhesión de España a la Comunidad Económica Europea en 1986. Por otro lado, aparece un nuevo destino americano para las inversiones españolas, Estados Unidos.

La tercera fase abarca desde mediados hasta fines de los 90, periodo en el cual vuelve a ser destino prioritario Latinoamérica. Uno de los motivos fundamentales fue la masiva privatización de empresas públicas, y las inversiones del sector financiero. A partir de 1997 se suceden dos hechos importantes, la entrada de la moneda común y la crisis de las economías emergentes latinoamericanas. Esto suscitó un nuevo cambio de sentido de la internacionalización española, que se dirige de nuevo prioritariamente a los países de la Unión Europea.

La última etapa que comienza con el nuevo milenio, destaca por las fusiones y adquisiciones de instituciones financieras, y las inversiones inmobiliarias y en telecomunicaciones. El destino prioritario de la internacionalización española son los países desarrollados, adoptando un papel protagonista las grandes multinacionales de nuestro país. A raíz de la crisis económica y financiera de los últimos tiempos, se han producido ciertos cambios en las decisiones de internacionalización de las empresas españolas, lo que cabe apreciarse en las exportaciones y en las cifras de IDE. A continuación detallamos información relevante en cuanto al comercio exterior español y la inversión exterior.

### **3.1. Comercio exterior**

El Ministerio de Economía y Competitividad publica datos oficiales y actualizados de las operaciones de comercio exterior realizadas por España y países miembros de la Unión Europea (UE).

Si se realiza un análisis comparativo por países de la UE de las exportaciones, en el período 2007-2011, se obtienen los datos que se facilitan en la siguiente tabla (Tabla 1).

*Tabla 1. Exportaciones por países de la UE en millones de euros (2007-2011)*

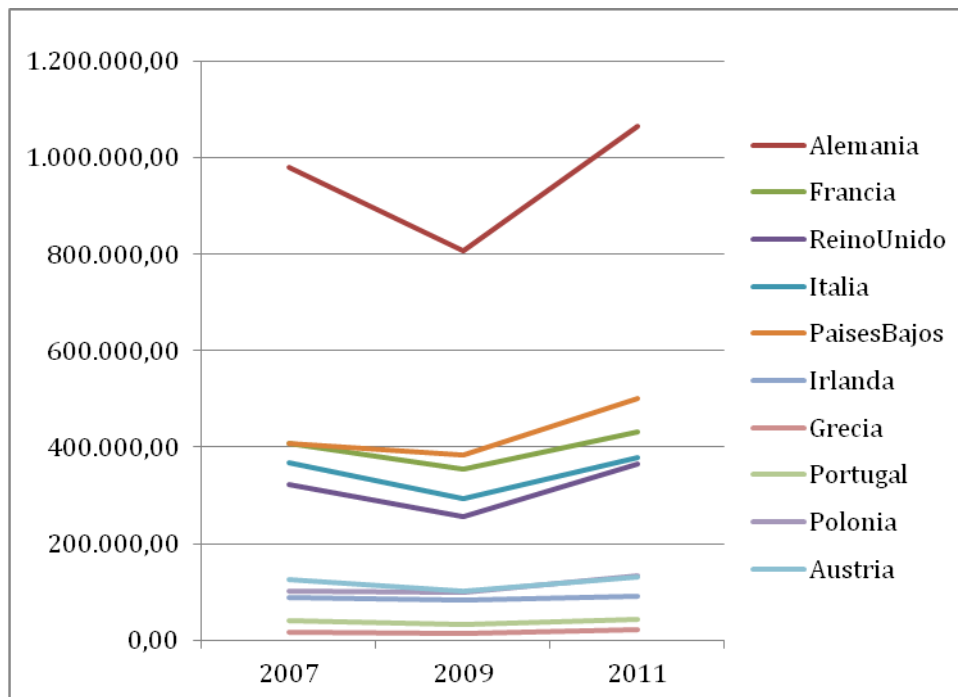
País	2007	2008	2009	2010	2011
Alemania	981.020,52	989.819,83	806.592,58	955.098,15	1.066.216,28
Francia	408.550,66	428.796,87	355.709,83	398.794,08	432.525,68
Reino Unido	321.941,81	312.991,58	255.323,08	316.776,70	364.018,75
Italia	367.030,00	371.350,72	293.684,01	339.891,23	378.551,89
Países Bajos	408.446,40	462.991,26	385.002,01	463.686,69	501.958,72
Irlanda	88.717,77	85.501,12	83.129,41	87.894,70	91.224,43
Grecia	17.204,01	17.936,97	14.675,30	16.349,10	22.760,57
Portugal	39.114,42	39.589,42	32.198,77	37.585,39	42.637,55
Polonia	102.259,36	115.894,74	97.865,48	120.482,57	134.629,95
Austria	124.849,40	127.576,52	101.240,00	119.140,41	131.949,97

Fuente: DataComex (Ministerio de Economía y Competitividad)

Exportación a 'Total Mundo' realizado por los siguientes miembros de la Unión Europea: 'Alemania, Francia, Reino Unido, Italia, Países Bajos, Irlanda, Grecia, Portugal, Polonia, Austria' referente al grupo de productos: 'Todos los sectores' en el periodo: 'Año 2007, Año 2008, Año 2009, Año 2010, Año2011'. Unidades: 'Millones Euros'. El tipo de comercio: 'Todos los tipos'.

La representación gráfica de estos datos (Gráfica 1) pone de manifiesto que dentro de Europa, los datos más relevantes en cuanto a exportaciones realizadas son los de Alemania, seguida por los Países Bajos y Francia. Como se podrá comprobar más adelante, España estaría por detrás de los países citados, además de Italia, Reino Unido, etc. pero por encima de otros, como Irlanda, Austria, Polonia, Portugal y Grecia. Todos los países analizados presentan una evolución parecida de sus exportaciones, con una fuerte recesión en 2009, y una evolución positiva a partir de ese momento.

Gráfica 1. Exportaciones por países de la UE en millones de euros  
(2007-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de DataComex (Ministerio de Economía y Competitividad)

Datos más concretos sobre los flujos de importaciones y exportaciones desde el año 2007 relativos a España y a Cataluña pueden verse en la siguiente tabla (Tabla 2).

Tabla 2. Export/Import realizadas por España y Cataluña (2007-2011)  
millones de euros

Región	2007		2008		2009		2010		2011p	
	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT
Total Nacional	185.023,2	285.038,3	189.227,8	283.387,8	159.889,5	206.116,2	186.780,1	240.055,8	214.485,5	260.823,2
Cataluña	49.678,3	80.214,9	50.514,4	77.126,9	41.460,9	57.456,2	48.866,3	67.296,2	55.524,7	70.849,6

Fuente: DataComex (Ministerio de Economía y Competitividad)

p: Datos provisionales

Exportación, Importación 'Total Mundo' realizado por 'Cataluña y Total Nacional (incluida Cataluña)' referente al grupo de productos: 'Todos los sectores' con modo de transporte: 'Todos los transportes' condiciones de entrega: 'Todas las condiciones' en el periodo: 'año desglosado'. Unidades: 'Millones Euros'

Como se puede observar, tanto el conjunto de España como Cataluña, de forma más particular, son regiones con mayores importaciones que exportaciones. Las exportaciones han experimentado una evolución con algún altibajo, que permite obtener finalmente un aumento entre 2007 y 2011, de un 15,92%, en el caso de España. En Cataluña la evolución de las exportaciones también ha sido positiva en general en el período

considerado, alcanzando un 11,77%. Los dos momentos de fuertes bajadas en ambos casos se han producido en 2009. Las importaciones durante este periodo experimentaron primero un retroceso, y posteriormente un incremento a partir de 2010. Al final, se puede establecer una evolución negativa en ambas regiones entre 2007 hasta 2011, en España de un -8,49% y en Cataluña de un -11,67%.

Un análisis un poco más detallado de estos flujos de importaciones y exportaciones de mercancías realizadas por España, nos permite comparar las operaciones realizadas a todo el mundo, y a algunos países de referencia, desde 2007 hasta 2012 (Tabla 3).

*Tabla 3. Export/Import realizadas por España entre 2007 y 2011*

*(millones de euros)*

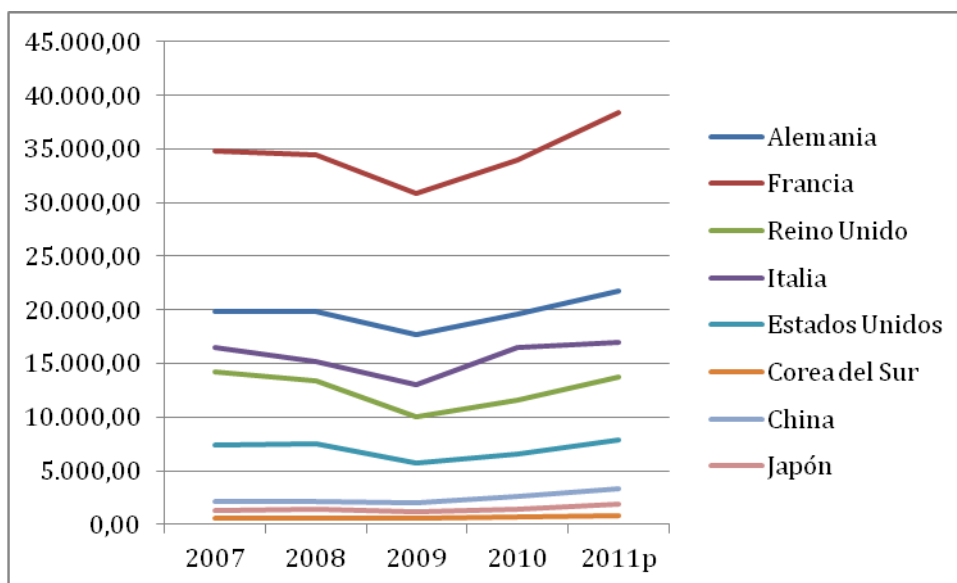
País	2007		2008		2009		2010		2011p	
	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT
Alemania	19.892,6	43.645,0	19.897,1	39.508,9	17.699,6	27.679,3	19.576,4	28.174,8	21.823,9	30.740,9
Francia	34.786,7	35.001,1	34.491,0	31.472,0	30.922,7	24.136,1	33.941,6	26.037,7	38.455,2	28.275,2
Reino Unido	14.278,5	14.145,9	13.381,4	13.025,3	10.091,7	9.904,3	11.540,8	10.944,1	13.739,5	10.550,0
Italia	16.475,2	24.850,2	15.177,3	21.785,0	13.069,8	14.916,4	16.488,6	16.965,5	17.007,3	17.097,5
Estados Unidos	7.441,7	9.996,5	7.544,4	11.283,2	5.705,9	8.447,6	6.592,5	9.650,5	7.889,3	10.563,8
Corea del Sur	534,1	3.603,9	569,5	2.689,9	574,7	1.820,6	742,0	1.655,2	813,2	1.706,5
China	2.126,7	18.492,7	2.152,7	20.492,6	1.986,1	14.457,5	2.663,5	18.916,4	3.389,8	18.641,8
Japón	1.303,8	6.082,5	1.457,6	5.120,9	1.213,0	3.170,5	1.416,3	3.470,4	1.861,2	3.198,8
Total Mundo	185.023,2	285.038,3	189.227,9	283.387,8	159.889,6	206.116,2	186.780,1	240.055,9	214.485,6	260.823,2

Fuente: DataComex

p: datos provisionales

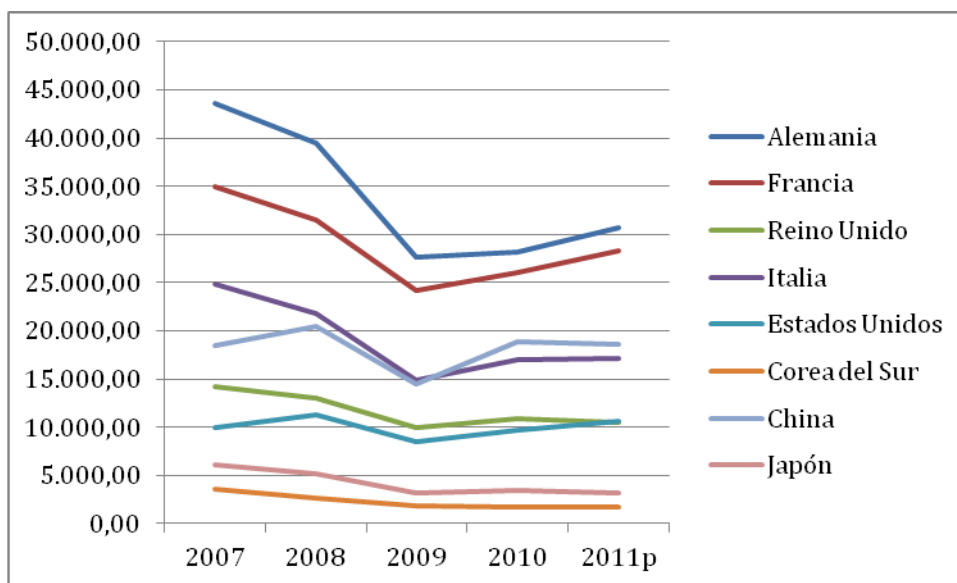
Exportación, Importación 'Alemania, Francia, Reino Unido, Italia, Estados Unidos, Corea del Sur (Rep. de Corea), China, Japón, Total Mundo' realizado por 'Total Nacional (España, incluida Cataluña)' referente al grupo de productos: 'Todos los sectores' con modo de transporte: 'Todos los transportes' condiciones de entrega: 'Todas las condiciones' en el periodo: '2007, 2008, 2009, 2010, 2011'. Unidades: 'Millones Euros'.

Gráfica 2. Exportaciones españolas en millones de euros (2007-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de DataComex (Ministerio de Economía y Competitividad)

Gráfica 3. Importaciones españolas en millones de euros (2007-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de DataComex (Ministerio de Economía y Competitividad)

La Gráfica 2 indica que el país al que más exporta España es Francia, seguido a cierta distancia por Alemania e Italia, y esto ha sido así durante todo el período que se ha analizado, con una cierta recesión en 2009. En cuanto a las importaciones, como se puede observar en la Gráfica 3, éstas se reciben también en mayor medida de Alemania y Francia, por este

orden, seguidas por Italia y China que arrojan cifras muy parecidas. A partir de 2009, las importaciones chinas hacia España superaron las italianas.

Un patrón muy parecido sucede en el caso de Cataluña, como puede observarse en la Tabla 4, con exportaciones prioritariamente hacia Francia en primer término, y en segundo lugar hacia Alemania e Italia, que en este caso están prácticamente igualadas. En cuanto a las importaciones catalanas, éstas se realizan prioritariamente hacia Alemania, y en segundo lugar hacia Francia e Italia que ocupan posiciones muy parecidas, seguidas muy de cerca por China, sobre todo a partir de 2010. Estas conclusiones se pueden extraer de las Gráficas 4 y 5, donde se reflejan respectivamente las exportaciones e importaciones catalanas a distintos países de referencia.

*Tabla 4. Export/Import realizadas por Cataluña entre 2007 y 2011  
(millones de euros)*

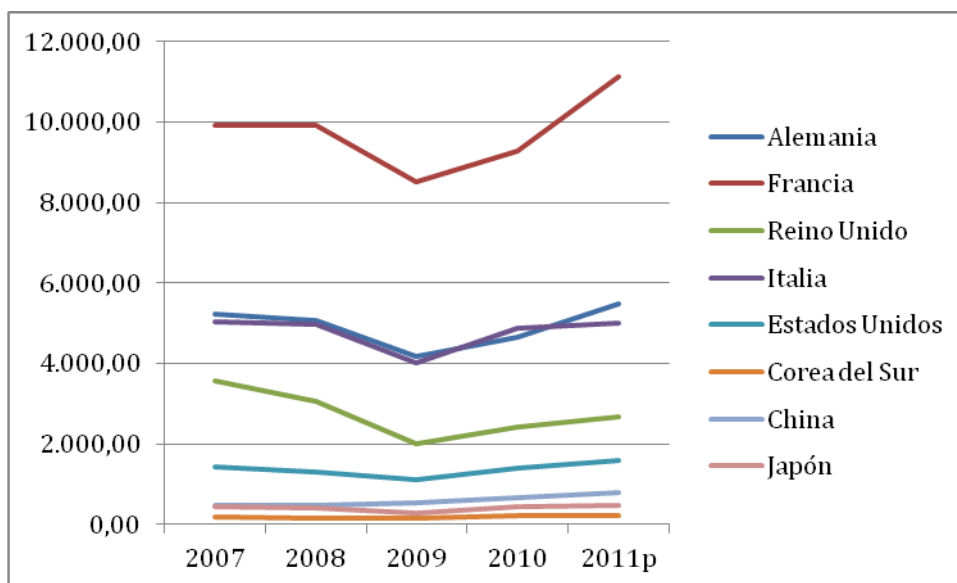
País	2007		2008		2009		2010		2011p	
	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT
Alemania	5.226,16	14.884,12	5.070,67	13.287,64	4.187,93	10.104,30	4.651,85	9.740,70	5.500,30	11.826,97
Francia	9.933,19	8.524,21	9.920,98	7.764,40	8.509,01	5.799,35	9.285,66	6.525,70	11.140,87	7.218,49
Reino Unido	3.567,84	2.825,23	3.070,54	2.562,58	2.021,69	1.976,16	2.417,37	2.091,60	2.690,25	1.906,61
Italia	5.053,97	9.161,60	4.964,98	8.263,32	4.007,42	5.757,65	4.885,16	6.582,47	5.005,29	6.658,81
Estados Unidos	1.440,12	2.578,21	1.311,27	2.877,81	1.121,00	1.946,95	1.411,42	2.363,12	1.579,69	2.596,87
Corea del Sur	182,77	1.962,36	168,60	1.431,17	169,02	641,59	203,74	703,41	225,91	909,00
China	470,72	5.628,93	483,53	6.168,49	547,20	4.660,37	677,41	6.366,86	786,89	6.122,49
Japón	426,37	3.155,39	397,10	2.496,96	273,78	1.310,10	430,64	1.573,75	473,56	1.592,68
Total Mundo	49.678,31	80.214,94	50.514,43	77.126,95	41.460,90	57.456,24	48.866,29	67.296,19	55.524,75	70.849,59

Fuente: DataComex

p: datos provisionales

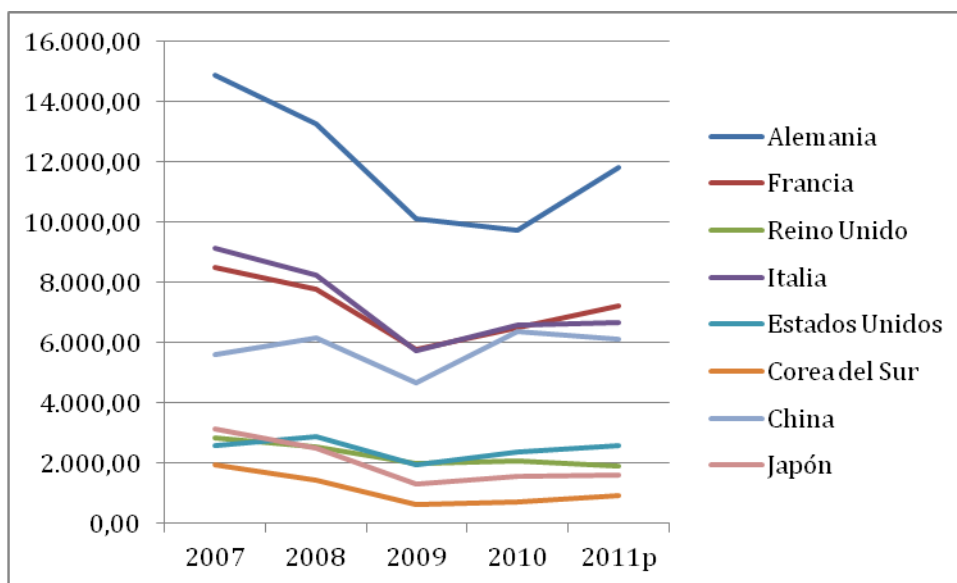
Exportación, Importación 'Alemania, Francia, Reino Unido, Italia, Estados Unidos, Corea del Sur (Rep. de Corea), China, Japón, Total Mundo' realizado por 'Cataluña' referente al grupo de productos: 'Todos los sectores' con modo de transporte: 'Todos los transportes' condiciones de entrega: 'Todas las condiciones' en el periodo: '2007, 2008, 2009, 2010, 2011'. Unidades: 'Millones Euros'.

Gráfica 4. Exportaciones catalanas en millones de euros (2007-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de DataComex (Ministerio de Economía y Competitividad)

Gráfica 5. Importaciones catalanas en millones de euros (2007-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de DataComex (Ministerio de Economía y Competitividad)

### 3.2. Inversión directa exterior (IDE)

La OECD ofrece información actualizada sobre los flujos de inversión al exterior por parte de nuestro país, y de otros países miembros de la organización, a efectos de realizar análisis comparativos. En la siguiente



tabla (Tabla 5) se puede observar la evolución de las inversiones exteriores recibidas por España, en comparación con otros países y agregados (UE, OECD) desde el año 2007 hasta el 2011.

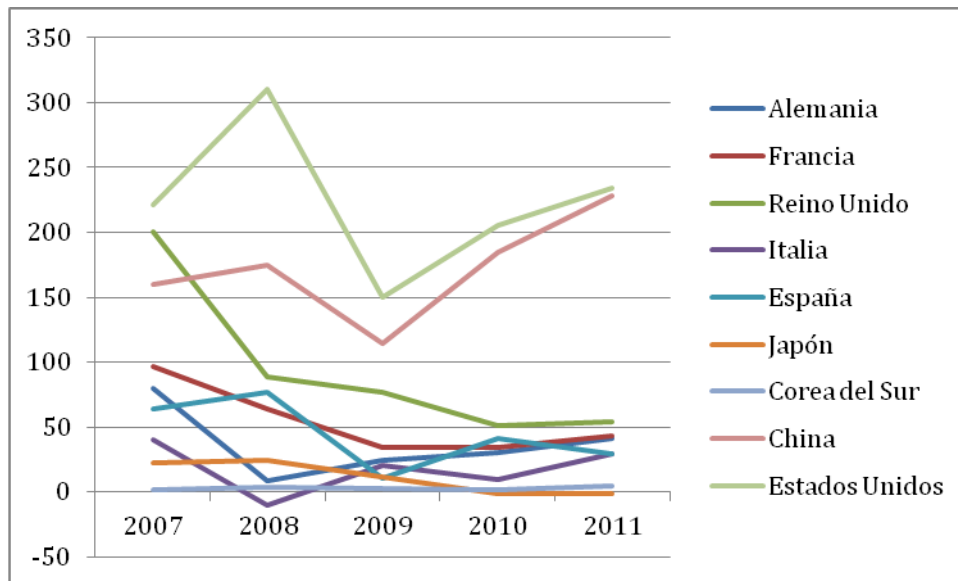
*Tabla 5. IDE recibida en billones de \$ (2007-2011)*

País o zona	2007	2008	2009	2010	2011
Alemania	80,2	8,1	24,2	30,6	41,0
Francia	96,2	64,1	34,0	33,9	42,8
Reino Unido	200,8	88,7	76,4	50,6	53,9
Italia	40,2	-10,8	20,1	9,2	29,1
España	64,3	76,8	10,4	40,8	29,5
Japón	22,5	24,4	11,9	-1,3	-1,8
Corea del Sur	1,8	3,3	2,2	1,1	4,7
China	160,1	175,1	114,2	185,0	228,6
Estados Unidos	221,2	310,1	150,4	205,8	234
Unión Europea-27	855,9	538,7	361,8	334,8	419,8
OECD	1355,0	1057,4	645,6	679,5	825,6

Fuente: OECD International direct investment database (datos actualizados el 17/07/2012)

Si se traslada esta información a una gráfica (Gráfica 6), como la que se muestra a continuación, se puede observar que el patrón en los países considerados (aquí no se han tenido en cuenta las regiones agregadas: UE, OECD) es bastante parecido, con un retroceso en 2008-2009, coincidiendo con la crisis económica mundial. El país que recibe una mayor IDE de los considerados en este análisis es Estados Unidos, y aunque en 2007 la segunda posición la ocupaba el Reino Unido, pronto fue desbancado por China, que desde entonces ocupa la segunda posición. En 2008, España ocupaba la cuarta posición, pero experimentó un retroceso evidente en 2009, que se recuperó el año siguiente, volviendo a ocupar la cuarta posición en 2010. En 2011, se situó en sexta posición entre los países considerados, a un nivel muy parecido al de Italia.

Gráfica 6. IDE recibida en billones de \$ (2007-2011)



Fuente: Elaboración propia con datos de la OECD International direct investment database

En cuanto a la IDE realizada, la información que aporta la OECD en 2012 es la que mostramos en la siguiente tabla (Tabla 6).

Tabla 6. IDE realizada en billones de \$ (2007-2011)

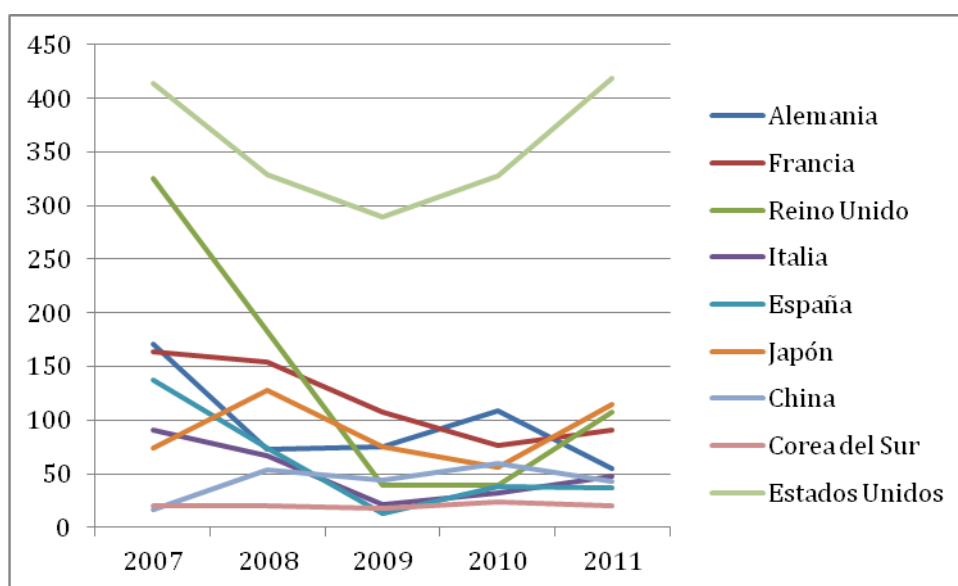
País o zona	2007	2008	2009	2010	2011
Alemania	170,6	72,6	75,4	109,3	54,4
Francia	164,3	154,7	107,1	76,9	90,2
Reino Unido	325,5	182,4	39,3	39,5	107,1
Italia	90,8	66,9	21,3	32,7	47,3
España	137,1	74,6	13,1	38,3	37,3
Japón	73,5	128,0	74,7	56,3	114,3
China	17,0	53,5	43,9	60,1	43,0
Corea del Sur	19,7	20,3	17,2	23,3	20,4
Estados Unidos	414,0	329,1	289,5	327,9	419,3
Unión Europea-27	1252,7	977,8	387,8	487,5	556,6
OECD	1931,8	1640,8	905,9	1078,7	1293,3

Fuente: OECD International direct investment database (datos actualizados el 17/07/2012)

De nuevo, a nivel gráfico (Gráfica 7), se puede observar en general una reducción de la IDE realizada en torno al período 2009-2010, y un repunte a partir de 2010. Esto hace pensar que gran parte de los países desarrollados optan por la internacionalización como medida para el crecimiento y el éxito de sus empresas. De los países analizados, el de mayor IDE realizada es de nuevo Estados Unidos, seguida muy de lejos por Japón, Alemania y

Francia. Llama la atención el fuerte retroceso experimentado por Reino Unido desde el año 2007, que lo desbancó de la segunda posición a partir de 2008, aunque a partir de 2010 comienza a recuperarse. En el caso español, la IDE realizada, experimentó un fuerte retroceso en 2009, y a partir de 2010 ha comenzado a remontar, aunque aún se sitúa lejos de los niveles de 2003, momento de fuerte expansión económica. Las dos últimas gráficas ponen de manifiesto que China es más un país no tan inversor como receptor de inversión extranjera.

Gráfica 7. IDE realizada en billones de \$ (2007-2011)



Fuente: Elaboración propia con datos de la OECD International direct investment database

Si analizamos estos mismos datos relativos a los flujos de IDE pero como porcentaje de PIB, observamos los datos que ofrece la tabla siguiente (Tabla 7).

Tabla 7. Flujos recibidos de IDE como porcentaje del PIB % (2007-2011)

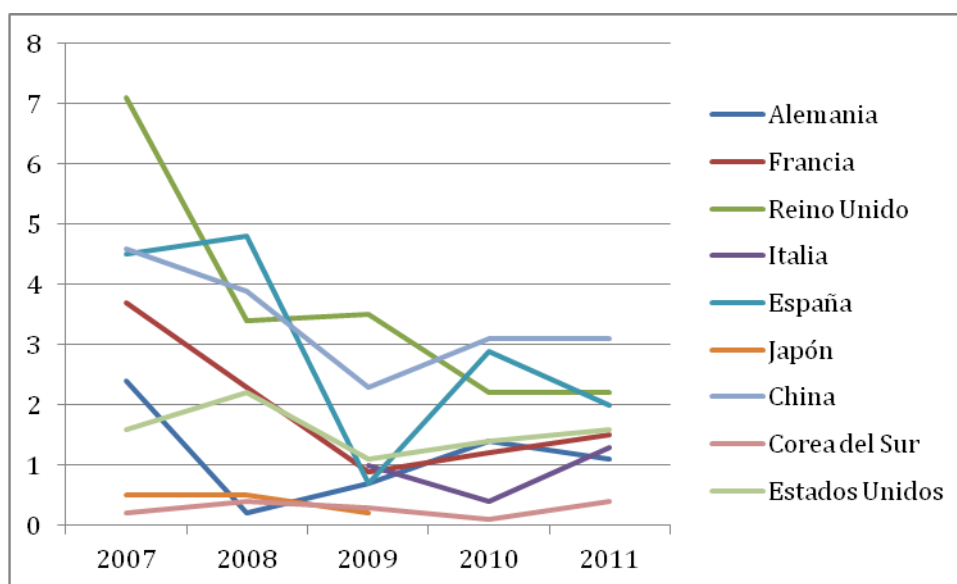
País o zona	2007	2008	2009	2010	2011
Alemania	2,4	0,2	0,7	1,4	1,1
Francia	3,7	2,3	0,9	1,2	1,5
Reino Unido	7,1	3,4	3,5	2,2	2,2
Italia	1,9		1,0	0,4	1,3
España	4,5	4,8	0,7	2,9	2,0
Japón	0,5	0,5	0,2		
China	4,6	3,9	2,3	3,1	3,1
Corea del Sur	0,2	0,4	0,3	0,1	0,4

Estados Unidos	1,6	2,2	1,1	1,4	1,6
Unión Europea-27	5,0	2,9	2,2	2,1	2,4
OECD	3,3	2,4	1,6	1,6	1,8

Fuente: OECD International direct investment database (solo se ofrecen los valores positivos). Datos actualizados el 17/07/2012.

Gráficamente se puede observar (Gráfica 8) que los flujos de IDE recibida cuando se ponderan según la riqueza del país, mostraban perfiles muy alejados entre países a principios del período considerado (2003), pero con el paso del tiempo estos perfiles se han ido aproximando. Todos los países considerados muestran oscilaciones importantes y una tendencia descendente al comienzo del período considerado, que a lo largo del tiempo se va matizando en los distintos países. Al final del período, en 2011, el país que ocupa la primera posición es China, seguido de Reino Unido y España, que experimentó un fuerte repunte en 2010.

Gráfica 8. Flujos de la IDE recibida como porcentaje del PIB % (2007-2011)



Fuente: Elaboración propia con datos de la OECD International direct investment database

La Tabla 8 muestra los mismos datos pero en relación a los porcentajes de IDE realizada por cada país como porcentaje del PIB.

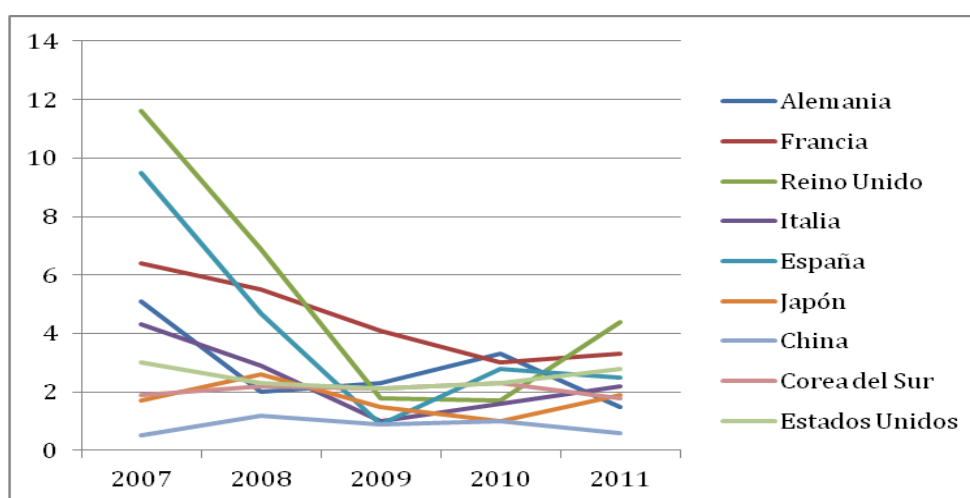
Tabla 8. Flujos realizados de IDE como porcentaje del PIB % (2007-2011)

País o zona	2007	2008	2009	2010	2011
Alemania	5,1	2,0	2,3	3,3	1,5
Francia	6,4	5,5	4,1	3,0	3,3
Reino Unido	11,6	6,9	1,8	1,7	4,4
Italia	4,3	2,9	1,0	1,6	2,2
España	9,5	4,7	0,9	2,8	2,5
Japón	1,7	2,6	1,5	1,0	1,9
China	0,5	1,2	0,9	1,0	0,6
Corea del Sur	1,9	2,2	2,1	2,3	1,8
Estados Unidos	3,0	2,3	2,1	2,3	2,8
Unión Europea-27	7,4	5,4	2,4	3,0	3,2
OECD	4,7	3,8	2,2	2,5	2,8

Fuente: OECD International direct investment database. Datos actualizados el 17/07/2012.

Gráficamente, se puede observar (Gráfica 9) la reducción experimentada por prácticamente todos los países considerados en la IDE realizada como porcentaje del PIB, entre 2009 y 2010. Como en el caso de la IDE recibida, las posiciones iniciales de los países que se han tenido en cuenta estaban bastante alejadas, y se va produciendo una convergencia a lo largo del período considerado. Al final de éste, en 2011, el país con una mayor IDE realizada en relación al PIB es Reino Unido, seguida de Francia, Estados Unidos y España. China ocupa la última posición, lo que indica que este país realiza muy poca inversión exterior si la comparamos con la riqueza que este país genera.

Gráfica 9. Flujos de la IDE realizada como porcentaje del PIB % (2007-2011)



Fuente: Elaboración propia con datos de la OECD International direct investment database

Si analizamos el caso concreto de Cataluña, según la información facilitada por el Ministerio de Economía y Competitividad, a través de DataInvex, la inversión extranjera directa en Cataluña ha pasado de 2.775,02<sup>3</sup> millones de euros en 2007, a 3.530,53<sup>4</sup> millones de euros en 2011, lo que significa una evolución positiva del 27,22%. La inversión extranjera directa en España, según la información aportada por DataInvex, fue de 29.081,25<sup>5</sup> millones de euros en 2011, de modo que un 12,14% de la inversión extranjera directa en España se realizó en Cataluña dicho año.

En cuanto a la IDE realizada, la inversión directa española en el exterior, ha experimentado una evolución general negativa entre 2007 y 2011 como se ha expuesto anteriormente. Cataluña también ha experimentado un retroceso en cuanto a la IDE realizada en este período de un -59,46%, al pasar de 7.540,62<sup>6</sup> a 3.057,19<sup>7</sup> millones de euros.

## 4. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y CATALANAS HACIA CHINA

Después de analizar los principales datos sobre la internacionalización de las empresas catalanas y españolas en general, en comparación con otros países de referencia, este estudio tratará de concretar esta información para el caso concreto del negocio internacional español y catalán en China. Con este objetivo, primero se detallarán algunos indicadores importantes sobre este país y la importancia de su mercado, y posteriormente se concretarán los datos de comercio exterior e inversión española y catalana hacia China.

### 4.1. Principales indicadores de la economía china

Hace 30 años, China comenzó un proceso de transformación económica, social y política exitosa que ha llevado a este país a situarse entre las primeras economías mundiales en la actualidad.

La OECD ofrece datos sobre el perfil de los principales indicadores del país, tal como cabe observar en la siguiente tabla (Tabla 9).

*Tabla 9. Principales indicadores de China*

Indicadores	Unidad	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Producción e ingresos</b>							
Producto interior bruto (PIB)	Bln \$ curr. PPPs	5 364,3	6 242,4	7 338,7	8 219,0	9 057,4	10 085,7
PIB per cápita	\$ current PPPs	4 102	4 749	5 554	6 189	6 786	7 519
Ingreso bruto nacional (GNI) per cápita	\$ current PPPs	4 121	4 776	5 595	6 232	..	..
<b>Crecimiento económico</b>							
Crecimiento real del PIB	Crec. anual %	11,3	12,7	14,2	9,6	9,2	10,3
<b>Estructura económica</b>							
Valor real añadido	Crec. anual %	5,2	5,0	3,7	5,4	4,2	..
Valor real añadido: industria	Crec. anual %	11,6	12,9	14,9	9,9	8,7	..
Valor real añadido: servicios	Crec. anual %	11,7	10,7	11,3	10,0	6,4	..
<b>Precios</b>							
Tasa de inflación	Crec. anual %	1,8	1,5	4,8	5,9	-0,7	3,3
<b>Población</b>							
Población	'000000 persons	1 307	1 314	1 321	1 328	1 335	1 341
Ratio crecimiento población	%	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5

Fuente: OECD Country statistical profile China (ppp: purchasing power parity).

Al analizar los principales indicadores económicos, podemos observar la magnitud de esta transformación. Uno de los datos más representativos del crecimiento económico de China es la evolución del PIB, el cual ha crecido en promedio un 10% anual en los últimos años, lo cual posiciona a China como la segunda economía mundial, después de Estados Unidos. Uno de los principales motores de esta evolución es el propio mercado interno, China actualmente tiene una población de 1.344 millones de personas (World Development Indicators), que en términos relativos equivale aproximadamente al 20% de la población mundial (Population Reference Bureau). Pero además cuenta con unas previsiones de crecimiento muy importantes, ya que como destaca Naciones Unidas se espera que en el 2030 llegue a 1.393 millones de habitantes. La magnitud de la población china y sus previsiones de crecimiento lo convierten en un mercado muy atractivo. A pesar de ello, el consumo en relación a la inversión, continúa siendo bajo, lo que representa que la población china tiene una elevada propensión al ahorro. En el 2009 la tasa de ahorro en China superó el 50% del PIB (Guonan y Wang, 2010), siendo la de Alemania un 20% y la tasa de ahorro de Estados Unidos de un 13%.

El comercio y las inversiones exteriores también han tenido un protagonismo importante en la transformación de la economía china a partir de la implementación de la política de “open door” en 1979.

En relación al comercio exterior, el National Boureau of Statistics de la República Popular China informó con datos de 2010, que las principales exportaciones de este país son de maquinaria y equipamiento eléctrico, equipos de generación de energía, textil, hierro, acero, y equipamiento óptico y médico. Por lo que se refiere a las importaciones, las más relevantes en 2010 fueron las de componentes eléctricos y otra maquinaria, petróleo y *fuels* minerales, equipamiento óptico y médico, químicos orgánicos y plásticos, así como minerales metálicos.

Por países, el Ministerio de Comercio chino proporciona la siguiente información relacionada con las importaciones y exportaciones chinas en 2010 (Tabla 10).



*Tabla 10. Países a los que importa/exporta China top ten (2010)*

<b>Importaciones</b>	<b>Billones \$</b>	<b>% cambio respecto a 2009</b>	<b>Exportaciones</b>	<b>Billones \$</b>	<b>% cambio respecto a 2009</b>
Japón	176.7	35.0	Estados Unidos	283.3	28.3
Corea del Sur	138.4	35.0	Hong Kong	218.3	31.3
Taiwán	115.7	35.0	Japón	121.1	23.7
Estados Unidos	102.0	31.7	Corea del Sur	68.8	28.1
Alemania	74.3	33.4	Alemania	68.0	36.3
Australia	60.9	54.1	Países Bajos	49.7	35.5
Malaysia	50.4	55.9	India	40.9	38.0
Brasil	38.1	34.7	Reino Unido	38.8	24.0
Tailandia	33.2	33.3	Singapur	32.3	7.6
Arabia Saudi	32.8	39.2	Italia	31.1	53.8

Fuente: Ministerio de Comercio de la República Popular China

Estos datos ponen de manifiesto que los principales socios comerciales de China en los últimos tiempos han sido fundamentalmente países asiáticos como Corea del Sur, Japón o Taiwán, aunque también destacan otros pertenecientes a otros continentes, como sería el caso de Estados Unidos, Alemania o los Países Bajos. España no figura en el top ten de países que mantienen comercio exterior con China.

Por lo que respecta a los flujos de inversión, éstos han mostrado un crecimiento constante, principalmente a partir de la década de los 90. El punto de partida de la entrada de inversiones extranjeras fue el año 1992, año que coincide con la firma de una serie de convenios comerciales. Hasta el año 1999 la IDE crece de manera continua, experimentando una disminución en los dos años posteriores para volver a su senda de crecimiento a partir del 2001, año a partir del cual el volumen de inversión que ingresa en China crece de forma exponencial, debido principalmente a la entrada de este país a la Organización Mundial del Comercio. Esta tendencia creciente solo se ve interrumpida en el año 2009, debido principalmente a la caída de la IDE procedente de Estados Unidos.

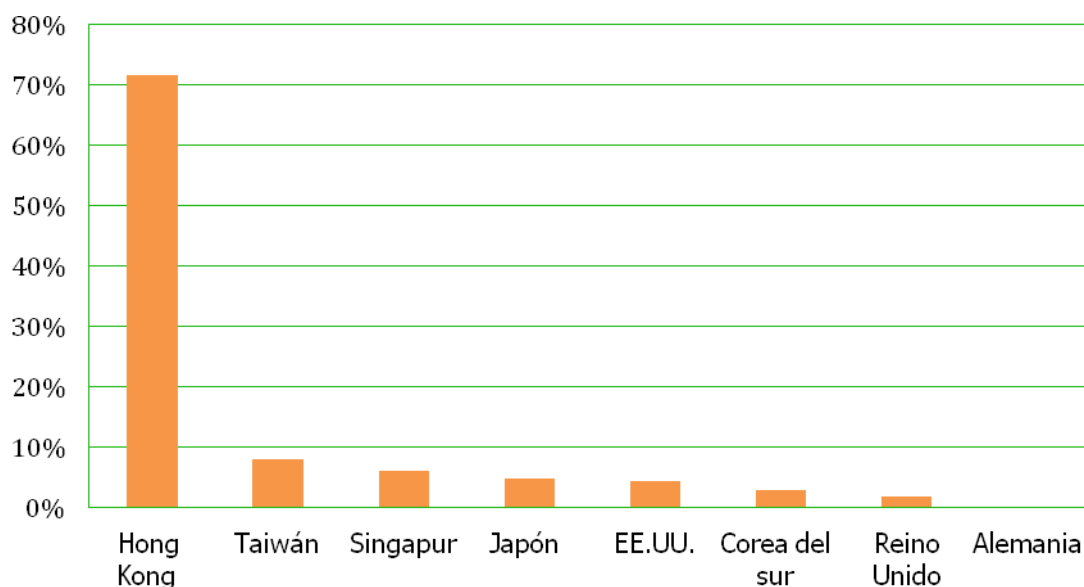
Datos más concretos indican que la IDE realizada pasó de 17 a 43 billones de dólares entre 2007 y 2011, lo que representa un crecimiento del 153%. En cuanto a los flujos de inversión exterior recibida, a principios del siglo XXI se alcanzaron máximos históricos, y a pesar de la crisis económica

mundial, el crecimiento de la IDE recibida entre 2007 y 2011 fue de un 42,79%, alcanzando los 228,6 billones de \$ en 2011, según datos de la OECD.

Los países en los que China desarrolla una inversión mayor, como pone de manifiesto su Ministerio de Comercio para el año 2010 son Hong Kong y Singapur dentro de Asia; Suecia, Luxemburgo, Rusia y Alemania en Europa; Canadá y Estados Unidos en América; además de Australia.

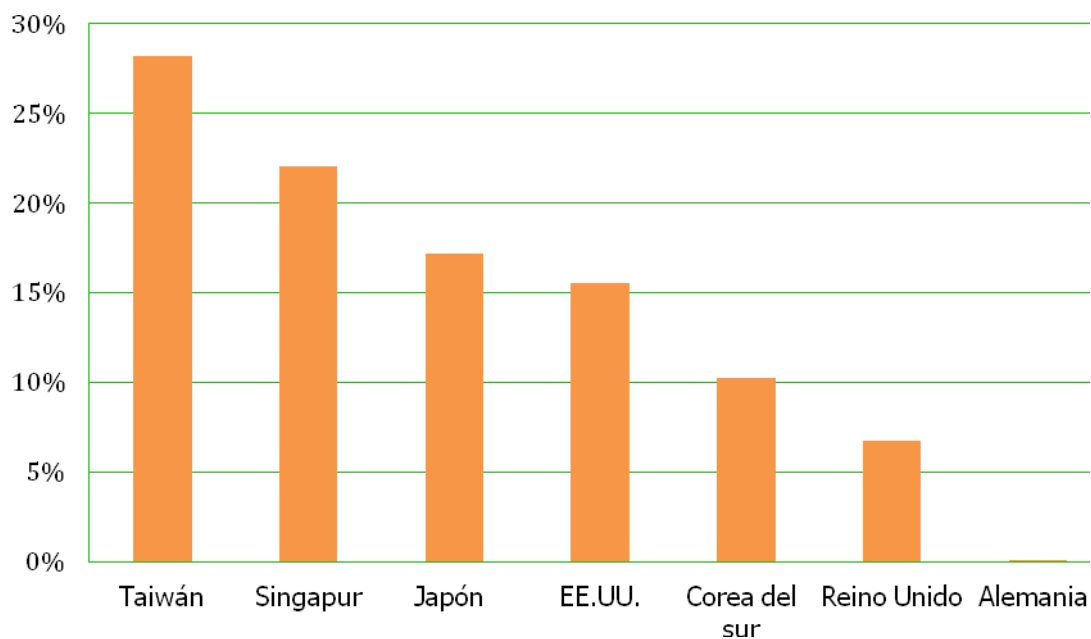
En cuanto a la IDE recibida, los países de Asia que mayor participación tienen en China son Hong Kong, Taiwán, Japón, Singapur, y Corea del Sur. Por su parte, Estados Unidos y Canadá son los países americanos con mayor participación en este país. En Europa, destacan Reino Unido, Alemania, Francia y Holanda, estos dos últimos países entran en el ranking de los top ten en el año 2010. La participación de estos países en el total de la IDE en China en el año 2010 se puede observar en la Gráfica 10, donde vemos la importancia que tiene Hong Kong en la entrada de inversiones, ya que de la IDE total, el 71% corresponde a esta región. En la Gráfica 11, se muestra la IDE en China excluyendo a Hong Kong ya que es una región administrativa especial de China. Diversas empresas utilizan como estrategia invertir primero en Hong Kong para luego ingresar a China (Labrador Salas, 2006). El 83% de la IDE en el país asiático queda constituido por las inversiones realizadas por Taiwán, Singapur, Japón y Estados Unidos.

Gráfica 10. Inversión extranjera directa en China por país de origen (%)



Fuente: Ministerio de Comercio de la República Popular China

Gráfica 11. Inversión extranjera directa en China por país de origen sin considerar Hong Kong (%)



Fuente: Ministerio de Comercio de la República Popular China

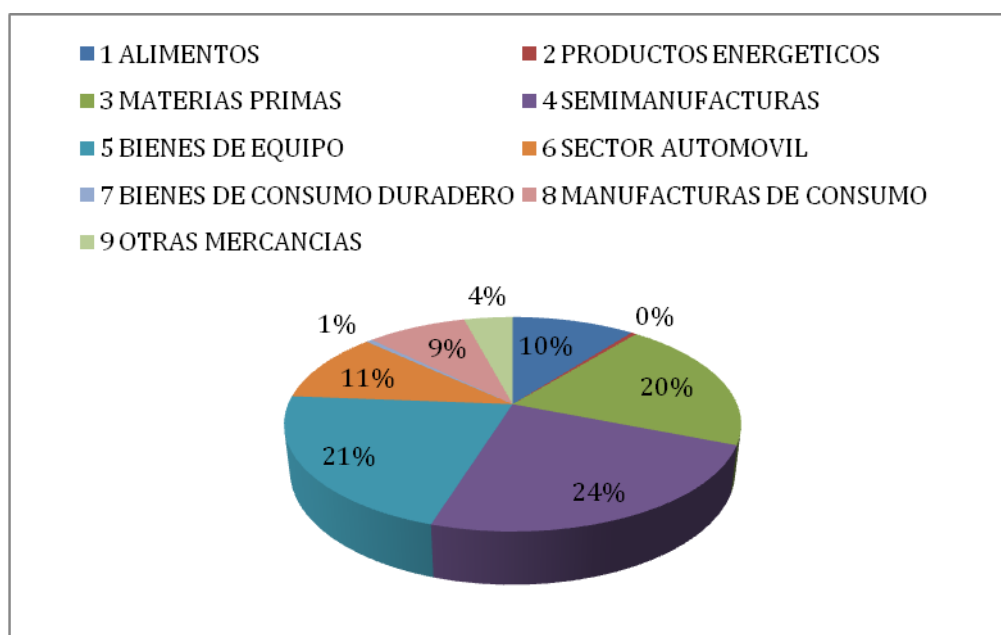
Estas gráficas ponen de manifiesto que España no se encuentra entre los países con mayor inversión directa en China.

## 4.2. Comercio exterior hacia China

Un análisis más detallado sobre el comercio exterior desarrollado por España hacia el mercado chino, según indican datos de DataComex, pone de manifiesto que la importación de productos desde este país asiático es mucho mayor que la exportación de productos españoles a China. Así, en 2007, estas exportaciones alcanzaron la cifra de 2.126,67 millones de euros y representaban un 11,5% de las importaciones de China a España. Aunque las importaciones han ido aumentando, también lo han hecho las exportaciones, y de forma más significativa, llegando en 2011 a un 18,18%. Dicho año, las exportaciones de España a China alcanzaron los 3.389,79 millones de euros, mientras las importaciones de China a nuestro país fueron de 18.641,77 millones de euros (ver Tabla 11).

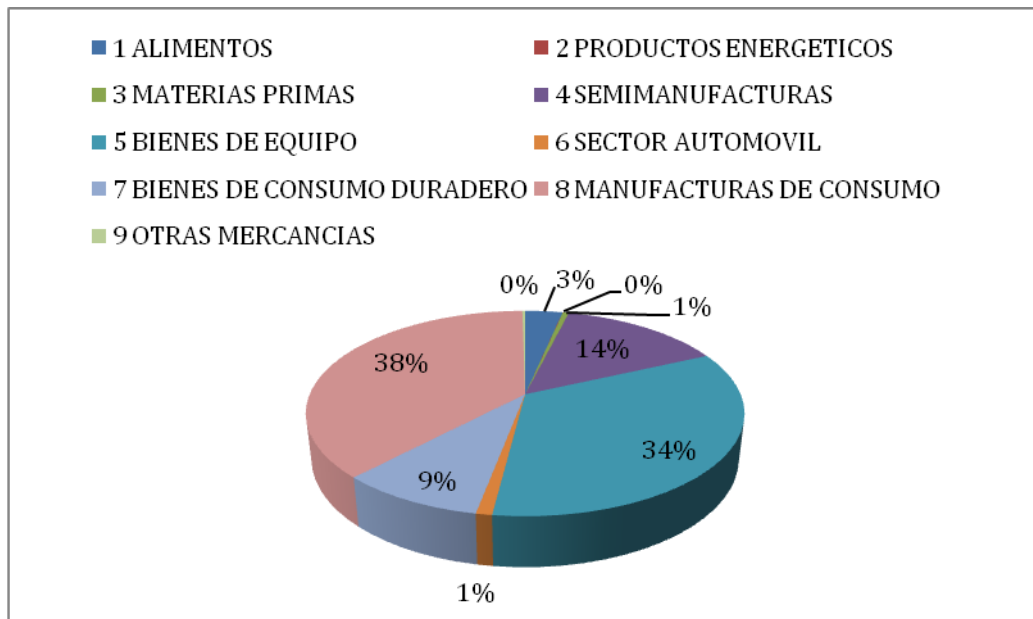
Como muestran las Gráficas 12 y 13, las principales exportaciones de España hacia China durante el año 2011 fueron de semimanufacturas, bienes de equipo y materias primas. Por su lado, este mismo año las importaciones de China a España fueron fundamentalmente de manufacturas de consumo y bienes de equipo.

Gráfica 12. Exportación de España a China 2011 (por sectores)



Fuente: Elaboración propia con datos de DataComex

Gráfica 13. Importación de China a España 2011 (por sectores)



Fuente: Elaboración propia con datos de DataComex

Datos más detallados sobre la evolución de las importaciones y exportaciones entre España y China desde 2007 hasta 2011 se pueden observar en la Tabla 11.

Tabla 11. Export/Import entre España y China por sectores (millones de euros)

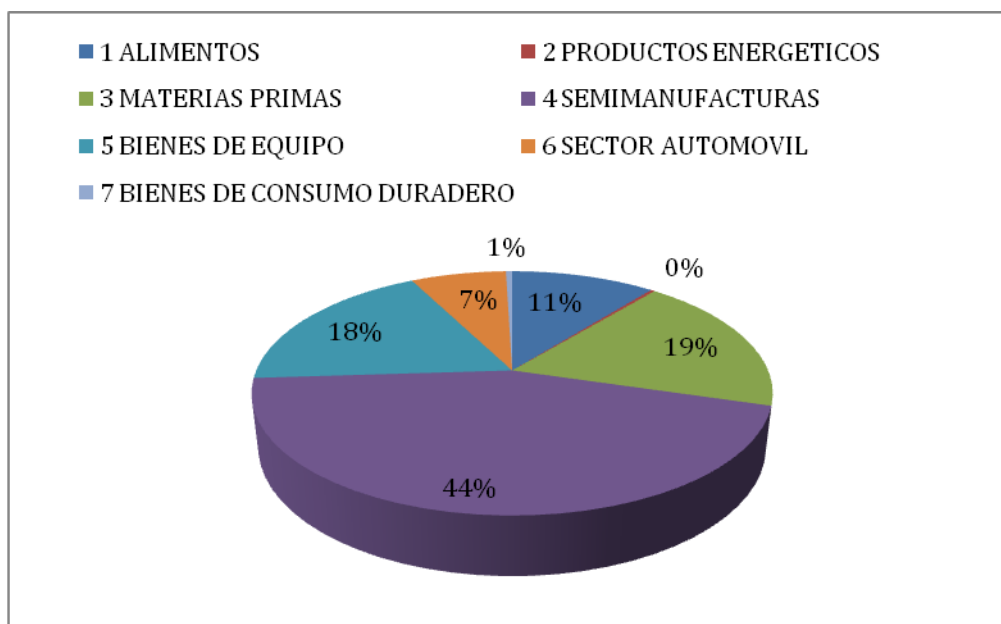
Elemento	2007		2008		2009		2010		2011	
	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT
Total seleccionado	2.126,67	18.492,72	2.152,73	20.492,57	1.986,11	14.457,49	2.663,45	18.916,43	3.389,79	18.641,77
1 ALIMENTOS	81,44	453,88	89,07	454,27	93,55	414,19	182,31	558,20	352,95	616,39
2 PRODUCTOS ENERGETICOS	7,63	8,81	11,91	42,73	8,92	11,15	21,71	16,22	14,93	5,69
3 MATERIAS PRIMAS	386,40	103,60	317,31	98,87	382,52	58,10	581,45	78,17	683,92	97,11
4 SEMIMANUFACTURAS	608,85	3.590,34	640,16	2.987,80	634,89	1.650,34	703,75	2.334,25	806,71	2.663,93
5 BIENES DE EQUIPO	693,65	6.070,26	747,08	8.252,58	590,70	4.740,71	680,38	6.598,38	725,68	6.309,19
6 SECTOR AUTOMOVIL	182,84	176,04	163,05	162,51	86,61	130,03	216,99	181,28	361,45	186,39
7 BIENES DE CONSUMO DURADERO	25,50	2.042,35	26,93	1.852,00	17,25	1.578,41	16,16	1.981,43	17,53	1.690,43
8 MANUFACTURAS DE CONSUMO	100,21	6.030,26	114,05	6.617,04	124,94	5.845,44	207,42	7.147,62	287,16	7.026,54
9 OTRAS MERCANCIAS	40,14	17,18	43,17	24,76	46,73	29,11	53,28	20,89	139,46	46,09

Fuente: DataComex

Después de hablar del conjunto de España, considerando todas sus comunidades autónomas, trataremos de hacer el mismo análisis para el caso de Cataluña. Por lo que respecta a Cataluña, y el comercio exterior que mantiene con China, el porcentaje que representan las exportaciones sobre las importaciones en 2007 ascendía a un 8,36%, mientras que en 2011 dicho porcentaje llegó a un 12,85%, lo que supone un fuerte incremento en esta cifra. Según datos de DataComex, en 2011 las importaciones de China a Cataluña ascendieron a 6.122,49 millones de euros, mientras las exportaciones de Cataluña a este país asiático fueron de 786,89 millones de euros (ver Tabla 12).

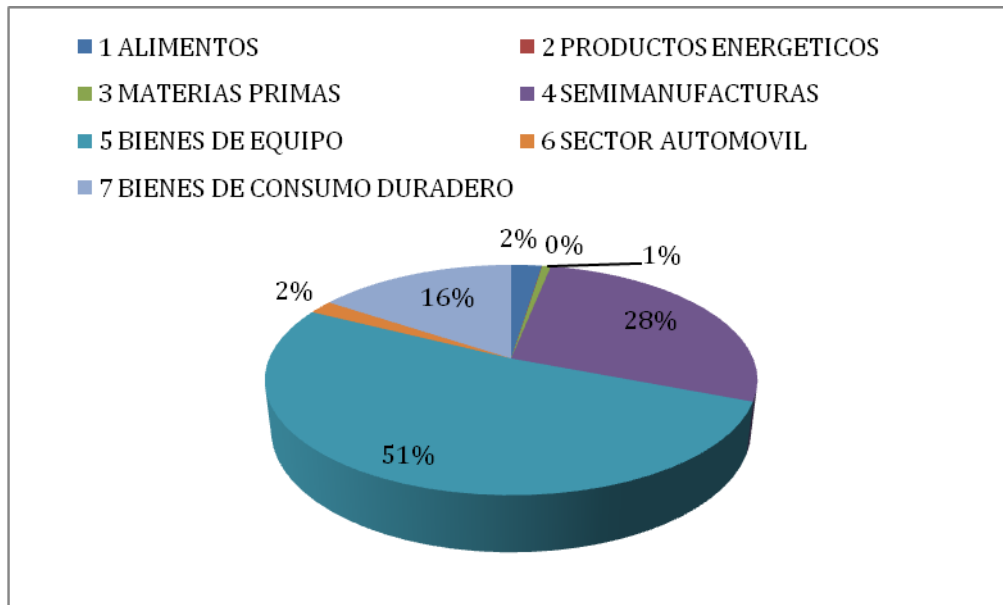
Por sectores, con datos de DataComex de 2011, las mayores exportaciones fueron de semimanufacturas, materias primas y bienes de equipo, de forma similar al caso español. Las importaciones, por su parte, fueron mayoritariamente de bienes de equipo y semimanufacturas (Gráficas 14 y 15).

*Gráfica 14. Exportación de Cataluña a China 2011 (por sectores)*



Fuente: Elaboración propia con datos de DataComex

Gráfica 15. Importación de Cataluña a China 2011 (por sectores)



Fuente: Elaboración propia con datos de DataComex

La Tabla 12 proporciona datos más detallados sobre las importaciones y exportaciones entre Cataluña y China entre 2007 y 2011.

Tabla 12. Export/Import entre Cataluña y China por sectores  
(millones de euros)

Elemento	2007		2008		2009		2010		2011	
	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT	EXPORT	IMPORT
Total seleccionado	470,72	5.628,93	483,53	6.168,49	547,20	4.660,37	677,41	6.366,86	786,89	6.122,49
1 ALIMENTOS	11,49	86,73	13,76	78,77	17,91	54,40	33,22	69,25	76,46	91,48
2 PRODUCTOS ENERGETICOS	0,82	0,96	0,78	1,05	4,75	0,81	14,22	0,51	2,10	0,72
3 MATERIAS PRIMAS	56,75	27,18	54,10	22,49	77,68	18,38	123,00	21,36	132,89	25,69
4 SEMIMANUFACTURAS	195,40	963,87	183,40	932,79	228,80	677,79	283,17	912,93	317,51	1.051,12
5 BIENES DE EQUIPO	108,35	1.791,25	149,46	1.973,92	144,75	1.386,16	120,11	2.303,52	131,84	1.949,18
6 SECTOR AUTOMOVIL	38,80	59,46	30,27	57,17	24,96	46,71	36,28	71,82	50,72	72,62
7 BIENES DE CONSUMO DURADERO	12,89	700,32	10,35	631,69	8,13	557,51	5,92	641,58	3,30	590,62
8 MANUFACTURAS DE CONSUMO	36,72	1.988,46	35,89	2.451,40	33,87	1.908,63	51,72	2.332,57	68,43	2.321,06
9 OTRAS MERCANCIAS	9,51	10,70	5,51	19,20	6,35	10,00	9,76	13,33	3,64	20,00

Fuente: DataComex

### **4.3. Inversión directa exterior hacia China**

La relación económica entre España y China está regulada por varios acuerdos y convenios desde la apertura de China en 1979. En la década de los 80 se constituyen las bases para el comercio internacional entre ambos países. En el año 1984, se firma uno de los principales convenios, el convenio de cooperación económica e industrial que detalla los sectores en los que ambos países fomentarán las relaciones comerciales bilaterales. En 1985, se aprueban los primeros créditos para realizar inversiones en China y en 1989 se firma el primer acuerdo global que ofrecía financiación mixta (Cacho y Tejedor, 2002).

En la década de los 90 se consolida la presencia española en China (Cacho y Tejedor, 2002). En el año 1992 se firman otros dos convenios relevantes para la relación económica: el convenio sobre fomento y protección recíproca de inversiones, el cual garantiza mayor seguridad jurídica para las inversiones bilaterales; y el convenio para evitar la doble imposición y prevenir la evasión fiscal, que regula aspectos relativos a los impuestos sobre rentas y patrimonio.

En los primeros años del siglo XXI ha crecido significativamente la inversión del conjunto de España y de Cataluña en China. A continuación se muestran algunos datos descriptivos de dicha inversión, obtenidos de DataInvex, para el período entre 2001 y 2011.

Si observamos la evolución de la IDE española total en dicho período (Tabla 13), se puede afirmar que aunque la entrada de España en China comienza más tarde que la de otros países, muestra una tendencia continua y creciente desde principios del siglo XXI. En este período hay dos momentos en los que esta tendencia se invierte, el primero se produce en 2008 debido a la ausencia de operaciones de ciertas empresas multinacionales, y el segundo en 2011, como consecuencia del agravamiento de la crisis económica en nuestro país.

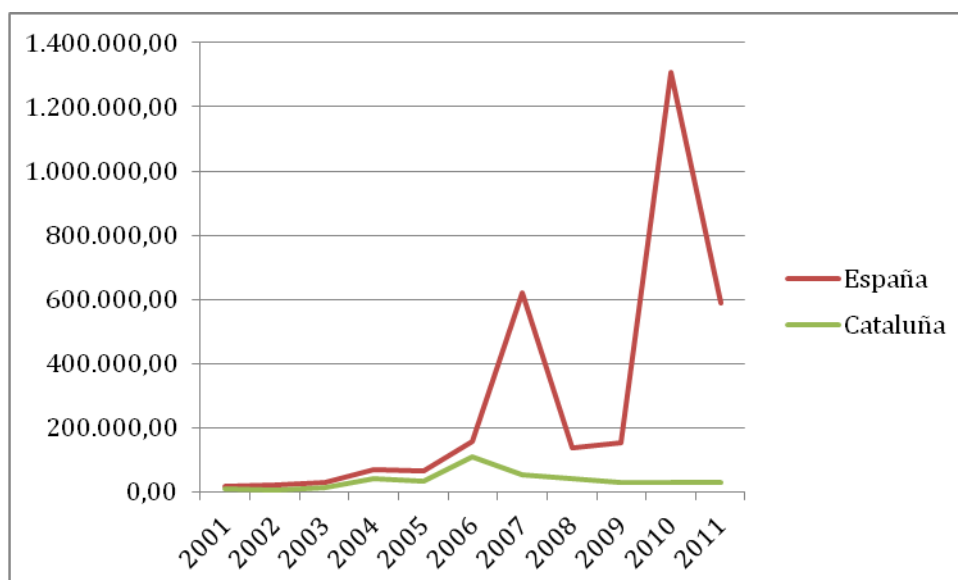


Tabla 13. Flujos de inversión bruta de España y Cataluña en China 2001-2011 (miles de euros)

Región	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
España	18.282,1	23.287,4	27.510,8	70.439,4	66.630,1	155.671,3	620.383,5	139.290,5	152.127,4	1.306.633,6	590.586,2
Cataluña	8.833,4	4.604,0	13.006,4	40.043,2	34.127,0	109.527,0	53.562,7	43.188,8	30.736,8	28.872,9	30.429,7

Fuente: DataInVex. "OPERACIONES NO ETVE Y ETVE" en "Flujos Inversión Bruta en miles de euros". Sector de la Inversión=Todos los sectores. País Inmediato= CHINA. Sector Origen=Todos los sectores. Periodo= 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. ESPAÑA (todas las comunidades autónomas) y comunidad autónoma= CATALUÑA

Gráfica 16. Evolución de los flujos de inversión de España y Cataluña en China 2001-2011



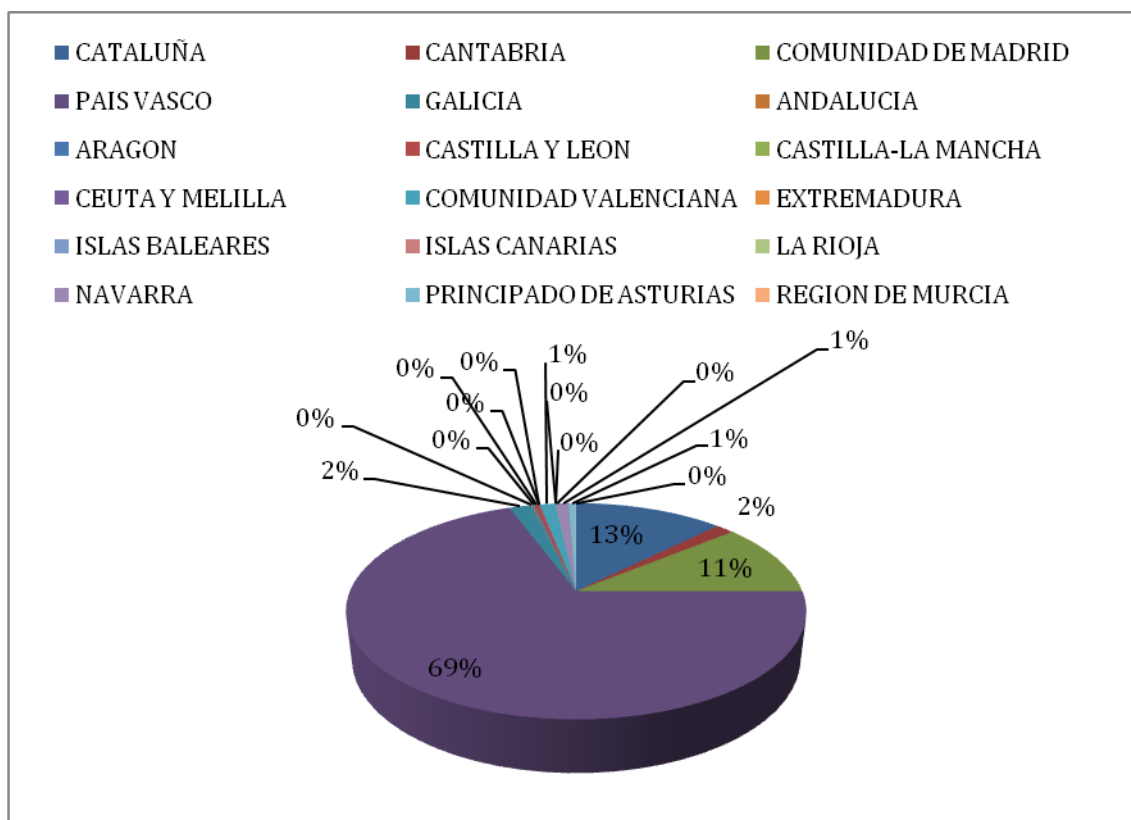
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataInVex

El caso de Cataluña es algo diferente, ya que la tendencia de los flujos de inversión bruta de esta región en China alcanza un tope máximo entre 2006 y 2007, y están experimentando un descenso continuado desde ese momento. No obstante, si obtenemos el saldo final del período considerado, habría que hablar de un aumento muy importante en la década considerada en dichos flujos de inversión, tanto en el caso de España como de Cataluña.

Si se analiza la IDE de las comunidades autónomas españolas (CCAA) que más han invertido en China, destacan especialmente cinco: País Vasco, Cataluña, Madrid, Galicia y Cantabria, que concentran el 96,22% de la

inversión total española en el período 2001-2011. La comunidad que más ha invertido en el país asiático es el País Vasco representando el 69,31% de la inversión total de España en China en el período mencionado (Gráfica 17).

Gráfica 17. Porcentajes de flujos de inversión bruta en China por CCAA (2001-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataInVex

Datos más detallados sobre estos flujos de inversión distribuidos por CCAA permiten apreciar cómo han evolucionado la última década (Tabla 14).

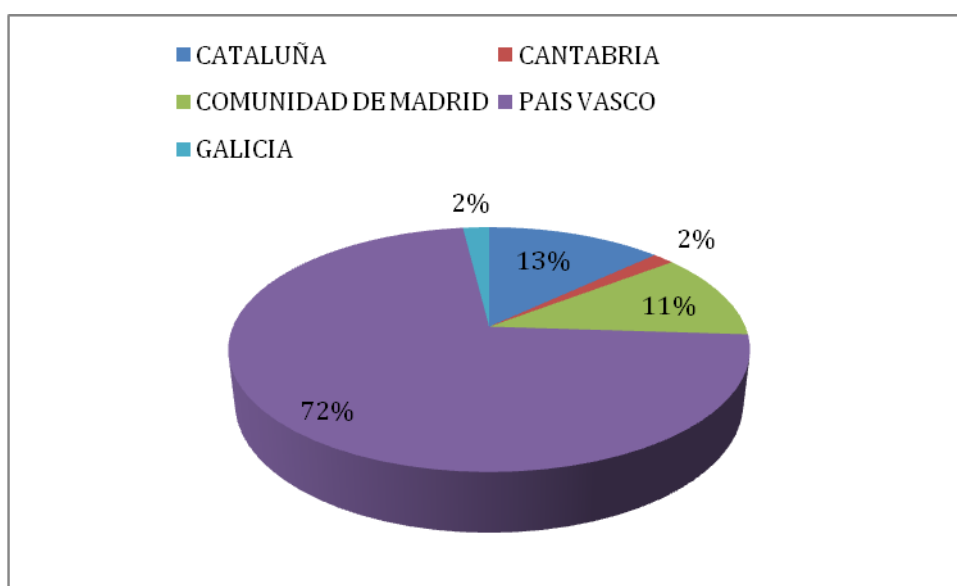
Tabla 14. Flujos de inversión bruta en China en miles de euros de las 5 CCAA más importantes (2001-2011)

Región	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
CATALUÑA	8.833,4	4.604,0	13.006,4	40.043,2	34.127,0	109.527,0	53.562,7	43.188,8	30.736,8	28.872,9	30.429,7
CANTABRIA	232,2				640,0		2.889,2	21.627,3	668,1	22.590,6	
MADRID	7.375,6	266,3	10.304,6	26.618,6	18.925,4	19.639,8	42.313,0	37.362,9	54.262,5	40.655,0	90.720,7
PAIS VASCO	1.474,9	67,3	2.502,7	353,7	3.415,0	6.876,7	504.196,4	10.443,8	41.362,0	1.192.060,6	435.094,2
GALICIA	282,1		57,9	300,0	2.994,9	9.557,1	14.480,2	10.459,2	12.923,8	8.178,6	

Fuente: DataInVex

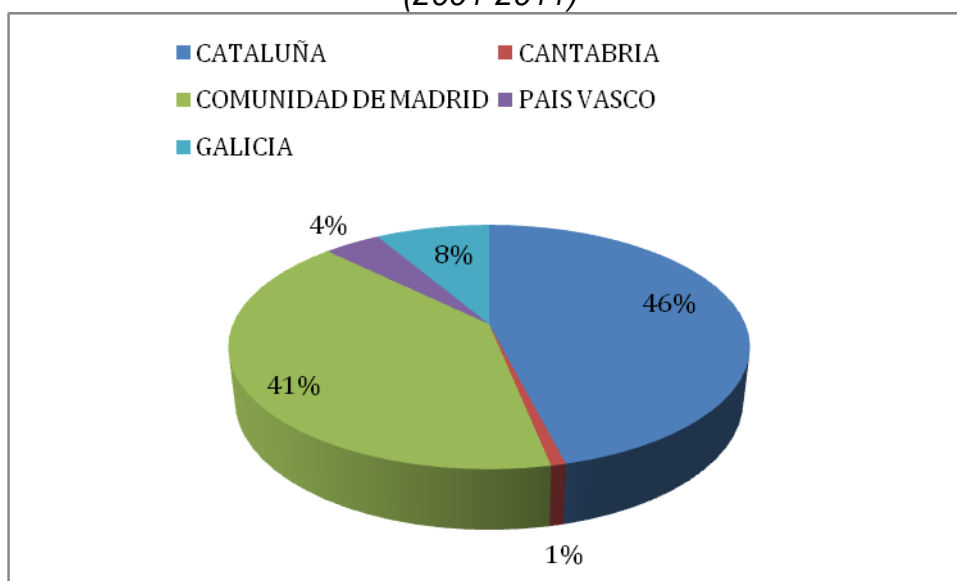
Sin embargo, estos datos cambian cuando se analizan las inversiones de España en China excluyendo el sector de inversiones en servicios financieros (excepto seguros y los fondos de pensiones). En las Gráficas 18 y 19 se muestra el porcentaje de la inversión de las principales CCAA en China considerando y excluyendo dicho sector, respectivamente.

Gráfica 18. Porcentajes de flujos de inversión bruta en China de las 5 CCAA más importantes considerando el sector de los servicios financieros (2001-2011)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Datalnvex

Gráfica 19. Porcentajes de flujos de inversión bruta en China de las 5 CCAA más importantes excluyendo el sector de los servicios financieros (2001-2011)

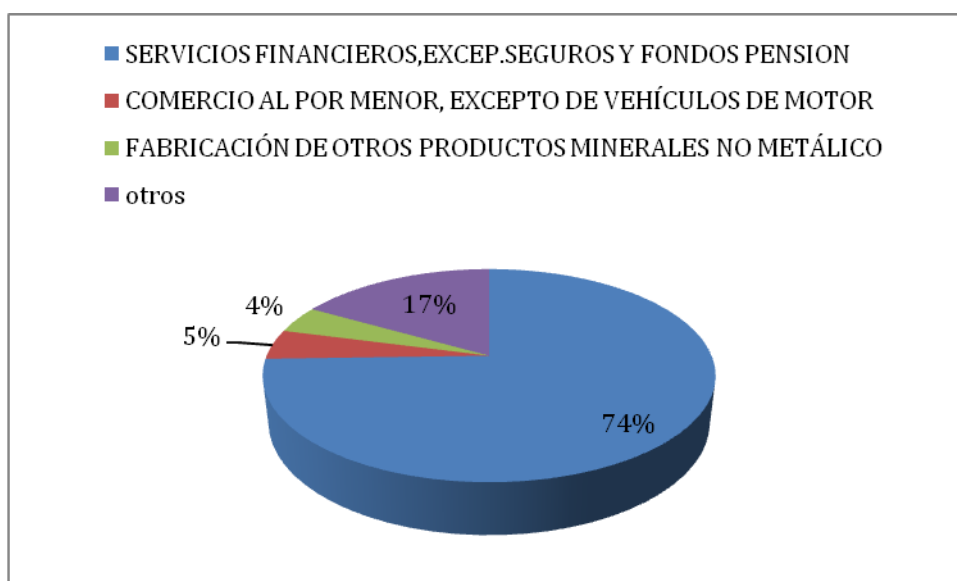


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataInVex

Como se puede observar, Cataluña, la Comunidad de Madrid y Galicia, serían por orden las CCAA con una mayor inversión en China excluyendo el sector de servicios financieros. El País Vasco quedaría relegado a una cuarta posición en esta clasificación considerando estas CCAA.

Durante el período analizado, España ha invertido en sectores muy variados en China. Sin embargo, como se ha explicado anteriormente, el sector que concentra la mayor inversión es el sector financiero con el 74,52% de la IDE acumulada en el período 2001-2011. La Gráfica 20 detalla los tres sectores de actividad que concentran el 83,22% de la IDE total española en China en el período considerado: el sector financiero, el sector de fabricación de otros productos minerales no metálicos y el comercio al por menor, excluyendo la venta de vehículos de motor.

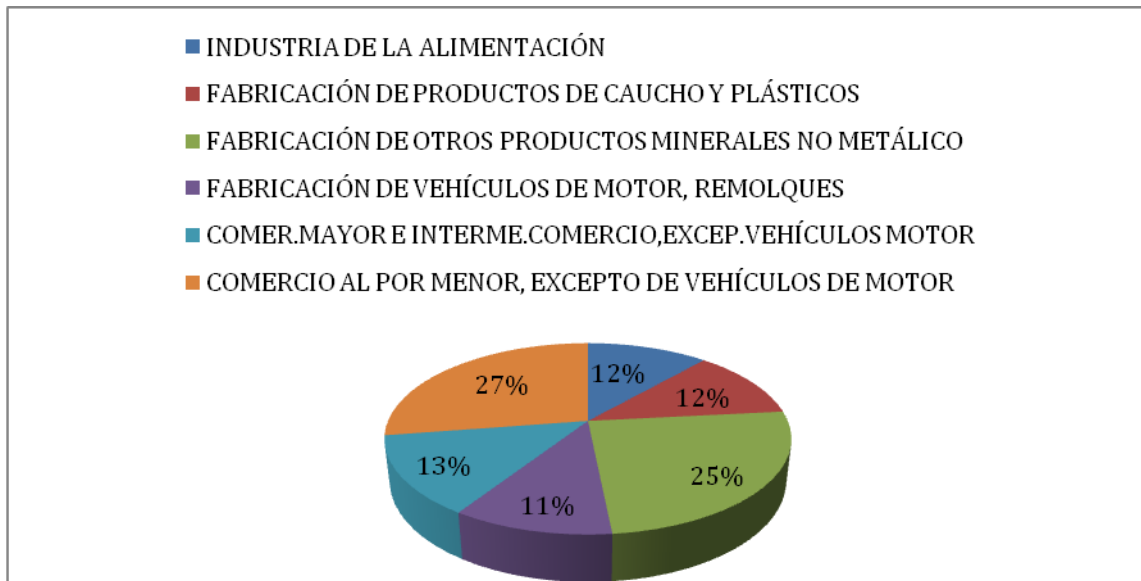
*Gráfica 20. Principales sectores de inversión de España en China 2001-2011*



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataInVex

Si se analiza los sectores de inversión sin considerar los servicios financieros, se aprecia que la distribución de la IDE se concentra en seis sectores, que representan el 65% de la inversión. En la Gráfica 21 se observa cómo se reparte la inversión considerando únicamente estos sectores.

Gráfica 21. Principales sectores de inversión de España en China 2001-2011, excluyendo los servicios financieros

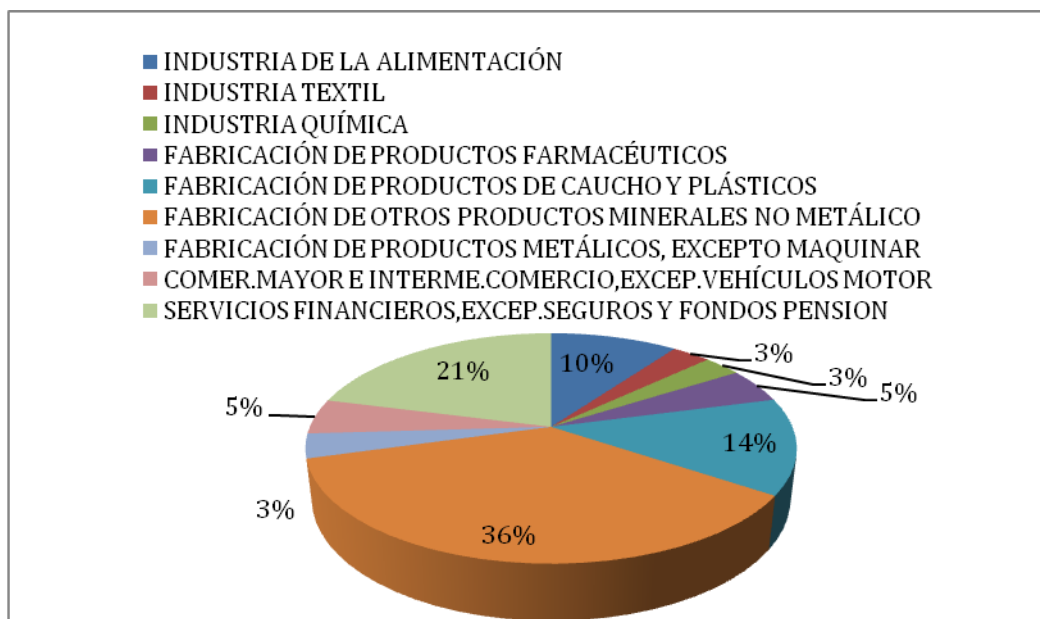


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Datalnvex

De la información analizada se puede concluir que la mayor IDE de España en China está concentrada en el sector financiero e impulsada principalmente por el País Vasco. No obstante, si se excluye este sector la IDE se diversifica y el País Vasco queda relegado a una posición inferior.

Si consideramos la IDE catalana en China durante el período 2001-2011, ésta arrojó un volumen acumulado de 396.931,95 miles de euros. Nueve sectores de actividad acumulan el 88,7% de la IDE catalana total acumulada en China esos años, tal como puede apreciarse en la Gráfica 22.

Gráfica 22. Principales sectores de inversión de Cataluña en China 2001-2011



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de DataInVex

El principal sector en cuanto a los flujos de inversión catalanas hacia China en el período 2001-2011 ha sido la fabricación de otros productos minerales no metálicos, seguido por los servicios financieros y la fabricación de productos de caucho y plásticos.

## 5. PERFIL ECONÓMICO-FINANCIERO DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS Y CATALANAS CON INVERSIÓN DIRECTA EN CHINA

La exposición de información genérica sobre la internacionalización de las empresas españolas y catalanas, en relación a sus operaciones de comercio exterior y de sus inversiones directas en el exterior, en todos los países de forma general y en China de forma más concreta, permite valorar datos, extraídos de estadísticas oficiales, sobre el volumen de estas operaciones empresariales de internacionalización, así como realizar comparaciones entre los países, CCAA y sectores que realizan unas políticas de internacionalización más intensivas.

Este estudio pretende dar un paso más allá de esta información genérica, y tratará de determinar cuál es el perfil económico-financiero de las empresas españolas y catalanas con inversión directa en China. Con ello se pretende tener un conocimiento más detallado de las características de las empresas que están desarrollando dicha inversión. Las estadísticas que proporciona el gobierno detallan volúmenes de inversión en el exterior de las empresas españolas en general, y agrupadas por CCAA y por sector de actividad. Sin embargo, también sería interesante analizar otras características de las empresas españolas que invierten en China, como su tamaño, su rentabilidad, etc.

### **5.1. Metodología**

Para llevar a cabo este estudio se ha utilizado SABI (Sistema de Análisis de Balances Ibéricos), que ha permitido obtener la información económico-financiera de las empresas.

Para seleccionar éstas en primer lugar se trabajó con el listado que la Cámara de Comercio de España en China elabora de sus asociados. Estos asociados podían ser de distinta tipología: empresas españolas radicadas en China; empresas españolas no radicadas en China, pero con intereses en China; empresas extranjeras con intereses en China y en España; personas físicas con intereses en China y en España. De los cuatro tipos, éste estudio sólo se interesó por el primero. En octubre de 2011, el listado de asociados arrojaba un total de 460 socios, de los que se verificó cuáles se encontraban disponibles en SABI para poder acceder a sus datos.

Por otro lado, a las empresas que se seleccionaron para llevar a cabo este estudio se les exigían dos requisitos: que se encontraran activas en 2009 y que contaran con participación en alguna empresa china. Se eligió el año 2009 porque SABI utiliza aproximadamente dos años para incorporar la información de las empresas y ponerla a disposición de sus usuarios. La búsqueda se realizó en octubre de 2011, por lo que los datos seleccionados fueron de 2009. La búsqueda en SABI de empresas que cumplieran esos dos requisitos arrojó un total de 321 empresas.

Al cruzar el listado obtenido en SABI y el de la Cámara de Comercio de España en China, se encontraron muchas similitudes, pero también algunas diferencias, de empresas que se encontraban en un listado pero no en el otro. Tras realizar las comprobaciones oportunas y eliminar duplicidades, se procedió a incorporar al listado de empresas proporcionado por SABI, aquellas otras de la cámara de comercio de las que SABI proporcionaba información. Se contactó con estas empresas para verificar si mantenían algún tipo de participación en China, y se descartaron aquellas que o no contestaron o dieron una respuesta negativa. Así, se pudo alcanzar la cifra de 513 empresas, que finalmente constituye la muestra de este estudio.

La Tabla 15 contiene una descripción de la tipología del total de empresas españolas que se han considerado, refiriéndose al sector al que pertenecen, forma jurídica y CCAA. Como ya se indicó anteriormente, la mayoría de las empresas españolas con inversión directa en China pertenecen a las CCAA de Cataluña, Madrid y País Vasco, como también constatan las empresas de la muestra con un 27,29%, 18,91% y 17,15% respectivamente. No obstante, en la información recopilada no ocupan un lugar destacado Cantabria y Galicia, como sí arrojan las estadísticas oficiales generales sobre la IDE española. La mayoría de las empresas son sociedades anónimas (56,14%), seguidas de las de responsabilidad limitada (40,16%). En cuanto a los sectores de actividad, en la Tabla 15 sólo se muestran los mayoritarios debido a la gran variedad de actividades que llegan a desarrollar las empresas españolas con IDE en China. Los datos obtenidos para las empresas de la muestra determinan que los principales sectores son el comercio al por mayor, la fabricación de maquinaria y equipo y el sector de servicios financieros, que acumulan 150 de las 513 empresas consideradas, por lo que se observa una pequeña divergencia entre las estadísticas oficiales y la información obtenida de las empresas de la muestra en cuanto a los sectores de actividad mayoritarios (aunque el sector financiero en ambos casos aparece entre las principales actividades que desarrollan las empresas españolas con IDE en China).



Tabla 15. Características de las empresas españolas con IDE en China

CARACTERÍSTICAS	Nº DE OBSERVACIONES	%
<b>COMUNIDAD AUTÓNOMA</b>		
ANDALUCIA	30	5,85%
ARAGON	19	3,70%
ASTURIAS	7	1,36%
BALEARES	8	1,56%
CANARIAS	3	0,58%
CANTABRIA	6	1,17%
CASTILLA LA MANCHA	6	1,17%
CASTILLA LEON	11	2,14%
CATALUÑA	140	27,29%
EUSKADI	88	17,15%
EXTREMADURA	1	0,19%
GALICIA	17	3,31%
LA RIOJA	1	0,19%
MADRID	97	18,91%
MURCIA	7	1,36%
NAVARRA	5	0,97%
RIOJA	2	0,39%
VALENCIA	65	12,67%
<b>Total</b>	<b>513</b>	<b>100,00%</b>
<b>FORMA JURÍDICA</b>		
SA	288	56,14%
SL	206	40,16%
COOPERATIVA	17	3,31%
OTRAS	2	0,39%
<b>Total</b>	<b>513</b>	<b>100,00%</b>
<b>NACE REV. 2</b>		
Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas	87	16,95906433
Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p.	32	6,237816764
Servicios financieros, excepto seguros y fondos de pensiones	31	6,04288499
Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo	25	4,873294347
Industria química	19	3,703703704
Fabricación de productos de caucho y plásticos	18	3,50877193
almacenamiento y actividades anexas al transporte	17	3,313840156
Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos	17	3,313840156
Actividades administrativas de oficina y otras actividades auxiliares a las empresas	14	2,729044834

Actividades de consultoría de gestión empresarial	14	2,729044834
Fabricación de vehículos de motor, remolques y semirremolques	14	2,729044834
Industria de la alimentación	14	2,729044834
Otras actividades profesionales científicas y técnicas	14	2,729044834
Actividades jurídicas y de contabilidad	13	2,53411306
Fabricación de material y equipo eléctrico	12	2,339181287
Comercio al por menor, excepto de vehículos de motor y motocicletas	11	2,144249513
Metalurgia; fabricación de productos de hierro, acero y ferroaleaciones	11	2,144249513
Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos	10	1,949317739
Actividades de construcción especializada	9	1,754385965
Construcción de edificios	9	1,754385965
Industria textil	9	1,754385965
Fabricación de bebidas	8	1,559454191
Actividades inmobiliarias	7	1,364522417
<b>Total</b>	<b>415</b>	<b>80,90%</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de SABI

Por lo que respecta a las empresas catalanas con IDE en China, la Tabla 16 muestra las principales características de dichas empresas, en cuanto a su forma jurídica y sector de actividad.

Tabla 16. Características de las empresas catalanas con IDE en China

CARACTERÍSTICAS	Nº DE OBSERVACIONES	%
<b>FORMA JURÍDICA</b>		
SA	83	59,29%
SL	57	40,71%
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>100,00%</b>
<b>NACE REV. 2</b>		
Comercio al por mayor e intermediarios del comercio, excepto de vehículos de motor y motocicletas	26	18,57143
Servicios financieros, excepto seguros y fondos de pensiones	14	10
Fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo	10	7,142857
Industria química	8	5,714286
Industria textil	7	5
Fabricación de maquinaria y equipo n.c.o.p.	6	4,285714

almacenamiento y actividades anexas al transporte	5	3,571429
Industria de la alimentación	5	3,571429
Otras actividades profesionales científicas y técnicas	5	3,571429
Actividades inmobiliarias	4	2,857143
Actividades jurídicas y de contabilidad	4	2,857143
Servicios técnicos de arquitectura e ingeniería; ensayos y análisis técnicos	4	2,857143
Actividades administrativas de oficina y otras actividades auxiliares a las empresas	3	2,142857
Fabricación de bebidas	3	2,142857
Fabricación de material y equipo eléctrico	3	2,142857
Fabricación de productos farmacéuticos	3	2,142857
Actividades auxiliares a los servicios financieros y a los seguros	2	1,428571
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>80%</b>

Fuente: Elaboración propia con datos de SABI

En este caso, también la mayoría de las empresas catalanas con IDE en China son sociedades anónimas, un 59,29%. Los sectores de actividad son bastante coincidentes con los de España, un 18,57% son empresas de comercio al por mayor, un 10% de servicios financieros, y un 7,14% de fabricación de productos metálicos, excepto maquinaria y equipo.

## **5.2. Resultados**

Una vez descritas las principales características de las empresas de la muestra, el presente apartado presenta los resultados más relevantes obtenidos, que resumen el perfil económico-financiero de las empresas españolas y catalanas con IDE en China. En concreto, se ha elaborado estadística descriptiva para indicadores de tamaño de las empresas, información básica de sus balances de situación, de sus cuentas de pérdidas y ganancias, y de sus ratios de rentabilidad económica. Todos estas variables se midieron para las empresas catalanas de la muestra, y para las empresas españolas (sin considerar las catalanas), a efectos de tener dos grupos de empresas independientes entre sí y poder compararlos.

### 5.2.1. Tamaño

Para determinar el tamaño de las empresas españolas y catalanas con IDE en China se han considerado distintos indicadores. Éstos son los que tiene en cuenta el Plan General Contable de 2007, para clasificar las empresas según su tamaño.

Los criterios de tamaño que permite aplicar este Plan General de Contabilidad para las PYME abarcan a todas las empresas, cualquiera que sea su forma jurídica, individual o societaria, que durante dos ejercicios consecutivos reúnan una serie de condiciones en relación a:

- Total de las partidas del activo.
- Importe neto de la cifra anual de negocios.
- Número medio de trabajadores.

La Tabla 17 muestra los datos que arrojan las empresas de la muestra en 2009 respecto a estos indicadores de tamaño. Para ello, se ha dividido la muestra en dos, las empresas catalanas por un lado, y el resto de empresas del Estado español(excluidas las catalanas), por otro.

Tabla 17. Indicadores de tamaño

INDICADORES	Cataluña		Resto de España		t-Student
	media	Sd	media	sd	
Número medio de trabajadores	371,5857	2308,88	573,1183	3666,142	0,740
Importe neto de la cifra de negocios (miles euros)	60071,83	173194,7	201423,7	983909	2,667**
Total activo (miles euros)	172034,2	665777,1	802335,3	5504809	2,169*

Fuente: Elaboración propia con datos de SABI  
+ p<0,1; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Los datos de la tabla muestran unos valores medios para los tres indicadores que son mayores en el caso de las empresas españolas que catalanas. Sin embargo, el cálculo de la t-Student<sup>8</sup>, como estadístico para contrastar la hipótesis de igualdad o no de medias en caso de muestras independientes, presenta valores significativos para los dos últimos indicadores, el importe neto de la cifra de negocios y el total de activos; pero no para el número medio de empleados. Esto significa que no existen diferencias significativas entre las empresas españolas y catalanas respecto al número medio de empleados, pero sí respecto al total de

<sup>8</sup> t-Student es una prueba estadística para comprobar si las medias de dos poblaciones distribuidas en forma normal son iguales

activos y el importe neto de la cifra de negocios, donde las empresas españolas con IDE en China son de media más grandes que las catalanas.

Otra conclusión que puede extraerse de este análisis, aunque sólo se está considerando un año y no dos como exige la normativa, es que parece que los valores medios arrojados por los tres indicadores de tamaño de las empresas en ambos grupos (Cataluña y el resto de España) son lo suficientemente elevados para que podamos considerar que las empresas de la muestra con IDE en China son empresas de tamaño grande. Esta afirmación implica que el número medio de trabajadores ha de superar los 250, el volumen de negocios ha de ser mayor de 50 millones de euros, y los activos han de superar los 43 millones de euros. Para verificar este dato habría que considerar estos indicadores durante dos períodos consecutivos.

### 5.2.2. Balance de situación

Para determinar el perfil económico-financiero de las empresas con IDE en China también se han considerado algunas partidas importantes del balance de situación de estas empresas, en concreto: inmovilizado, activo circulante, fondos propios, pasivo fijo y pasivo líquido.

La Tabla 18 muestra los datos de estas partidas.

*Tabla 18. Partidas del balance de situación (miles de euros)*

PARTIDAS	Cataluña		Resto de España		t-Student
	media	sd	media	sd	
Inmovilizado	114967,6754	437182,5	618229,9513	4711072	2,039*
Activo circulante	57066,57015	240780,5	184105,3482	973276,9	2,337*
Fondos propios	76679,48142	226087,8	312936,7535	2070578	2,169*
Pasivo fijo	63866,89209	399714	323651,3811	2594872	1,875*
Pasivo líquido	36554,37016	115461,2	158553,2026	969048,5	2,386*

Fuente: Elaboración propia con datos de SABI  
+ p<0,1; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Los datos de la Tabla 18 ponen de manifiesto que las distintas partidas del balance de situación consideradas muestran valores medios más reducidos en el caso de las empresas catalanas de la muestra, que en el de las empresas del resto de España. Esto sucede tanto para partidas del activo, como del pasivo. Además, las diferencias detectadas son significativas, como demuestra el estadístico t-Student calculado, que ha resultado significativo para todas las partidas consideradas.

### 5.2.3. Cuenta de pérdidas y ganancias

Del mismo modo, también se han tenido en cuenta distintas partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias en las empresas de la muestra. Entre estas partidas destacan: los gastos de personal, dotaciones para amortizaciones de inmovilizado, resultados financiero, resultado de actividades extraordinarias y resultados del ejercicio.

No se han incluido las partidas de consumo de mercancías y materias primas, y otros gastos de explotación, porque SABI no proporcionaba información suficiente de estas partidas para las empresas de la muestra.

Tabla 19. Partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias (miles de euros)

PARTIDAS	Cataluña		Resto de España		t-Student
	media	sd	media	sd	
Gastos de personal	14574,99226	68752,21	30793,45218	159304,9	1,607
Dot. Amort. De inmovilizado	2250,216607	8482,439	5664,83429	31753,57	1,903+
Resultado financiero	92,76073571	18280,2	2756,776493	205241,9	0,248
Resultado de act. Extraord.	-0,464285714	5,493503	266,5250456	6232,129	0,827
Resultados del ejercicio	7286,322571	30292,84	58369,35262	458941,6	2,137*

Fuente: Elaboración propia con datos de SABI  
 + p<0,1; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

La Tabla 19 indica que los valores medios de las partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias consideradas son mayores en el caso de las empresas de la muestra españolas que catalanas. Incluso el valor medio de los resultados de actividades extraordinarias arroja una cifra negativa en el caso de las empresas catalanas. Sin embargo, estas diferencias sólo han resultado significativas para dos de las partidas: las dotaciones a la amortización del inmovilizado y para los resultados del ejercicio, que aunque han sido positivos en ambos grupos, son mayores para el caso de las empresas españolas de la muestra. En el resto de casos, no se ha llegado a demostrar que haya diferencias significativas en estas partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias para ambos grupos de empresas.

Como conclusión más importante se puede afirmar que el valor significativo de la t-Student respecto a los resultados del ejercicio permite constatar que en los grupos de empresas consideradas la gestión resultó más beneficiosa, y permitió ganar más dinero, a las empresas españolas con IDE en China que a las catalanas en el año 2009. Sin embargo, SABI no nos permitió concretar si estos beneficios y resultados del ejercicio se debieron a su actividad empresarial en China, en la

matriz, o en cualquier otro lugar del mundo donde la empresa mantenga participación empresarial.

#### **5.2.4. Rentabilidad económica**

Por último, para determinar el perfil económico-financiero de las empresas con IDE en China, se tuvo en cuenta la rentabilidad económica obtenida por las empresas. Para ello se han calculado distintos ratios, en concreto: el porcentaje de resultados de explotación sobre el total de activos, sobre el importe neto de la cifra de negocios, y el resultado de explotación entre el número medio de empleados (Tabla 20).

Para evitar problemas con los ratios de rentabilidad se ha optado por eliminar de la muestra todas las empresas para las que se tuviera algún valor no disponible para cualquiera de las tres variables que hacen de denominador en dichos ratios<sup>9</sup>. Esto ha hecho que la comparación de medias en este caso se realice con 424 empresas.

*Tabla 20. Rentabilidad económica*

PARTIDAS	Cataluña		Resto de España		t-Student
	media	sd	media	sd	
RE/Total Activos	0,7070	0,5798	0,8017	0,9086	1,066
RE/Importe neto cifra negocios	0,7180	0,2626	0,6856	0,4053	-0,822
RE/Número medio empleados	509,62	1503,59	6800,22	99684	0,702

Fuente: Elaboración propia con datos de SABI

+ p<0,1; \* p<0,05; \*\* p<0,01; \*\*\* p<0,001

Los datos de la Tabla 20 ponen de manifiesto que los valores obtenidos para los distintos ratios de rentabilidad económica son en algunos casos más elevados en las empresas españolas (RE/Total activo y RE/número medio de empleados), y en otros casos más elevados para las empresas catalanas (RE/Importe neto de la cifra de negocios). Sin embargo, la t-Student indica que las diferencias entre ambos grupos de empresas no son significativamente distintas de cero. Por lo que no se puede concluir que existan diferencias entre los dos grupos de empresas en cuanto a la rentabilidad económica media obtenida, teniendo en cuenta los tres ratios de rentabilidad económica que se han calculado en este estudio.

<sup>9</sup> La eliminación de los valores no disponibles es importante para que el cálculo de los tres ratios de rentabilidad, tanto en el caso de Cataluña, como del resto de España, se haga exactamente con las mismas empresas.

A modo de síntesis, se puede afirmar que los resultados indican que las empresas consideradas, con inversión directa en China, se pueden calificar como grandes empresas. Además, las españolas tienen un tamaño mayor que las catalanas considerando distintos indicadores, aunque no se observan diferencias significativas entre ambos grupos cuando se determina el tamaño de la empresa a través del número medio de empleados. Del mismo modo, las distintas partidas del balance tenidas en cuenta indican valores medios más elevados en las empresas españolas que en las catalanas. En cuanto a las partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias también se han detectado valores medios más elevados en las empresas españolas, destacando especialmente las diferencias detectadas en cuanto a los resultados del ejercicio que sí se han demostrado significativamente más elevados en dichas empresas. Esto significa que en los grupos de empresas consideradas la gestión resultó más beneficiosa, y permitió ganar más dinero, a las empresas españolas con IDE en China que a las catalanas en el año 2009. Por último, no se llegaron a detectar diferencias significativas en cuanto a la rentabilidad económica de las empresas de ambos grupos, aunque todos los indicadores de rentabilidad económica arrojan cifras positivas.

## **6. ENTREVISTAS CON ALTOS DIRECTIVOS DE EMPRESAS CATALANAS QUE INVIERTEN EN CHINA**

El siguiente apartado del trabajo está dedicado a exponer los principales resultados de una serie de entrevistas en profundidad realizadas a altos directivos de empresas catalanas que han invertido en China, con la intención de determinar los motivos de éxito de dicha inversión, sus principales motivaciones y dificultades, así como extraer algunas recomendaciones importantes sobre el proceso de internacionalización de estas empresas hacia China que puedan extrapolarse a otras empresas.

Los casos de internacionalización que aquí se describen son los de las empresas siguientes:

- Grupo Simón, grupo industrial catalán que se dedica a la fabricación de pequeño material eléctrico de baja tensión, material electrónico e iluminación. La empresa se fundó en 1916, y en la actualidad tiene



presencia en más de 50 países. Su expansión hacia China la iniciaron en 1997. La entrevista se realizó con el director general del Grupo el 1 de septiembre de 2011.

- Mango, empresa textil catalana fundada en 1984 y con presencia actualmente en 105 países. En 1992 comenzaron su expansión internacional aunque su entrada en China no se produjo hasta 2002. La entrevista se realizó con dos directivos de la empresa, la directora de distribución y el responsable de la expansión de la empresa hacia China, el 11 de octubre de 2011.

- Grupo Esteve, empresa farmacéutica fundada en 1929, con presencia directa en 40 países. Comenzaron sus contactos con China a finales de la década de los 70, sobre todo por motivos de abastecimiento de materias primas. Crearon su primera filial productiva compartida con un socio local en China en el año 2000. La entrevista se realizó con el actual codirector de administración corporativa el día 7 de septiembre de 2011.

- Grupo Torres, grupo empresarial dedicado a la producción y comercialización de vinos creado en 1870. Tienen presencia en China desde 1997, aunque su proceso de internacionalización les ha llevado a expandirse a unos 170 países. La entrevista se realizó con el director de finanzas y sistemas del Grupo el 28 de julio de 2011.

- Borges, empresa dedicada principalmente a los frutos secos, fundada en 1896. Su presencia se extiende a 113 países, y en 13 de ellos cuentan con filiales propias. Realizan exportaciones hacia China desde hace 10 años y están a punto de abrir una filial comercial en dicho mercado. Además, también están valorando la posibilidad de asociarse con una empresa china para realizar envasado de aceite producido en España. La entrevista se realizó con el director de estrategia corporativa, el día 2 de mayo de 2012.

Todos estos ejemplos de internacionalización se pueden considerar exitosos, ya que se trata de empresas que una vez comenzado su proceso de internacionalización hacia China, no han cesado en su esfuerzo, y en

muchas ocasiones, las inversiones que vienen realizando en dicho mercado son cada vez mayores.

Con las conclusiones que cabe extraer de estas entrevistas se pretende contribuir a la escasa literatura que analiza la inversión directa en China, aportando experiencias de empresas reales que están invirtiendo en dicho mercado con éxito.

A continuación se exponen las principales conclusiones que se han extraído de las entrevistas en profundidad realizadas.

### **6.1. Conocimiento previo del mercado**

La literatura sobre internacionalización ha estudiado la influencia de los conocimientos previos del país de destino por parte de la empresa que desea internacionalizarse, destacando factores como el papel de los estudios previos sobre el mercado extranjero, la interacción con agentes de dicho mercado, y el grado de exposición y experiencia previa que se haya desarrollado en el mismo (Jung et al., 2010; Schwens y Kabst, 2011).

A pesar de la importancia de adquirir estos conocimientos previos, no todas las personas entrevistadas están de acuerdo en considerar cómo estos conocimientos se pueden adquirir. Así, por ejemplo, el Grupo Torres no realizó estudios de mercado tal y como puso de manifiesto su director general:

*“¿Un estudio de mercado, ¿para qué?. Sobre todo si quieres vender lo mismo que el mercado está vendiendo y no aportas una innovación muy importante para poder desbancar [...] a los otros [...] ¿para qué?. No, no vale la pena. [...]...¿qué vamos a vender? no sé, ¿Cuánto? ¿yo qué sé?. Tenemos intuición. [...] Como decimos, tenemos recursos, tenemos el mercado y tenemos el producto [...]. Como siempre, tardas unos años cuando montas fábricas o instalaciones industriales, que es muy diferente de cuando sólo vendes”. También añade, “Nuestro tamaño de empresa no es un tamaño de empresa para hacer un plan estratégico, digamos teórico formal, como puede hacer a lo mejor una multinacional. Nosotros lo que hicimos fue algo más simple [...] empezamos por países en los cuales el índice crecimiento y la valoración de nuestra aportación potencial al país fuese interesante”.*

Esta observación contrasta con la opinión de la mayoría de los entrevistados que sí destacaron la importancia de la previsión, la planificación estratégica, y la realización de estudios de mercados minuciosos que permitan a la empresa contar con un asesoramiento adecuado sobre el mercado en el que se va a expandir. Esto lo pone de manifiesto por ejemplo el directivo de la empresa Borges en la siguiente cita:

*“Cuando nosotros tenemos que implantarnos, o sea, atender a un importador o a alguien que nos quiera comprar, el estudio de mercado se hace siempre, con independencia de que sea un mercado estratégico. [...] puedes hacerlo tú solo pero es difícil, alguien experto que realice un buen estudio de mercado donde te haga un análisis de las diferentes alternativas de entrada es crucial. [...] En este caso concreto utilizamos una consultora especializada en China, [...] que cuenta con un equipo muy numeroso de nativos chinos. [...] Nos hicieron un estudio de mercado para 2007-2008 que en algunos aspectos aún continúa siendo válido”. También añadió “si uno quiere estar en China que lo haga, el que quiera crecer en sus negocios, si tiene algo que aportar al mercado chino, no tiene que desanimarse. Ahora esto sí, siempre de la mano de alguien experto que pueda guiarle, esto sí, pero en China y en cualquier otro país del mundo [...] imprescindible un plan de negocio, [...] esto está claro, primero, primero de todo ir, estar muy bien asesorados, o sea muy bien asesorados, con alguien de allí, alguien que tenga equipo nativo”.*

Cuando las empresas españolas deciden internacionalizarse a través de inversiones directas en el exterior, entre otras formas de salida, los destinos tradicionales, como ya hemos indicado, han sido Europa y Latinoamérica, por motivos de cercanía geográfica o cultural (Durán y Sánchez, 1981). Esto es algo que también lo pusieron de manifiesto los entrevistados cuando describen cómo sus empresas iniciaron su expansión internacional:

*“Primero los mercados de Europa, luego Sudamérica. Asia ha sido más difícil culturalmente, con muchos más frenos y el riesgo político es un riesgo muy importante para nosotros. Ahora llevamos ya 10 años vendiendo en China” (Borges).*

*“Méjico también para nosotros fue nuestra primera experiencia fuera de inversión en el exterior [...] y China la segunda. [...] En el año 2000 se realizó la constitución de nuestra primera joint venture china [...], antes China había sido un buen sitio para el suministro de materias primas” (Grupo Esteve).*

*“La familia tenía históricamente negocios con Cuba, así que iniciaron su experiencia internacional allí, y luego el primer país al que saltaron más allá de Cuba fue Estados Unidos. [...] Francia también fue uno de los primeros y Chile, que fue una aventura de los años 70. [...] La aventura china es muy reciente”* (Grupo Torres).

Contrastando con estas experiencias, El Grupo Simón escogió desde el principio de su proceso de internacionalización la zona del sudeste asiático. Entró en China en la década de los 90, coincidiendo con el comienzo de la explosión de las estrategias de internacionalización por parte de las empresas españolas. Durante la entrevista el director comentó que se aprovecharon de iniciar su internacionalización en China en un momento muy temprano, y que esto determinó la forma de enfocar su inversión en dicho mercado:

*“Teníamos muy claro que había oportunidades para establecerse, no como ahora que es muchísimo más difícil a causa de la saturación de industrias puesto que son mercados ya maduros [...]. Cada vez es más difícil entrar en China [...] Antes no era necesario ir con un buen estudio de mercado. Cuanto más maduro es un mercado existe una mayor probabilidad de fracaso. En la época de expansión, si conseguías establecerte y obtener, aunque fuera un porcentaje pequeño de beneficio, era toda una victoria. China en el año 97 no te digo hoy [...] tú te lo mirabas, [...], la marcha a la que iba, con las ganas que iban. Es decir, cuando hay [...] millones, si estoy en el mercado, ¡es igual si cogemos un 5% del mercado!, [...] es muy diferente si te metes hoy en un mercado saturado en el cual hay muchos actores, en el cual abrir un hueco es algo tremendamente complejo [...]”.*

## **6.2. Forma de entrada**

La elección de la forma de entrada es una de las decisiones más importantes en la estrategia de internacionalización adoptada por las empresas, ya que incide en el grado de control, en el riesgo asumido por las empresas, y por lo tanto en los resultados que obtienen de su experiencia internacional (Kathuria et al., 2008; Graciá y Fernandez, 2009). También determina la gradualidad del proceso, e influye directamente en el éxito de la internacionalización y en la experiencia internacional futura de la empresa.

La literatura señala que existen factores macroeconómicos, características del país como su grado de estabilidad política, niveles de corrupción,

distancia geográfica y cultural (Graciá y Fernández, 2009; Pla-Barber et al., 2010), y factores microeconómicos o características internas de la empresa, como la experiencia internacional del equipo de dirección, su nivel de recursos y capacidades, etc. (Graciá y Fernández, 2009; Nielsen y Nielsen, 2011), que influyen en la forma de entrada empresarial en un país extranjero. Además, es complicado extraer conclusiones generales sobre los factores que inciden en la elección de la forma de entrada, ya que éstos están fuertemente influidos por el sector de actividad de la organización (Kathuria et al., 2008; Banchieri et al., 2012).

Una de las primeras opciones que barajan las empresas que deciden instalarse o vender en China es encontrar un socio del país con el que trabajar, como pusieron de manifiesto los entrevistados:

*“Fuimos allí y nos buscamos la vida. En Barcelona conocimos un distribuidor y nos planteó [...] poder juntar la faena, lo estudiamos, aaah! pues venga! [...]. Buscamos un socio ahí, mmm! pateamos un poco el país, decidimos en qué zona nos colocábamos y buscamos fábricas [...]. Una vez que tuvimos la planta productora, creamos una red de 800 tiendas franquiciadas en todos los grandes lugares de venta de construcción” (Grupo Simón).*

*“El hecho de ir con un socio chino yo creo que ha sido clave, [...] evidentemente hubo contactos pues tanto con la cámara de comercio, con el ICEX, a través de despachos de abogados de aquí, pero sobre todo vamos cogidos de la mano de los socios chinos” (Grupo Esteve).*

*“Nosotros le planteamos a nuestros colaboradores la calidad, el tejido y tal, y él se espabila, compra y vende, no es un partner, o sea es un partner en el sentido que si lo hace bien le vamos a dar más producción. Pero no es un socio... es un proveedor” (Mango).*

*“Al principio nos juntamos con un socio chino ahora estamos independientes. La experiencia fue mala, mala. [...] El mercado chino se ha ido abriendo progresivamente, antes era un mercado muy cerrado, siempre dependías de un socio chino y aun así a veces no era posible entrar con tu producto” (Grupo Torres).*

Sin embargo, la relación con los socios muchas veces entraña problemas y no es tarea sencilla, esto da lugar a que no siempre la relación sea positiva, como se puso de manifiesto a lo largo de las entrevistas. En algunos casos

estos problemas se pudieron solucionar, en otros casos dieron lugar a la ruptura de las relaciones y a que las empresas consideraran su expansión en este mercado en solitario.

*“Yo sé que [...] me hacía algunaaaaa, digamos, alguna ‘pirula’ de vez en cuando, pero bueno, de un tamaño que dices es iguaaaal. Sí, porque al final nos podíamos pelear por un bolígrafo cuando el hombre era capaz de construir cada día una casa ¿no? como diciendo es igual dejo el tema del bolígrafo y así me haces una casa cada día nueva ¿no? [...] No tienes ganas de discutir por un bolígrafo [...]” (Grupo Simón).*

*“Entre nosotros no hemos tenido absolutamenteee ningún problema, es decir, si hubiéramos de calificar a los socios, gente totalmente profesional. [...] Tiene que haber habido, yo creo que un talante ¿no?, hay una forma de hacer las cosas y y y Esteve las hace de una manera y creo que sencillamente ha encajado perfectísimamente. Ellos se sienten cómodos con nosotros y nosotros nos sentimos cómodos. Es decir, a la hora de hacer esta dirección pues no hay ningún problema, es decir, ¿hay algún problema por el hecho de tener dos elementos? Ninguno, ninguno, es que además la relación a nivel personal incluso es extraordinaria” (Grupo Esteve).*

*“Llegamos al socio chino con el know-how, trajimos la maquinaria de Europa la llevamos nosotros hacia allí, pues no sé el chino se la quedó en su empresa, nuestros técnicos fueron y ayudaron a optimizar el rendimiento de las máquinas, les ayudaron un poco bueno les enseñaron un poco el negocio, pero cuando nuestros técnicos se fueron pues la productividad de las líneas chinas era muy baja, las sospechas de copia eran continuas y y y y la relación a distancia con el socio chino no era buena. Cuando estabas allí pues era otra cosa pero cuando estabas a distancia no, no era buena, con lo cual era eso que veíamos que no estábamos bien avenidos porque él estaba teniendo comportamientos que nosotros al principio no podíamos demostrar, pero que luego ya pudimos demostrar que no...., entonces se rompió muy rápido, él se quedó con las maquinarias y nosotros nos fuimos” (Grupo Torres).*

*“Problemas con ellos en cuanto a copia y demás no hemos tenido, en nuestro caso no.... Que yo sepa no” (Mango).*

Aunque no en todos los casos se han producido problemas, cuando éstos se han dado, los principales motivos que los explican se deben a diferencias culturales, perspectivas distintas ante el negocio, diferentes filosofías de negocio o expectativas temporales respecto al mismo, problemas de fidelidad y confianza, como ponen de manifiesto los siguientes extractos:

*“Culturalmente ellos confían más en otro chino que en un occidental. [...] tener varios chinos de confianza, si alguien lo consigue es perfecto. Nosotros ahora que ya somos grandes nos hubieran llovido ofertas de empresarios chinos que quieran hacer cosas con nosotros ¿no? pero ahora nos lo miramos con muchísima cautela, son proyectos muy acotados. [...] Somos culturas muy diferentes, el chino tiene otras variables que no le hacen ser fiel a largo plazo en las relaciones comerciales, esto es una opinión propia ¿eh? Pero por nuestra experiencia [...]. Los occidentales vamos allí a hacer negocios los chinos también son hombres de hacer negocios pero los valores que los inspiran a ellos a largo plazo en una relación comercial son distintos, nosotros sí que podemos pensar que una empresa catalana pues una relación aquí de 20-30 años ¿no? El chino parece que no tiene tanta paciencia” (Grupo Torres).*

*“No tiene nada que ver la cultura china con la cultura india, nada que ver. Y China, ¡ay! perdón India creciendo mucho más lento en nuestros productos, pero en cambio la actitud de la gente es completamente diferente, en China no existe fidelidad [...] no hay fidelidad en China, la fidelidad es muy escasa” (Borges).*

*“Allí son infinitamente más rápidos, son infinitamente mucho más ágiles que nosotros. Salvando las diferencias de comunicación, trabajan a una gran velocidad y eficiencia, por su know-how, tecnología innovadora, etc.” (Grupo Simón).*

En cuanto a las formas de entrada, las experiencias internacionales descritas en las entrevistas reflejan una gran variedad, que viene influida por el sector de actividad al que se dedica la empresa, la experiencia internacional previa en otros países, y la actitud y estilo de la dirección corporativa. En la mayor parte de los casos analizados la empresa sigue un modelo gradual de internacionalización. Éste no siempre se corresponde con el modelo de Uppsala, modelo creciente de internacionalización donde la implicación internacional de la empresa es cada vez mayor, de modo que éstas comenzarían con actividades de exportación esporádicas, que cada vez se vuelven más habituales y activas, hasta desembocar en inversiones directas en las que el grado de control de las empresas es cada vez mayor. Aunque las etapas que experimentan las empresas en su internacionalización no sean exactamente las que acabamos de describir, las empresas entrevistadas sí llevan a cabo una expansión hacia China gradual, realizando primero tanteos previos, y luego inversiones que cada vez implican un mayor compromiso de la empresa en este mercado.

*“Al principio fuimos a China con el objetivo de producir en China porque nuestra sociedad antes era más productora que comercializadora. Nuestra estrategia era ir a China con un socio chino y producir en China vino a granel y embotellarlo en China, esa fue la estrategia inicial que duró muy pocos años [...]. En el 97-98 iniciamos nosotros de manera unilateral poco a poco la creación de nuestra filial China en Shanghái” (Grupo Torres).*

*“En un primer momento fuimos a comprar, antes de estar vendiendo en China nosotros ya compramos en China. Después vino la franquicia, y después los puntos propios”. “Sí, a ver ahora tenemos 170 tiendas en China a día de hoy [...] en China en particular el objetivo que estamos valorando está entre 120, 180 puntos de venta al año”. “Socios locales se interesan por cualquier sistema de franquicia y empezamos con la franquicia en 2006. En 2006 hacemos una prospección del mercado, porque digamos que el mercado iba aumentando a unos ritmos excepcionales, entonces pues nos desplazamos allí para hacer un estudio de mercado con cara y ojos, y aprovechando los Juegos Olímpicos de 2008 pensamos que era un buen momento para plantar una banderita en Pekín y a partir de ahí pues ya...” (Mango).*

*“Obstáculos o problemas no tuvimos porque de alguna manera repito nosotros íbamos ya con una gente, había más o menos una actividad, un negocio y entonces nosotros lo que hicimos fue decir vamos a hacer una inversión financiera, una apuesta con un proyecto que conocemos, y se constituyó la Joint Venture [...] Aunque al principio para nosotros China era sólo un lugar donde abastecemos de materias primas y suministros, [...] estamos en China desde el año 2000 como compañía pero los contactos nuestros con el país comenzaron a finales de los años 80”. “En China tenemos 2 plantas [...] son 2 Joint-Venture con un grupo farmacéutico importante dentro de la provincia donde están ubicadas las 2 plantas”. “Nuestra experiencia ya te digo ehh fue buena en el sentido que fuimos cogidos de la mano de los socios, del 25 % de participación pasamos al 35%, y de ese 35% hemos pasado al 61% porque sencillamente se vio un potencial, posibilidad” (Grupo Esteve).*

*“Hay un importador y él es el que paga por adelantado, todo lo que estamos enviando a China. Y él distribuye a través de subdistribuidores...a través de subdistribuidores o clientes directos. Nosotros tenemos nuestras propias personas en China...que ayudan al importador”. “Ahora tenemos dos proyectos más en China, una es una filial comercial. Nosotros en el mundo, tener fábricas por el mundo... a veces no compensa, hay que tenerlo muy claro. Nosotros principalmente buscamos empresas comerciales [...]. El otro proyecto consiste en envasar aceite de oliva en China... Ellos dicen: queremos hacer la mejor fábrica del mundo en China, y entonces han buscado a un socio estratégico, en este caso Borges, para desarrollar una planta de envasado de aceite producido en España allí” (Borges).*



### **6.3. Ubicación en China**

Por otra parte, respecto a la ubicación de la inversión exterior en China, como indica el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), en el estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Pekín (2010), geográficamente la mayor parte de las empresas españolas están situadas en las áreas de Shanghái, Pekín y Cantón. Zonas situadas próximas a la costa, con mejores comunicaciones y mayor desarrollo, tanto territorial como poblacional. Esta información coincide con la proporcionada en gran parte de las entrevistas realizadas a directivos de empresas catalanas con inversión o actividad en China.

*“Estamos en la zona de Shanghái, [...] y nos establecimos allí porque encontramos alguien que nos gustó. Una empresa muy pequeñita [...] que se había montado [...] con un capital suyo [...]. Es decir, era un socio muy espabilado y [...] y nos fue muy bien o nos va”* (Grupo Simón).

*“[...] Es un mercado intensamente más desarrollado, con lo cual sobretodo en la zona costera que es una zona donde el... donde el desarrollo ha sido brutal [...]. No entras en un mercado [...] virgen entre comillas, es un mercado madurísimo, y de cuchillos largos, con lo cual, no es lo mismo que cuando entramos en [...] el año 97. No tienen nada que ver las decisiones de hoy [...]. Son cosas que han ido cambiando. Es decir, las decisiones que en un contexto determinado son válidas, en otro contexto no sirven para nada”* (Grupo Simón).

*“Todo el lujo ha estado en Shanghái y ahora se va para Beijing porque Shanghái ya tiene el mercado muy lleno y se están yendo para Beijing, pero bueno nosotros estamos en otro sector completamente diferente, entonces nos es igual Beijing que Shanghái, pero al final Shanghái está muy bien comunicado, además, la persona que tenemos es de Shanghái”* (Borges).

*“En el sur de Shanghái pues está lo que se llama la provincia de Zhejiang que es donde nosotros estamos implantados con la primera planta [...], cuando se decidió constituir la segunda planta queríamos que fuera cerca de Hangzhou, Hangzhou es donde están ubicados los socios chinos”* (Grupo Esteve).

La opción de las grandes compañías extranjeras por las zonas costeras chinas ha provocado cierta saturación en esta zona. Pese a que disfrutan de la mayor renta per cápita, ésta sigue siendo limitada, y el consumo local

chino sigue siendo aún minoritario, por lo que se ha generado sobreoferta en muchos sectores. Estos problemas están llevando a invertir en otros lugares dentro de este mercado, como comienza a señalar la literatura (Banchieri et al., 2012), de manera que comienza a hablarse de ciudades de segundo y tercer nivel, para aprovechar sobre todo, una competencia y costes menores.

*“[...] Lo que más interesa al gobierno chino es desarrollar todo el interior, porque la costa empieza a estar saturada de industrias y de todo [...] si quieres tener algún apoyo, ¿sabes?, tienes que ir hacia al interior no hacia la costa. La costa tiende un poco a una cierta inflación incluso, a un ciertoooo, digamos, replanteamiento [...]”* (Grupo Simón).

*“Lo que hemos hecho es dividir la expansión de forma estratégica en 2 sentidos, uno las 22 mayores ciudades de China que son las capitales de las provincias, de las cuales hay 10 en las que ya vivimos con tiendas propias [...], ah las famosas terceras y cuartas ciudades de las que ahora se habla tanto en China y que los planes quinquenales del gobierno moderno chino están planificando que crezcan lo dejamos a nuestros socios locales franquiciados [...] Conocen mucho mejor el mercado y son capaces de realmente optimizar los recursos [...]. Éste es un poco el plan y al 50-50, si hablamos de 120 tiendas pues 60 sería esas zonas y 60 en propias”* (Mango).

#### **6.4. Barreras de entrada**

Las barreras de entrada se han considerado como un factor clave en las estrategias de entrada a nuevos mercados (Gruca y Sudarshan, 1995). La literatura señala distintos tipos de barreras de entrada al mercado chino, que cabe clasificar en estructurales y estratégicas (Niu et al., 2011; Yaprak, 2011).

En cuanto a las barreras estructurales, éstas hacen referencia a barreras de tipo fáctico, que no dependen del comportamiento de la empresa o de la competencia. Entre ellas podríamos incluir, por ejemplo, las limitaciones o restricciones al desempeño de la actividad relacionada con determinados sectores económicos. Por ejemplo, hay determinados sectores en los que en China no se puede operar si no es de la mano de un socio, también hay sectores que cuentan con restricciones legales y limitaciones importantes que suponen una potente barrera de entrada. Aquí enumeramos algunos

ejemplos extraídos de las entrevistas, pero aunque se reconozcan las barreras, no siempre se está de acuerdo en su importancia o en la imposibilidad de superarlas:

*“La principal barrera de entrada es el idioma ... el idioma y el factor cultural”* (Borges).

*“El idioma es una barrera [...] la cultura son barreras”* (Grupo Torres).

*“Siempre los chinos saben moverse entre ellos ¿no? y por lo tanto siempre tienes que tener contactos chinos”* (Grupo Torres).

*“Nosotros compramos un porcentaje de una sociedad existente. [...] aquellos mitos que dicen... ¡ah! es que no se puede entrar en el extranjero, es que no sé qué, si no está el gobierno. Esto lo decía el público de aquí ¿no?. Pero nosotros en 1997 compramos el 70 % de una sociedad china y los socios no eran del gobierno [...]”* (Grupo Simón).

*“Han empezado también a hacer regulaciones o limitaciones, pero la propia administración china ¿eh? Es decir, el hecho de poder decir yo tengo un negocio que fabrico y vendo un producto con este margen, pues ahora resulta que es lo contrario, me han puesto esta limitación, esta prohibición, etc, etc. Sí que en ese aspecto China es muy cambiante. [...] Conseguir dinero allí es muy complicado, hay unas limitaciones importantes y tienen unos procedimientos complicados”* (Grupo Esteve).

Las barreras estratégicas son creadas por las empresas ya establecidas en el mercado para impedir la entrada de nuevos competidores, por lo tanto, están relacionados con la competencia existente y con las acciones que pueden emprender dichos competidores, que sin duda llevarán aparejados elevados costes de entrada si deciden romperse (contratos de fidelidad con proveedores, asimetrías de información, guerra de precios, etc.).

Los directivos de las empresas entrevistadas pusieron de manifiesto la existencia de algunas de estas barreras cuando explicaron el proceso de internacionalización de sus empresas hacia China.

*“Hoy en China [...] la forma de entrar es totalmente diferente y el nivel de inversión puede ser totalmente diferente, y dependiendo del sector también hay diferencias. ¿Por qué? pues porque es un mercado intensamente más desarrollado”. “Desde los años 90, los cambios se han multiplicado, ha aumentado enormemente el número de empresas españolas y de otros países, que invierten en China. Establecerse ahora con éxito en dicho*

*mercado es un reto mucho más complicado debido al gran crecimiento de la competencia, por lo que se vuelve importante investigar bien para decidir con la mayor información y tener las ideas claras antes de tomar decisiones” (Grupo Simón).*

*“Cuando tú fabricas [...], aunque vendas más caro que todos los demás, tienes que tener unos costes competitivos [...]. Por lo tanto, una buena relación entre los costes de producción y el precio de venta de tus productos es lo que puede ayudarte a superar estas barreras estratégicas” (Grupo Simón).*

*“Sí, en China hay marcas internacionales con actualmente más de mil puntos de venta, por ejemplo la marca [...] Oni, Jack&Jones, es la que conocerías quizás allí, eh, Etam lleva muchos años también en China con bastantes puntos de venta. [...]. Bueno las pioneras fueron todas las marcas de deporte, en una expansión lógica, siempre los que empiezan primero son marcas de deporte, pues Adidas [...] son un poco los primeros que llevan la moda a un país ¿no?, y eso te da un punto de partida para la gente que nos fijamos en la evolución de un mercado” (Mango).*

Otro aspecto relevante relacionado con la competencia en China, especialmente en el caso de los propios competidores chinos, es el riesgo de imitación. La curva de aprendizaje de este mercado es muy rápida, se trata de una sociedad cada vez más avanzada, con una tecnología más sofisticada, y la interacción con el mercado, la cooperación con un socio para limitar los riesgos del desconocimiento del mercado y la facilidad de acceso al know-how que conllevan estas interacciones, incrementan los riesgos de imitación, que constituye una característica intrínseca a la cultura china.

*“Tendencia innata a intentar copiar los productos de éxito, cuando ven que uno de los productos que están vendiendo con un socio occidental tiene éxito, me parece que no puedo generalizar obviamente porquee [...], pues tienen una cierta tendencia a iniciar por su lado el negocio de la copia [...]. El vino que ellos colocan lo que copian es la envoltura exterior, el vino era un vino que no tenía nada que ver con el vino europeo” (Grupo Torres).*

Algunos entrevistados plantean, sin embargo una opinión distinta, y no consideran el problema de la imitación como una barrera de entrada importante específica para el caso de China.

*“Allí te copian y aquí, en Europa, a lo mejor no puedes vender, en Francia si tienes un producto bueno, pero te lo bloquean por normas para que no invadas luego su mercado, o los franceses te lo bloquean por una normativa X, o porque el papel simplemente te lo entretienen durante 2 años en un cajón [...]” (Grupo Simón).*

*“Copia del producto te encuentras en todas partes, pero te lo encuentras en África también copia del producto en algunos momentos, con etiquetas completamente iguales pero...al final bueno, ya tenemos nuestro propio departamento jurídico y que trabaja para, para defender la marca, nuestra imagen de marca” (Borges).*

Por lo tanto todas las barreras descritas en la entrevista son matizables, y como los propios entrevistados afirman, no son motivo suficiente para desaconsejar la expansión hacia ese mercado.

## **6.5. Oportunidades del mercado chino**

La literatura reciente se ha encargado de describir algunos factores que ayudan a explicar el atractivo de China como destino inversor. Entre éstos destacan la cantidad y calidad de las infraestructuras que ofrece el país, como las de transporte (Wang y Guo, 2011; Chen y Yeh, 2011), la eficiencia y calidad en la producción (Chen y Yeh, 2011), el nivel y la capacidad de desarrollo tecnológico (Fan, 2011; Chen y Yeh, 2011), o los incentivos a la inversión fomentados por la regulación del país (Lin, 2010).

Entre todos estos motivos, el que una mayor atención ha suscitado es el que se refiere al tamaño del mercado (Chen y Yeh, 2011) y al crecimiento económico que viene experimentando el PIB chino en los últimos años, si se compara con el crecimiento de otras regiones y países (Wang y Guo, 2011).

China hoy día constituye un mercado de gran atractivo. Los principales indicadores económicos así lo ponen de manifiesto como ha quedado expuesto en otros apartados de este estudio. Uno de sus principales atractivos viene condicionado por el volumen de su población y su ritmo de crecimiento. Así lo ponen de manifiesto nuestros entrevistados:

*“Tienen un superávit tremendo de balanza de pagos y tienen unas reservas como nuestro déficit prácticamente” (Grupo Simón).*

*“La clase media china está creciendo no solo en Shanghái y en Pekín, primero empezó por la costa pero ahora poco a poco, ahora no sé cuantas decenas de ciudades chinas hay que superan los 2 millones de habitantes, hay muchísimas. O sea en cada una de esas ciudades hay una incipiente clase media y un porcentaje muy bajito de esa clase media que bebe vino pero la suma de todos estos porcentajes pequeñitos es un mercado seguramente mucho más grande que el español con lo cual pues es mejor abrir en una ciudad china de 2 millones de habitantes que no ir a vender vino catalán aaa a Salamanca”* (Grupo Torres).

*“Es un país con 1300 millones, un potencial de crecimiento, un cambio de la población importante. La población china hablando de nuestro sector tiene muchas dolencias igual que los occidentales y es cierto que allí está muy arraigado el tema de la medicina tradicional china pero se está occidentalizando mucho eh, por lo tanto, exclusivamente dices allí hay un mercado seguro”. “Comenzamos yendo a China por los suministros de materias primas, pero no se puede desaprovechar ese mercado”* (Grupo Esteve).

*“Actualmente, vamos siguiendo un observatorio de países del mundo, dónde analizamos cada año consumos, consumos per cápita, rentas, riesgo político, riesgo país, evolución de divisas, evolución del consumo y nos posicionamos en los mercados que nos ofrecen mayores tasas de crecimiento u oportunidades de mercado, o sea, el conocido BRIC [...]”*  
*“China estaría entre los diez primeros, o sea, se ha incorporado de los últimos pero está entre los diez primeros países por volumen. [...] En los últimos cuatro años, el crecimiento del aceite de oliva ha sido del orden del 44% sostenido, eh, años que es un 70, otros que es un 30 pero al final es de un 44% los últimos 4 años”* (Borges).

*“10% de crecimiento económico en PIB, segunda potencia mundial”* (Mango).

La importancia del mercado chino indica un cambio de tendencia, de ser considerada la “fábrica del mundo” al “mercado del mundo”. En un primer momento, decidir invertir en China estaba fundamentado desde una perspectiva de costes de producción básicamente (Boisot y Meyer, 2008). China se considera aún como un país emergente, a pesar de su importancia económica actual, y esto se traduce en reducidos costes de producción, ocasionados frecuentemente por la mano de obra. Sin embargo, las empresas ven que la oportunidad de invertir en China no viene motivada solo por los costes productivos, sino por su enorme mercado potencial, por el volumen de su población y el incremento del poder adquisitivo de ésta. Así lo ponen de manifiesto los entrevistados:

*“Ir a China para fabricar, te coloca en una situación de sensibilidad absoluta de costos [...] Yo fabrico en China porque es más barato. Esto produce el riesgo de que en el momento que China te modifique algo, los precios, por el motivo que sea [...] leyes de bonificación de IVA y cosas de este estilo. Pues a lo mejor deja de tener sentido estar allí [...]”* (Grupo Simón).

*“Nosotros compramos y vendemos en China. [...]. Sí, parte grande de nuestra producción es de origen chino, sigue siendo, lo será bastante tiempo [...]. Es verdad que las empresas empezaron a ir a China con una idea de compra, de compra barata, luego vieron que China es grande y que donde se compra también se vende, entonces empezaron también a ver que los chinos buscaban otras fuentes de negocios que no fueran producir sino también comercializar allí. China ha cambiado en los últimos 10 años, ha cambiado muchísimo. De haber empezado yendo a comprar, a luego también ponerse a vender. Nos hemos aprovechado, ahora estamos digamos aprovechando las 2 partes: la de compra y la de venta. [...] Antes de estar vendiendo en China, nosotros ya comprábamos en China”* (Mango).

*“Los costes allí son menos baratos cada vez, también van creciendo los costes allí. [...]. Tanto China como India son 2 países grandes suministradores de materias primas. Tienen un componente tecnológico muy alto y posiblemente al final de esto son mucho más baratos que el resto”* (Grupo Esteve).

Sin embargo, hay ocasiones en las que la oportunidad de invertir en otro mercado se descubre de manera reactiva, como consecuencia de la fuerte competencia que pueden afrontar las empresas en su mercado doméstico. Esto, por ejemplo, es lo que señalan algunos de los entrevistados, cuando indican que la competencia funciona como un acicate fundamental para salir al extranjero y así tratar de conseguir una mayor cuota de mercado:

*“Nuestra competenciaaaaa son infinitamente mayores que nosotros. Son compañías del tamaño de Schneider o General Electric. [...] Son compañías muy grandes. Pensar en crecer mucho más no era razonable, con lo cual, si la compañía se quería desarrollar, debía desarrollarse fuera”* (Grupo Simón).

*“Tenemos una fuerte competencia en nuestro sector en España, y también a nivel europeo. China ahora y a Dios gracias no presenta esta competencia... o sea hemos estado de suerte, por el mal hacer de los italianos. [...] El aceite de oliva en el mundo, el referente es Italia, o sea el aceite de oliva tiene que ser italiano, si no, no es bueno. En cambio en China tiene que ser español [...]”* (Borges).

## **6.6. Factores para el éxito**

A lo largo de las entrevistas se indicaron algunos factores que los directivos entrevistados consideraban clave para el éxito de la inversión de sus empresas en China. En este apartado se detallan algunos de los más relevantes.

En primer lugar, tener claros los objetivos que persigue la empresa, por ejemplo, el directivo del Grupo Simón comentó que una de las directrices que animó su expansión internacional a este mercado fue desde el principio conseguir una “presencia sólida” en el país:

*“Nosotros creamos un puzzle. Cuando las piezas se rompen, la gente pide recambios. Y los que piden recambios quieren estar seguros que los recambios del puzzle, tú vas a seguir mandándoselos y que estarás allí, [...] esto requiere una presencia sólida en un país. La mejor solución [...] es estar presente del todo en un país”* (Grupo Simón). Esta presencia se puede ver beneficiada por acciones mediáticas, especialmente mediante la participación en grandes proyectos o grandes eventos (ICEX, 2011).

*“Para alcanzar el éxito, al final siempre hay un plan de negocio detrás y la capacidad de asumir este plan de negocio”* (Borges). El plan de negocios aclara los objetivos empresariales relativos a cualquier política de expansión internacional.

Otro factor de éxito, como destaca la literatura (Banchieri et al., 2012) consiste en destinar los recursos necesarios, tanto económico como humanos, para desarrollar el proyecto internacional:

*[...] Estamos hablando de que el último proyecto en China creo que ha supuesto 40 millones de €, lo que es el proyecto ¿eh? Y nosotros somos mayoritarios ahí, evidentemente hemos empezado ya a hablar un poco de financiación externa, pero mayoritariamente es todo autofinanciación”* (Grupo Esteve).

*“Llamamos misionero a la persona que enviamos allí para que conozca un poco el mercado y si vemos que hay potencial y realmente hay oportunidad nuestro segundo paso es crear una empresa deee 100%, o sea con propiedad 100% por parte nuestra. Intentamos crearla en los mercados que queremos que sean estratégicos y China fue uno de los que se consideró que tiene que pasar por las diferentes fases ¿no?, oficina comercial, y si va bien, crear una empresa, y si va bien, pues crear sucursales por toda China”* (Grupo Torres).



El capital humano destaca como un activo de vital importancia para el éxito de la aventura internacional. La literatura destaca algunas características relevantes del mismo relacionadas con el éxito en la internacionalización, como los conocimientos previos del personal, así como su cultura sobre el país en el que se va a invertir, rasgos de personalidad determinados en los directivos (Lund and Degen, 2010; Ones and Viswesvaran, 1999; Mol et al., 2005; Guthrie et al., 2003), características demográficas como la edad o el género (Selmer, 2001), características formativas (Caligiuri et al, 2009), etc.

Sobre el capital humano, los entrevistados indicaron lo siguiente:

*“Al final el equipo lo es todo, una persona no hace nada por muy buena que sea” (Mango).*

*“Al final mi gran misión es rodearme de la mejor gente posible en China que haga este negocio ¿no? O sea, el éxito es la gente. Cualquier sistema funciona por la gente que lo lleva [...] intento rodearme de los mejores que tengan ganas de trabajar, que tengan una sonrisa, que tengan ganas, y ese es el secreto...[...] En China tenemos 82 personas trabajando, y yo soy el único expatriado, junto con otra pareja que tenemos allí, porque realmente en China hay que hablar chino” (Mango).*

*“Todo el personal es chino pero hay una especie como de codirectores generales, [...] históricamente esta persona estaba hacía muchos años en Esteve, vino a Esteve para montar, desarrollar y consolidar el departamento de I+D, luego pasó a ser director técnico, y ahora está en China liderando los proyectos que tenemos allí” (Grupo Esteve).*

*“El caso de China empezó así, empezó con una persona que tuvo que batallar con una administración china duranteee mmm 2 o 3 años y luego enviamos un comercial nato que es el que en el año no me acuerdo 99 o el año 2000, no me acuerdo exactamente, es el que el que se ha quedado allí” (Grupo Torres).*

*“En China en estos momentos tenemos tres personas, solamente, porque trabajamos a través de importador y estamos pendientes de que nos autoricen abrir la filial y a partir de aquí, entonces vamos a desarrollar todo nuestro propio equipo en función de cómo se vaya desarrollando también. No trasladaremos a nadie allí, ni un controler puedes llevar desde aquí ¿Cómo podría leer un documento? (Borges).*

*“Lo mejor es ir allí [...] estar con ellos. Ésta es la formación número 1. Aquí nadie te va a venir a contar cosas de China de, digamos, la realidad, la pura realidad de cómo funcionan los negocios”. “Dedicar tiempo a realizar estudios de mercado y no dedicarlo a analizar la*

*situación real del país, desde la propia vivencia, puede suponer un grave error” (Grupo Simón).*

*“En China tenemos 1700 personas trabajando, [...] al principio tuvimos una persona nuestra que detentaba el control financiero [...], tenemos una política de intentar no tener nadie español fuera porque es un problema [...] una persona fuera tiende, digamos, a no ser estable. [...] suele pasar unos años pero, en general, tiende al, al deseo de volver. En una organización como la nuestra mmm, que no somos ni de lejos como eeeel Santander o el BBVA, cuando regresa un director del exterior, [...] pues nosotros, que somos más pequeños, ¿dónde colocas a una persona que tiene cierta responsabilidad en el exterior? Hoy en día las empresas son cada vez más compactas, y con menos puestos...” (Grupo Simón).*

Así, a veces se decide no mantener demasiado personal de la matriz en las filiales extranjeras por los múltiples inconvenientes que puede plantear, aunque es relativamente frecuente que alguna representación de la matriz con perfil directivo ejerza funciones de liderazgo en las empresas participadas y filiales en China.

## **7. RESUMEN DEL ESTUDIO**

Este estudio sobre el análisis de la inversión empresarial catalana en China pretendía como objetivo profundizar en cómo estas empresas desarrollan su proceso de internacionalización hacia este país asiático, y poder entender sus motivaciones, dónde reside su éxito y cuáles son las dificultades más importantes que afrontan en su expansión hacia dicho mercado.

La internacionalización constituye una estrategia empresarial por la que apuestan cada vez más fuertemente las empresas, que así contribuyen al proceso de globalización económica, mientras buscan formas de aumentar su cuota de mercado y su competitividad. Esto explica el enorme interés que esta estrategia corporativa ha suscitado en el mundo académico, que ha desarrollado distintos marcos teóricos para tratar de analizar este fenómeno de la expansión internacional de las empresas. Así, y a modo de

resumen, se han elaborado teorías que pretenden explicar desde un punto de vista estático, los motivos por los que las empresas se internacionalizan, centrándose en destacar las ventajas específicas que alcanzan las empresas internacionalizadas, que no consiguen las que optan por no salir al exterior. Otro grupo de teorías consideran la internacionalización como un proceso dinámico, y lo entienden como una estrategia gradual en el tiempo, donde las empresas van desarrollando distintas etapas en las que su nivel de compromiso exterior es cada vez mayor. Por último, se han desarrollado enfoques contemporáneos, que pretenden explicar las decisiones estratégicas que implican la salida de la empresa al exterior, y las interrelaciones que se generan entre las empresas, y dentro de ellas, para ayudar y promover los mecanismos de internacionalización. Dentro de este grupo de teorías destacan especialmente las que se centran en estudiar cómo se produce el reparto de poderes entre los diversos agentes que tienen poder en las empresas para decidir, y por lo tanto, para incidir en las políticas de internacionalización. La diversidad de teorías y modelos pone de manifiesto que la internacionalización es una estrategia compleja y de gran calado, que puede analizarse desde diversos puntos de vista, y dependiendo de qué aspecto de la misma interesa analizar, así será más apropiada una teoría u otra.

China destaca como destino que atrae buena parte de la inversión a nivel mundial. Esto se debe al extraordinario crecimiento económico experimentado por este país en los últimos años, y las previsiones futuras a corto y largo plazo que mantienen esa tendencia alcista. En 2010 el PIB de China alcanzó los 10.085,7 billones de \$, y su población ese mismo año ascendió a más de 1.341 millones de habitantes. Las políticas de comercio exterior de China también han experimentado una evolución significativa desde la implementación de su política “open door” iniciada a finales de la década de los 70, lo que en la última década ha convertido a este país en el segundo destino de la inversión a nivel internacional, después de Estados Unidos. De hecho, China es fundamentalmente receptor de inversión, más que inversor en otros países. Esto se traduce en que desde 2007 hasta 2011 la IDE recibida por China se haya incrementado un 42,79%.

España no destaca de forma especial como país que mantenga relaciones de comercio exterior o de inversión con China. Las principales exportaciones e importaciones de este país asiático se realizan con Estados Unidos, Japón, Corea del Sur, Alemania, etc. Asimismo, la IDE en China proviene fundamentalmente de Hong Kong, Taiwán, Singapur, Japón, Estados Unidos y Corea del Sur.

Sin embargo, las relaciones comerciales y de negocio entre China y España no son despreciables. Si observamos la evolución de la IDE española, se puede afirmar que aunque la entrada de España en China comienza más tarde que la de otros países, muestra una tendencia continua y creciente desde principios del siglo XXI. En el caso de Cataluña, dicha inversión bruta en China alcanzó su tope máximo entre 2006 y 2007, y desde ese momento está experimentando un cierto descenso débil pero continuado. El saldo final, sin embargo, pone de manifiesto que la IDE de estas empresas, tanto españolas como catalanas en China, ha tenido un importante crecimiento en los últimos 30 años.

Destacan especialmente cinco CCAA como las que mayor inversión han llevado a cabo en China, concentrando el 96,22% de la inversión total española en dicho país en el período 2001-2011, según estadísticas oficiales. Se trata de: el País Vasco, Cataluña, Madrid, Galicia y Cantabria. La comunidad que más ha invertido en el país asiático es el País Vasco representando el 69,31% de la inversión total de España en China en el período mencionado. Sin embargo, si se excluye el sector de inversiones en servicios financieros, Cataluña pasaría a ocupar el primer lugar con un 46% de la inversión.

La inversión en China desarrollada por las empresas españolas se ha producido en sectores muy variados, destacando especialmente el sector financiero, que según estadísticas oficiales se situaría en el 74,52% de la IDE española acumulada en China durante el período 2001-2011. Otros sectores relevantes son el de fabricación de otros productos minerales no metálicos y el comercio al por menor, excluyendo la venta de vehículos de motor. El principal sector en cuanto a los flujos de inversión catalanas hacia

China en el período 2001-2011 ha sido la fabricación de otros productos minerales no metálicos, seguido por los servicios financieros y la fabricación de productos de caucho y plásticos.

La selección de una muestra de empresas españolas con inversión directa en China ha permitido que en este estudio se amplíe la información sobre el perfil económico-financiero de dichas empresas, y que se puedan hacer comparaciones de dicho perfil entre las empresas españolas y catalanas. A modo de síntesis, se puede afirmar que los resultados obtenidos indican que las empresas consideradas, con inversión directa en China, se pueden calificar como grandes empresas. Además, las españolas muestran un tamaño mayor que las catalanas, teniendo en cuenta distintos indicadores, como el importe neto de la cifra de negocios y el activo total. Las diferentes partidas del balance que se han analizado en este estudio indican valores medios más elevados en las empresas españolas que en las catalanas. En cuanto a las partidas de la cuenta de pérdidas y ganancias también se han detectado valores medios más elevados en las empresas españolas, destacando especialmente las diferencias detectadas en cuanto a los resultados del ejercicio que sí se han demostrado significativamente más elevados en dichas empresas. Sin embargo, no se han detectado diferencias significativas en cuanto a los valores medios de la rentabilidad económica de las empresas de ambos grupos, aunque todos los indicadores de rentabilidad económica arrojaron valores positivos, tanto para las empresas catalanas como para las empresas del resto de España.

La última parte de este estudio pretendía profundizar en cómo las empresas catalanas están desarrollando su proceso de internacionalización hacia este país asiático, entender sus motivaciones, cómo explican su éxito y cuáles son las dificultades más importantes que afrontan en su expansión hacia dicho mercado. Para ello se han desarrollado entrevistas en profundidad con diversos directivos de empresas catalanas de prestigio con IDE en China, en concreto: grupo Simón, Torres, Esteve, Borges y Mango.

Entre las principales conclusiones extraídas de las conversaciones con altos directivos de dichas empresas destacan las siguientes:

- El conocimiento previo del mercado se señala como un elemento de vital importancia para desarrollar un proyecto empresarial exitoso en el mercado chino. Quizás no fue siempre igual, y hubo momentos en los que este mercado no presentaba tanta competencia, y tenía un potencial de crecimiento tan elevado que la mera intuición podía ser garantía de éxito, pero en la situación actual, una buena planificación de la expansión hacia China y un conocimiento amplio de su mercado, de sus características, problemática, cultura, etc. son variables fundamentales para desarrollar cualquier negocio en dicho país.
- Las formas de entrada en China pueden ser muy diversas, y están influidas por el sector de actividad al que se dedica la empresa, la experiencia internacional previa en otros países, y la actitud y estilo de la dirección corporativa. En la mayor parte de los casos analizados la empresa sigue un modelo gradual de internacionalización, realizando primero tanteos previos, y luego inversiones que cada vez implican un mayor compromiso de la empresa en este mercado. Aunque la experiencia no siempre ha resultado satisfactoria, en los casos analizados ha sido frecuente utilizar, al menos al principio, un socio chino para comenzar a operar en dicho mercado. En ocasiones esta relación con el socio ha sido duradera, pero también abundan los ejemplos en los que se han producido serios problemas que han deteriorado dicha relación. Entre ellos destacan sobre todo las diferencias culturales, distintas formas de entender los negocios y expectativas temporales en relación a los mismos, problemas de fidelidad y de confianza.
- Geográficamente la mayor parte de las empresas catalanas están situadas en las áreas de Shanghái, Pekín y Cantón. Sin embargo, existe una cierta sobreexplotación y sobreoferta en estas zonas que están haciendo apostar por otras ciudades y regiones de segundo y tercer nivel, en las que el gobierno chino está apostando fuertemente con distintos tipos de incentivos empresariales para tratar de potenciarlas.
- El mercado chino, sin embargo, también presenta algunos problemas que a veces implican serias barreras de entrada para las empresas, entre ellos destacan los temas culturales y el idioma. También hay que

hablar de limitaciones y regulaciones restrictivas en algunos sectores concretos. Pero sobre todo, comienza a limitar la inversión internacional la enorme competencia que se está desarrollando en dicho mercado. A este problema hay que añadir el peso relativo que está adquiriendo el tejido empresarial chino, cada vez más formado, y caracterizado por una fuerte tendencia a la imitación y unas curvas de aprendizaje muy rápidas.

- Estos inconvenientes, sin embargo, no hacen desaparecer el enorme atractivo de un mercado que está en plena expansión, con un crecimiento del PIB que ronda el 10% anual, y una población enorme que sigue creciendo. Además, los costes productivos, en especial de mano de obra y materias primas, siguen relativamente baratos, aunque se está produciendo un cambio de tendencia en este sentido. Esto está provocando una concepción diferente de China que ha pasado de ser considerada la “fábrica del mundo” al “mercado del mundo”. A esto hay que añadir otras ventajas que se están desarrollando y que afectan positivamente a la inversión, como la mejora de las infraestructuras, especialmente las de transporte, el mayor nivel de desarrollo tecnológico, o los incentivos a la inversión fomentados por la regulación del país.
- Como recomendaciones prácticas que los entrevistados destacaron a la hora de desarrollar inversión en China destacan tener unos objetivos claros sobre el negocio que se pretende desarrollar, y una planificación estratégica que permita alcanzar dichos objetivos. Para ello, ayudará sin duda, tener amplios conocimientos del mercado al que la empresa desea expandirse. También destacan los esfuerzos y recursos que la empresa destine a dicha expansión, recursos tanto materiales como humanos. En este último caso, esto no tiene por qué implicar necesariamente una política de expatriación de personal de la empresa hacia China, pero sí no escatimar esfuerzos y aplicar una política seria que permita a la empresa superar las limitaciones y problemas que se puede encontrar en un mercado tan exigente, competitivo, y culturalmente divergente, como es el mercado chino.

Las lecciones extraídas de las entrevistas han resultado muy interesantes, y animan a que en el futuro, puedan ampliarse, tratando de contactar con un mayor número de directivos cuyas empresas estén desarrollando inversión directa en China. Esto permitirá obtener conclusiones más generalizables sobre cómo las empresas desarrollan su expansión hacia este mercado.

## **8. BIBLIOGRAFÍA**

Agarwal, S. y Ramaswami, S.N., 1992. Choice of foreign market entry mode: impact of ownership, location and internalization factors. *Journal of International Business Studies*, 23 (1), pp.1-27.

Alonso, J.A., 1994. El proceso de internacionalización de la empresa. *Revista de Información Comercial Española*, 725, pp. 127-143.

Alonso, J.A. y Donoso, V., 1998. *Competir en el exterior. La empresa española y los mercados internacionales*. Madrid: ICEX.

Anderson, E. y Gatignon, H., 1986. Modes of entry: a transaction cost analysis and propositions. *Journal of International Business Studies*, 17 (3), pp.1-26.

Banchieri, L.C., Campa-Planas, F., Cascón, R., Guercio, M.B., Hernández-Lara, A.B. y Sánchez-Rebull, M.V., 2012. Spanish business investment in China from the perspective of the consulting firm Garrigues. *Measuring Business Excellence*, 16 (2), pp. 35-40.

Barney, J., 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, pp. 99-120.

Boisot, M. y Meyer, M.W., 2008. Which way through the open door? reflections on the internationalization of Chinese firms. *Management and Organization Review*, 4 (3), pp. 349-365.

Buckley, P.J. y Casson, M., 1976. *The future of multinational enterprises*. New York: Holmes and Meier Publishers.

Buckley, P.J. y Casson, M., 1985. *The economic theory of the multinational enterprise: selected papers*. London: Macmillan.

Buckley, P.J. y Casson, M., 1993. Economics as an imperialist social science. *Human Relations*, 46 (9), pp. 1035-1052.



Bustelo, P., 2006. Asignatura pendiente: la presencia económica de España en China e India. En: Bustelo, P., Cacho, L. y Zaballa, J.J. eds. *La presencia española en países de fuerte crecimiento: China e India*. Madrid: Círculo de Empresarios, pp. 17-84.

Cacho, L. y Tejedor, E., 2002. Relaciones comerciales y financieras con China: panorama general. *Información Comercial Española*, 797, 25-42.

Caligiuri, P., Tarique, I. y Jacobs, R., 2009. Selection for international assignments. *Human Resource Management Review*, 19 (3), pp. 251-262.

Chen, C.I. y Yeh, C H., 2011. Re-examining location antecedents and pace of foreign direct investment: evidence from Taiwanese investments in China. *Journal of Business Research*, in press (Available online 8 September 2011).

Claver Cortés, E., Quer Ramón, D. & Molina Azorín, J.F. 2005, "La Elección entre tipos de inversión directa en el exterior: evidencia empírica de las empresas españolas en China", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 14, no. 4, pp. 25-42.

DataInVex, 2012. Disponible en: <http://datacomex.comercio.es/> [Accedida el día 26 de agosto de 2012].

DataInVex, 2012. Disponible en: <http://datainvex.comercio.es/> [Accedida el día 26 de agosto de 2012].

Davis, J.H., Schoorman, F.D. y Donaldson, L., 1997. Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review*, 22, pp. 20-47.

Donaldson, L. y Davis, J.H., 1991. Stewardship theory or agency theory: ceo governance and shareholder returns. *Australian Journal of Management*, 16, pp. 49-64.

Driscoll, A., 1995. Foreign market entry methods: a mode choice framework. En: Paliwoda, S.J. y Ryans, J.K. eds. *International marketing reader*. London: Routledge.

Dunning, J.H., 1988. The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extension. *Journal of International Business Studies*, 19 (1), pp. 1-31.

Dunning, J.H., 1995. Reappraising the eclectic paradigm in an age of alliance capitalism. *Journal of International Business Studies*, 26 (3), pp. 461-491.

Dunning, J.H., (1997). *Alliance capitalism and global business*. London: Routledge

Durán, J.J. y Sánchez, P., (1981). La inversión de la empresa española en el exterior. *Papeles de Economía Española*, 9, pp. 239-256.

Erramilli, M.K. y Rao, C.P., 1993. Service firms' international entry-mode choice: a modified transaction-cost analysis approach. *Journal of Marketing*, 57 (3), pp.19-38.

Fama, E.F., 1980. Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, 88 (2), pp. 288-307.

Fan, P., 2011. Innovation capacity and economic development: China and India. *Economic Change and Restructuring*, 44 (1-2), pp. 49-73.

Graciá, V.B. y Fernández, J.C., 2009. The internationalization of Spanish franchising and its foreign entry mode choices. *CEDE*, 40, pp. 47-82.

Grant, R., 1996. Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17, pp. 109-122.

Gruca, T.S. y Sudarshan, D., 1995. A framework for entry deterrence strategy: the competitive environment, choices and consequences. *Journal of Marketing*, 59 (3), pp. 44-55.

Guonan, M. y Wang, Y., 2010. China's high saving rate: myth and reality. *BIS Working Paper*, 312. Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=1631797> [Accedido el día 28 de agosto de 2012].

Guthrie, J.P., Ash, R.A. y Stevens, C.D., 2003. Are women "better" than men? personality differences and expatriate selection. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (3), pp. 229-243.

Hennart, J.F., 1982. A theory of multinational enterprise. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.

Hennart, J.F., 1989. Can the "new forms of investment" substitute for the "old forms"? a transaction costs perspective. *Journal of International Business Studies*, 20, pp. 211-234.

Hernández-Nieto O.J., 2006. Riesgos y consideraciones sobre la estrategia de entrada de empresas españolas en China. *Economía Industrial*, 362, pp. 103-109.

Hill, C.W., Hwang, P. y Kim, W.C., 1990. An eclectic theory of the choice of international entry mode. *Strategic Management Journal*, 11, pp. 117-128.

Hymer, S., 1976. *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*. Cambridge: MIT.

Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) 2010. *Flujos de Inversión España-China*. Madrid: Secretaría de Estado de Turismo y Comercio.

Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) 2011. *Análisis del Comercio Exterior Español 2011*. Madrid: Instituto Español de Comercio Exterior.

Jensen, M.C. y Meckling, W.H., 1976. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (4), pp. 305-360.

Jiménez, A., 2010. Does political risk affect the scope of the expansion abroad? evidence from Spanish SMEs. *International Business Review*, 19, pp. 619-633.

Johanson, J. y Mattsson, L.G., 1988. Internationalisation in industrial systems — a network approach. En: Hood, N. y Vahlne, J.E. (eds.). *Strategies in Global Competition*, London: Croom Helm, pp. 287–314.

Johanson, J. y Vahlne, J.E., 1977. The internationalization process of the firm-A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8 (1), pp. 23-32.

Johanson, J. y Vahlne, J.E., 1990. The mechanism of internationalization. *International Marketing Review*, 7 (4), pp. 11-24.

Johanson, J. y Wiedersheim-Paul, F. 1975. The internationalization of the firm-four Swedish cases. *Journal of Management Studies*, 12 (3), pp. 305-22.

Jung, W., Han, S.H., Park, H. y Kim, D.Y., 2010. Empirical assessment of internationalization strategies for small and medium construction companies. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136 (12), pp. 1306-1316.

Kathuria, R., Joshi, M. P. y Dellande, S., 2008. International growth strategies of service and manufacturing firms: the case of banking and chemicals industries. *International Journal of Operations and Production Management*, 28 (10), pp. 968-990.

Kindleberger, C., 1969. *American business abroad: six lectures on direct investment*. New Haven: Yale University Press.

Knight, G. y Cavusgil, T., 2004. Innovation organizational capabilities and the born-global firm. *Journal of International Business Studies*, 35 (2), pp. 124-141.

Kojima, K., 1973. A Macroeconomic Approach to Foreign Direct Investment. *Hitotsubashi Journal of Economics*, 14 (1), pp. 1-21.

Kojima, K., 1982. Macroeconomic versus international business approach to foreign direct investment. *Hitotsubashi Journal of Economics*, 23 (1), pp. 630-640.

Labrador Salas, L., 2006. Determinantes y efectos de la inversión directa extranjera en China. *Economía Industrial*, 362, pp. 79-92.

Lin, F., 2010. The determinants of foreign direct investment in China: the case of Taiwanese firms in the IT industry. *Journal of Business Research*, 63 (5), pp. 479-485.

Lund, D.W. y Degen, R.J., 2010. Selecting candidates and managing expatriate assignments in China. *Global Business and Organizational Excellence*, 30 (1), pp. 60-72.

Madsen, T.K. y Servais, P., 1997. The internationalization of born globals: an evolutionary process?. *International Business Review*, 6 (6), pp. 551-581.

Mol, S.T., Born, M.P., Willemsen, M.E. y Van Der Molen, H.T., 2005. Predicting expatriate job performance for selection purposes: a quantitative review. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 36 (5), pp. 590-620.

Nicholas, S., 1986. The theory of multinational enterprises as a transactional mode. En: Hertner, P. y Jones, G. (ed.). *Multinationals: Theory and History*. England: Gower Publishing Ltd., pp. 64-79.

Nielsen, B.B. y Nielsen, S., 2011. The role of top management team international orientation in international strategic decision-making: the role of foreign entry mode. *Journal of World Business*, 46 (2), pp. 185-193.

Niu, Y., Dong, L.C. y Chen, R., 2011. Market entry barriers in China. *Journal of Business Research*, 65 (1), pp. 68-76.

Nueno Iniesta, P., Martínez Lapena, N. y Sarle Guiu, J., 1981. *Las inversiones españolas en el extranjero*. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra.

Ones, D.S. y Viswesvaran, C., 1999. Relative importance of personality dimensions for expatriate selection. A policy capturing study. *Human Performance*, 12 (3-4), pp. 275-294.

Peteraf, M., 1993. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, pp. 179-191.

Pla-Barber, J., Sánchez-Peinado, E. y Madhok, A., 2010. Investment and control decisions in foreign markets: evidence from service industries. *British Journal of Management*, 21 (3), pp. 736-753.

Population Reference Bureau. Disponible en: [www.prb.org](http://www.prb.org) [Accedido el día 15 de junio de 2012]

Rialp, A. y Rialp, J., 2000. Cooperar para competir: los acuerdos de cooperación como herramienta estratégica. El caso español. *Iniciativa Emprendedora y Empresa Familiar*, 21, pp. 27-37.

Rialp, A., Rialp, J., 2001. Conceptual frameworks on SMEs' internationalization: past, present and future trends of research. *Advances in International Marketing*, 11, pp. 49-78.

Root, F.R., 1994. *Entry strategies for international markets*. New York: Lexington Books.

Rugman, A.M., 1986. Multinational enterprises and strategies for international competitiveness. En: VV.AA. *Advances in Comparative Management*. Tokio: JAI Press, pp. 47-58.

Schwens, C. y Kabst, R. 2011. Internationalization of young technology firms: a complementary perspective on antecedents of foreign market familiarity. *International Business Review*, 20, pp. 60-74.

Selmer, J., 2001. Expatriate selection: back to basics?. *International Journal of Human Resource Management*, 12 (8), pp. 1219-1233.

Vernon, R. 1966. International investment and international trade in the product life cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80(2), pp. 190-207.

Wang, H. y Guo, K., 2011. An empirical study on factors influencing foreign direct investment to China. En: Proceedings of ICSSSM'11, *8th International Conference on Service System and Service Management*.

Wernerfelt, B., 1984. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, pp. 171-180.

Williamson, O.E., 1975. *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications*. New York: Free Press; London: Collier Macmillan.

World Development Indicators. World Bank. Disponible en: [data.worldbank.org](http://data.worldbank.org) [Accedido el día 17 de mayo de 2012].

Yaprak, A., 2011. Market entry barriers in China: a commentary essay. *Journal of Business Research*, 65 (8), pp. 1216-1218.

Este estudio, pretende desarrollar un análisis sobre cómo las empresas catalanas desarrollan su proceso de internacionalización hacia China, así como profundizar en sus motivaciones y en las dificultades más relevantes que afrontan en su expansión hacia este mercado.

Aporta información extraída de estadísticas oficiales sobre la internacionalización de la empresa española y catalana, que nos permita obtener un diagnóstico de la situación de nuestro tejido empresarial en relación a esta estrategia, en comparación con otros países y regiones.

Se analiza la evolución e importancia del mercado chino, exponiendo sus principales indicadores socioeconómicos, con la intención de justificar su elección como mercado de destino de la inversión española y catalana.

La internacionalización constituye una estrategia empresarial por la que apuestan cada vez más fuertemente las empresas, que así contribuyen al proceso de globalización económica, mientras buscan formas de aumentar su cuota de mercado y su competitividad. Esto explica el enorme interés que esta estrategia corporativa ha suscitado en el mundo académico, que ha desarrollado distintos marcos teóricos para tratar de analizar este fenómeno de la expansión internacional de las empresas.

**Ana Beatriz Hernández Lara**, Doctora en dirección de empresa, estrategia y recursos humanos. Profesora en la Facultad de Economía y Empresa de la Universitat Rovira i Virgili.

#### Socios fundadores:



#### Apoyo institucional:

