*Diego Quer Ramón**
*Enrique Claver Cortés**
*Laura Rienda García**

NEGOCIOS Y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS EN CHINA E INDIA

China e India están protagonizando en los últimos años un proceso de transformación económica y social sin parangón en la historia reciente de la humanidad. Las consecuencias del espectacular resurgimiento de estos dos gigantes asiáticos son de gran calado y están provocando que el centro de gravedad de la economía mundial se esté desplazando inexorablemente hacia ellos. El objetivo de este trabajo es ofrecer una aproximación comparativa a la realidad que presentan China e India para los negocios y la dirección estratégica de las empresas. Concretamente, se analizan los puntos de coincidencia y divergencia en sus pautas de desarrollo, los factores clave de éxito en ambos países, las estrategias de entrada que pueden emplearse, las relaciones económicas bilaterales que mantienen con España y las oportunidades de negocio que ofrecen.

Palabras clave: factores clave de éxito, oportunidades de negocio, China, India.
Clasificación JEL: M16, F23.

1. Introducción

Uno de los acontecimientos más destacados de finales del siglo XX y principios del XXI es la irrupción de China e India como actores principales del escenario global. China es el país más poblado del planeta (con más de 1.300 millones de habitantes) e India es el segundo (con unos 1.100 millones), por lo que conjuntamente representan cerca del 40 por 100 de la población mundial. Se trata además de la segunda y la cuarta economías del mundo, habiendo experimentado en los últimos años tasas de crecimiento anual de su PIB que han llegado a superar el 10 por 100 en China o el 9 por 100 en India. Las consecuencias globales del espectacular auge de estos dos países son de gran calado y están afectando no sólo a los mercados de productos, sino también a los flujos de ahorro, inversión o personas, así como a los recursos naturales y el medio ambiente (Winters y Yusuf, 2006).

Pero, en realidad, más que de la emergencia de estos dos gigantes asiáticos hay que hablar de un resurgimiento (Bustelo, 2008). De hecho, ambos comparten un pasado como dos de las naciones más prósperas del mundo (Kalish, 2006): mucho antes de que Europa emergiera, China e India ya tenían estándares de vida más elevados e invenciones técnicas y científicas mucho más numerosas. Tanto India como China han contribuido en gran medida ▷

* Departamento de Organización de Empresas. Universidad de Alicante.

a la evolución de la humanidad (Bhasin, 2007): los indios domesticaron la vaca e introdujeron el trigo, la cebada, el pepino, el sésamo, los cítricos, el algodón o el lino. Los chinos, por su parte, domesticaron al perro, al cerdo o al pollo e introdujeron el arroz, el albaricoque, el melocotón o el té. Además, los chinos descubrieron el papel, la pólvora, la brújula o la porcelana. De India proceden las tres grandes religiones asiáticas (Jainismo, Hinduismo y Budismo), así como el descubrimiento del número cero, el ajedrez, la astronomía, la astrología o el tinte. Las contribuciones religiosas y filosóficas de China incluyen el Taoísmo y el Confucionismo, así como el desarrollo del Budismo.

No obstante, desde comienzos del siglo XIX ambos países experimentaron un largo declive, y se vieron eclipsados por Europa y EEUU. A mediados del siglo XX, estaban sumidos en una situación de elevada pobreza. El cambio de situación en China empezó en 1978 cuando Deng Xiaoping accedió al poder y puso en marcha políticas económicas orientadas al mercado. El cambio en India comenzó a principios de los noventa cuando, en respuesta a una crisis financiera, el Gobierno empezó un camino gradual hacia una orientación de mercado.

En la actualidad, a los ojos de Occidente, todavía subyace una serie de mitos o clichés sobre China e India, que deberían ser erradicados. Lo mismo que España no es sólo toros, flamenco, fútbol o siesta, el país del dragón no es sólo *tai chi*, *kung fu*, restaurantes o tiendas de «todo a cien». Ni el país del elefante es sólo espiritualidad, pacifismo y yoga, ni todos sus habitantes eran antes encantadores de serpientes ahora reconvertidos a ingenieros.

Estos dos países, especialmente China, han recibido una gran atención en la literatura sobre negocios y dirección de empresas internacionales, aunque de manera separada, por lo que las comparaciones entre ambos han sido escasas. Por ello, el objetivo de este trabajo es ofrecer una aproximación comparativa a la realidad que presentan China e India para los negocios y la dirección estratégica de las empresas. Tras esta introducción, se ofrecen algunas pinceladas sobre los principales puntos de coincidencia y divergencia en las políticas de desarrollo que han seguido en los últimos años. El siguiente apartado expone los factores clave de éxito en ambos países, haciendo especial hincapié en la negociación con empresas chinas e indias y en el atractivo que presentan ambos destinos para la inversión extranjera. Posteriormente, se comparan las formas de entrada que pueden ser empleadas, de acuerdo con el marco legal vigente. Tras ello, se profundiza en las relaciones bilaterales que a nivel comercial e inversor mantienen con España, prestando atención a las oportunidades de negocio para las empresas españolas. Finalmente, se vislumbran los retos de futuro que plantea el despertar de estos dos gigantes asiáticos.

2. Similitudes y diferencias entre el dragón y el elefante

2.1. Marco institucional, político y normativo

El primer punto de coincidencia entre ambos países lo encontramos en el hecho de que su despegue económico vino precedido de una serie de cambios políticos (Huang, 2008): el milagro chino comenzó en los ochenta, cuando la política fue más abierta y menos autoritaria, con diversas medidas como la creación de un entorno más favorable para la propiedad privada; por su parte, el crecimiento de India se aceleró en los noventa, a medida que el país privatizó cadenas de televisión, introdujo la descentralización política y mejoró la forma de gobernar.

Pero es en el propio sistema político donde encontramos una de las principales diferencias, ya que frente al sistema de partido único en China (Partido Comunista), en India existe un sistema democrático (de hecho, en numerosas ocasiones, se alude a India como «la democracia más poblada del mundo»). En principio, ello le proporciona a India varias ventajas comparativas (Nobrega, 2008). Pese a la lentitud de sus tribunales, su sis- ▷

tema legal ofrece mayores derechos de propiedad. China tiene una reputación de paraíso para la piratería de la propiedad intelectual, a la vez que los negocios se manejan, fundamentalmente, por relaciones o conexiones interpersonales, lo que se conoce por *guanxi* (Adams, 2007).

No obstante, estas diferencias en cuanto al marco regulador existente precisan una serie de matices (Kalish, 2006). Aunque ambos países han reducido aranceles y otras barreras comerciales, la liberalización en China ha sido mayor hasta el momento. China ha levantado recientemente las restricciones al comercio minorista y está acometiendo enormes inversiones para la modernización del sector. No ocurre así en India, donde la inversión extranjera encuentra mayores restricciones y el sector minorista está muy fragmentado con una distribución ineficiente. Además, los distintos Estados que conforman India tienen muchas competencias, lo que se traduce en una imposición indirecta muy compleja y en una ralentización provocada por las fronteras internas.

En cualquier caso, la irrupción de economías emergentes como China e India en el escenario global ha hecho adquirir una mayor relevancia a la perspectiva institucional como tercer determinante del éxito internacional, además de las condiciones sectoriales y los factores empresariales (Peng, Wang y Jiang, 2008). Por ejemplo, en el caso de India, ¿por qué se ha erigido en centro neurálgico mundial para la industria de tecnologías de la información, ahora rebautizada como *business process outsourcing*? Las dos explicaciones tradicionales se basan en la perspectiva de la industria (dichas actividades pueden realizarse «a distancia») y en la perspectiva de recursos (las empresas indias combinan bajos costes y excelentes habilidades). Aunque ambas explicaciones son válidas, necesitan ser complementadas por una perspectiva institucional centrada en los cambios políticos, legales y sociales de sus instituciones: decisiones del Gobierno indio de invertir en educación superior, reformas legales que han liberalizado su economía, además de un entorno doméstico e internacional favorable que ha permitido florecer a las empresas indias del sector.

En el caso de China, su espectacular crecimiento económico en las tres últimas décadas y el escaso desarrollo relativo de sus instituciones formales (como la falta de tribunales eficientes) ha hecho generar la siguiente cuestión: ¿cómo puede China estar consiguiendo rápidas tasas de crecimiento a la vez que mantiene un orden institucional? Una respuesta parcial sugiere que las redes interpersonales (*guanxi*) cultivadas por los directivos pueden servir como sustituto informal del soporte institucional formal. Pero cabe preguntarse por la evolución a largo plazo de la importancia de dichas redes de relaciones. Por un lado, si es la cultura nacional china la que determina, principalmente, las elecciones estratégicas, la intensa dependencia de las relaciones interpersonales seguirá siendo importante, a pesar de las reformas. Por otro lado, si es el escaso desarrollo institucional el que determina las elecciones estratégicas, probablemente se producirá un descenso gradual del rol de las relaciones interpersonales y una mayor dependencia de las capacidades basadas en el mercado conforme se desarrollen las instituciones formales de apoyo[1].

2.2. Modelo de desarrollo económico

El hecho de que China comenzara su política de reformas y apertura antes que India, ha provocado que lleve varios años de ventaja en ritmo y orden de liberalización económica (Villar, Pérez y Araujo, 2008). China está muy por delante en cuanto a desarrollo económico, nivel tecnológico, infraestructuras, capacidad productiva y calidad de vida. La economía india sigue siendo menor que la china y tiene un menor impacto sobre la economía global. Las exportaciones chinas son ocho veces mayores que las indias (WTO, 2007) y la inversión ▷

[1] De hecho, ya se empiezan a observar signos de disminución del rol de esas relaciones interpersonales: dichas relaciones son necesarias pero no suficientes para la rentabilidad de la empresa e incluso en los últimos años, las filiales de plena propiedad extranjera están empezando a ser cada vez más utilizadas como modo de entrada en China, frente a las tradicionales *joint venture* con socio local.

directa extranjera (IDE) en China casi cuadriplica a la efectuada en India (UNCTAD, 2008).

Pero, ¿por qué la economía china ha crecido más rápido que la india? Algunos expertos ofrecen diferentes explicaciones (Kalish, 2006): el autoritarismo chino, que permite al Gobierno tomar rápidamente decisiones impopulares que resultarían más difíciles y consumirían más tiempo en la India democrática; el entorno indio estrictamente regulado y la aversión al capital extranjero, que disminuyen la IDE en India en comparación con el entorno más abierto en China; y las mejores infraestructuras chinas, que permiten unas inversiones más eficientes y sofisticadas que en India[2].

Aunque todas estas explicaciones contienen argumentos de verdad, no cuentan la historia completa. Por ejemplo, el despegue económico de China tuvo lugar a comienzos de los ochenta, antes de que se produjeran las inversiones en infraestructuras y antes de que China se abriera a la economía global. Además, aunque India tiene regulaciones severas, sus mercados de capitales son más eficientes que los de China. De hecho, los emprendedores indios tienen probablemente mayores oportunidades de conseguir capital de los bancos locales que sus homónimos chinos. Finalmente, la democracia no puede considerarse un obstáculo al crecimiento en la sociedad de la información, sino todo lo contrario: el libre flujo de información ofrece una ventaja económica.

En cualquier caso, los caminos hacia la prosperidad seguidos por el «elefante» indio y el «dragón» chino han sido distintos (Meredith, 2007). Una característica diferencial del modelo indio ha sido el protagonismo del sector servicios como motor del crecimiento, especialmente en el ámbito de las tecnologías de la información y la comunicación (Zaballa, 2006b). Uno de los factores que ha favorecido este hecho ha sido la alta dotación existente de capital humano cualificado, fruto de un concepto claramente elitista de la educación, donde se ha primado la educación universitaria sobre la primaria que, además, se decidió desarrollar en inglés[3].

Por su parte, el éxito de China se ha cimentado sobre el elevado volumen de exportación de manufacturas (Kalish, 2006). En parte esto es un legado del comunismo, que promovía el *output* industrial y no reconocía el valor de los servicios, y también es consecuencia del enorme volumen de IDE recibido que se ha dirigido a plantas manufactureras de gran escala. En India, la producción de bienes está relativamente por debajo de los estándares internacionales debido, en parte, al legado de las regulaciones que desincentivaban las economías de escala en manufacturas. No obstante, es preciso recalcar que actualmente China ya no está especializada únicamente en artículos textiles, confección, juguetes o calzado. En los últimos años, ha incrementado sus ventas al exterior de productos electrónicos avanzados y de telecomunicaciones (Bustelo, 2008).

La orientación interna o externa del crecimiento es otro de los aspectos que permiten delinear diferencias en las sendas de desarrollo (Zaballa, 2006b). El crecimiento de China se ha caracterizado por un alto nivel de ahorro familiar que ha constreñido el consumo interno, por lo que la solución ha sido la búsqueda de exportaciones, generando en consecuencia un enorme superávit por cuenta corriente. En definitiva, China ha seguido un modelo tradicional de crecimiento hacia fuera. Este no ha sido el caso de India, donde las tasas de ahorro son aproximadamente la mitad de las registradas en China, por lo que los resultados exteriores han sido más modestos y, por tanto, la demanda interior ha tenido un mayor protagonismo en el crecimiento.

En estrecha relación con lo anterior encontramos otro de los aspectos diferenciadores de sus políticas de desarrollo: el papel clave que ha ju-▷

[2] En la actualidad, por ejemplo, los puertos indios tiene menor capacidad que los chinos para dar servicio a los grandes barcos de carga.

[3] El resultado es un modelo educativo cuajado de paradojas que combina, por un lado, una tasa de analfabetismo del 34 por 100 con una importante formación universitaria, de manera que India es el segundo país, después de EEUU, en número de científicos angloparlantes, y se estima que, en 2035, el 50 por 100 de los ingenieros en el mundo que hablen inglés serán indios.

gado la IDE en el impulso del crecimiento económico chino (Zheng, Buckley, Clegg y Cross, 2006). India ha perseguido una política de sustitución de importaciones, más orientada hacia el interior y muy basada en empresas y recursos domésticos. China ha creado más oportunidades para los inversores extranjeros de cara a acceder a los mercados de exportación, siguiendo el modelo de otros países del sudeste asiático. Además, una elevada cuota de la IDE recibida por China procede de los chinos de ultramar en Hong Kong, Macao, Taiwán y Singapur. La diáspora india no ha tenido el mismo impacto sobre la IDE recibida en el país, aunque sí ha aportado, principalmente, capital intelectual (Bhasin, 2007).

En cualquier caso, pese a que China ha mostrado indudablemente una mayor capacidad que India para captar IDE, dicha comparación debe tener en cuenta la existencia de diferencias en los procedimientos de cálculo (San Severino, 2006): las estadísticas chinas tienden a sobrevalorar la magnitud de la IDE recibida, sobre todo por la consideración del *round tripping* (empresas chinas transfieren recursos a países vecinos como Taiwán, Hong Kong y Macao que, posteriormente, son reinvertidos en China bajo la forma de IDE, a fin de beneficiarse del tratamiento preferencial, fundamentalmente fiscal, aplicado a este flujo exterior). Por su parte, las estadísticas indias tienden a infravalorar la IDE, al excluir la reinversión de beneficios por parte de filiales de compañías extranjeras o las adquisiciones de capital por vías distintas a la aportación en efectivo.

Otro rasgo diferencial del modelo de crecimiento indio es el papel indirecto del sector público en el desarrollo económico, al carecer de los medios para protagonizarlo y dirigirlo (Zaballa, 2006b). Por el contrario, el auténtico protagonista es su sector privado. La Administración india se ha limitado a establecer unas condiciones fiscales y financieras de carácter general sin inmiscuirse en el proceso de asignación de recursos que realiza el mercado; en definitiva, sin ejercer el papel dirigista que ha protagonizado el modelo chino de crecimiento.

Un nuevo rasgo diferenciador lo encontramos en el tejido empresarial. Los grandes conglomerados de capital local están muy presentes en la economía india y muchos de ellos son familiares. Ello puede suponer una ventaja para las empresas familiares extranjeras al tratar con empresas locales con inquietudes parecidas. No obstante, la naturaleza familiar de muchas empresas indias también puede provocar una resistencia por parte de los propietarios-directivos a ceder el control, restringiendo a los inversores externos a participaciones minoritarias en el capital (Adams, 2007). En cualquier caso, el entorno indio es mucho más favorable para los emprendedores. Aunque hay mucho más capital disponible en China debido a su alta tasa de ahorro, gran parte está en manos de instituciones estatales. Esto hace que los pequeños negocios sean a menudo incapaces de acceder a los fondos que necesitan (Kalish, 2006).

Por último, otro factor que puede condicionar el desarrollo económico de ambos países en un futuro próximo es la estructura demográfica. La política de un solo hijo en China significará que a mediados del siglo XXI el grupo más numeroso de población será el de 55-65 años, dejando a muchos jubilados dependiendo de una población laboral en descenso (Adams, 2007). En India la población es más joven y continúa creciendo. En los próximos años, eso puede proporcionar una ventaja a India, debido al crecimiento del número de personas en edad de trabajar (Kalish, 2006).

3. Claves de los negocios en China e India

3.1. China e India como destinos de la IDE

Sin duda, tanto China como India se encuentran entre los países preferidos para los negocios internacionales. Así lo constatan diversos estudios recientes realizados por prestigiosas consultoras a partir de encuestas a directivos de empresas internacionales (Ernst & Young, 2008; KPMG, 2008; PriceWaterhouseCoopers, 2008). Por su parte, ▷

Zheng *et al.* (2006) han comparado los determinantes de la IDE recibida por China e India, ofreciendo los siguientes resultados:

• *Factores que resultan determinantes de la IDE recibida por ambos países*: crecimiento de sus mercados; menores costes laborales; políticas liberalizadoras; y volumen de importaciones de productos chinos e indios efectuadas por cada país de origen de la IDE.

• *Factores que resultan determinantes sólo de la IDE recibida por China, y no por India*: mayor tamaño del mercado chino y posición estratégica de China desde el punto de vista geográfico y logístico; mayores costes de endeudamiento en China (que hacen que la IDE sea más competitiva en costes que el capital local); y volumen de exportaciones desde cada país de origen hacia China.

• *Factores que resultan determinantes sólo de la IDE recibida por India, y no por China*: distancia geográfica y distancia cultural (la mayor distancia geográfica desincentiva la IDE en India, mientras que la menor distancia cultural la favorece).

En relación con este último factor, algunas empresas occidentales se muestran reticentes a la hora de invertir en China por las dificultades que entrañan las diferencias culturales, el idioma, la competencia desleal o la cobertura legal. Por el contrario, los tres siglos de presencia británica en India han propiciado una cultura empresarial, una organización administrativa y un sistema judicial con los que las empresas occidentales pueden encontrarse más familiarizadas, además, por supuesto, del conocimiento del inglés por parte de un amplio sector de la población (Villar *et al.*, 2008).

3.2. Diferencias culturales: claves de la negociación

Los chinos pueden afirmar que han compartido una cultura común durante más tiempo que ninguna otra civilización. Sus avances tecnológicos, artísticos e intelectuales han hecho que vean a su país como un centro del universo autosuficiente. De hecho, lo denominan *zhong guo*, que significa «el país del centro». Por su parte, la historia de India ha estado protagonizada por numerosas invasiones y colonizaciones: persas (543 a.C.), griegos (326 a.C.), árabes (siglos X-XV), portugueses (siglo XVI) y británicos (desde el siglo XVIII hasta mediados del siglo XX).

Esta milenaria historia de ambas civilizaciones ha ido moldeando la cultura que hoy podemos encontrar allí. En una primera aproximación, las principales diferencias culturales entre China e India pueden resumirse en los siguientes aspectos (Bhasin, 2007):

• *Origen étnico e idioma*. La cultura china ha evolucionado independientemente de la influencia extranjera y es más homogénea que la india. La etnia *han* representa el 95 por 100 de la población china y supone el mayor grupo étnico del mundo. El chino es el sistema de escritura más antiguo del planeta, ya que se utiliza, con sus evoluciones, desde hace más de 3.500 años. Aunque existen unas siete variedades de dialectos hablados, el principal es el mandarín con más de 850 millones de hablantes, lo que lo convierten en la lengua más hablada del mundo. Por su parte, la diversidad étnica y lingüística de la civilización india es tan amplia como sería la de toda Europa. Su identidad nacional es una combinación de culturas, religiones, razas y lenguas. Aunque el hindi es la lengua oficial primaria y el inglés es la lengua oficial subsidiaria, hay 22 idiomas reconocidos y unos 1.600 dialectos hablados.

• *Estructuras sociales*. La sociedad china procede de la misma raíz básica y ha tenido una estructura tradicional. No existía una línea divisoria definida entre la élite y las masas, y la movilidad social era posible y común. Por el contrario, los habitantes de India pertenecen a miles de castas que establecen grupos ordenados jerárquicamente. Cada persona tiene un lugar fijo en la jerarquía social que mantiene durante toda su vida.

• *Influencias religiosas*. Tradicionalmente, los chinos han sido relativamente libres de influen- ▷

CUADRO 1
USOS Y COSTUMBRES DE LAS NEGOCIACIONES EN CHINA E INDIA

Usos y costumbres coincidentes	
Negocios reservados, relaciones jerárquicas y estilo de comunicación muy formal	
Respeto hacia los superiores, obligaciones con la familia, lealtad a los amigos, sinceridad y cortesía	
Paternalistas por naturaleza; la edad es muy respetada	
Probablemente evitarán decir «no» directamente por respeto al invitado	
Conscientes de los favores que se les han hecho y siempre preparados para corresponder	
Buscan ofrecer la máxima hospitalidad al invitado; son muy insistentes a la hora de dar y recibir regalos generosos, y además declinarán el regalo varias veces antes de aceptar	
Tienen capacidad para disculparse ante alguna discrepancia	
Usos y costumbres divergentes	
China	**India**
No hay sitio para el individualismo	En la India tradicional tampoco, pero ahora ha sido mermado por las influencias exteriores
Confianza y relaciones personales (*guanxi*) son vitales	También lo valoran, aunque en menor medida
Tienden a adoptar una visión a largo plazo	Tienden cada vez más a buscar beneficios rápidamente
Usan los silencios como signo de respeto hacia la sabiduría y experiencia del otro. Los significados a menudo se expresan mediante comunicación no verbal	Tienden a ser muy habladores cuando tratan de mostrar un conocimiento superior o expresar opiniones personales, por lo que a veces pueden no saber escuchar
No muestran sus emociones en público	Sí muestran sus emociones en público
Mirar fijamente les incomoda	Mirar al otro por curiosidad es una costumbre
Más callados y reservados, especialmente al hablar sobre otros	Tendencia a exagerar sus afirmaciones, bajo sentido de la privacidad (no dudan a la hora de preguntar sobre cuestiones personales), proclives a «sacar los trapos sucios» en público
Las mujeres chinas son más abiertas y participan en el mundo profesional y de los negocios	Las mujeres indias suelen ser muy tímidas al ser presentadas; muchas ni siquiera dan la mano cuando se les ofrece
Tienen menos experiencia sobre un sistema legal moderno	Al igual que los occidentales, esperan resolver las disputas a través de acciones legales
Valores basados en los sentimientos humanos y no en la religión; tienen menos restricciones a la hora de comer y beber	Valores basados en la religión; más restricciones a la hora de comer y beber (los menús suelen ser vegetarianos; los hindúes no comen carne de vaca, que se considera un animal sagrado)
Al saludar, bajan los ojos y hacen una ligera reverencia	Al saludar, hacen una reverencia con las manos unidas

Fuente: Elaborado a partir de Bhasin (2007).

cias religiosas. El taoísmo y el budismo han ejercido cierta influencia, pero es el confucionismo el que ha tenido el efecto más profundo y duradero sobre la sociedad china. Promueve la armonía a través de principios morales a todos los niveles de las relaciones humanas, especialmente en la familia y la nación. El efecto ha sido la creación de un orden social colectivista y una actitud agnóstica hacia lo sobrenatural. Por el contrario, la religión ha dominado la vida en India durante más de 4.000 años. Su sociedad ha sido estructurada principalmente por el hinduismo, basado en rituales, castas, panteón de dioses y reencarnación. Hoy en día es practicado por más del 80 por 100 de la población, siendo considerada como la religión viva más antigua del mundo.

Esas características culturales están presentes en el mundo empresarial y se traducen en una serie de usos y costumbres que deben ser tenidos en cuenta por los directivos de empresas extranjeras cuando entablan negociaciones con sus homónimos chinos e indios (Cuadro 1).

3.3. Otros factores clave de éxito en China e India

Además de adaptarse a las diferencias culturales, el éxito de las empresas extranjeras en China e India pasa por tener en cuenta otras consideraciones. Por ejemplo, dirigirse a los florecientes consumidores de clase media, forjar relaciones locales, aprovechar ▷

las redes globales y trazar una vía flexible de salida, pueden ser recomendaciones útiles para ambos mercados (Adams, 2007). A la hora de invertir en India se aconseja buscar asesoramiento, incluso cuando se entra de la mano de un socio local. En China, además de adaptarse a las preferencias y a la normativa local, hay mucha competencia, tanto de multinacionales extranjeras como de las propias compañías chinas.

4. Formas de establecimiento en China e India

El marco normativo regulador de las inversiones extranjeras en China es muy extenso y cambiante. Esta normativa está experimentando cambios continuos desde la entrada de China en la Organización Mundial del Comercio (OMC) en diciembre de 2001. Aunque existen varias normativas al respecto, la ley más importante que afecta a la inversión extranjera es el *Catalogue for the Guidance of Foreign Investment Industries*, en su cuarta revisión que entró en vigor en diciembre de 2007. Es aplicable a todos los proyectos de inversión en los que participe capital extranjero, clasificándolos en tres categorías: fomentada, restringida y prohibida.

Por su parte, en India destacan dos leyes: *The Foreign Exchange Management Act* de 1999, que regula la entrada de capital extranjero en el país; y *The Companies Act* de 1956 (modificada en 2006), que rige la actividad de los diferentes negocios establecidos. No obstante, el procedimiento de autorización de inversiones extranjeras sigue siendo lento y en muchos casos restrictivo (Athreye y Kapur, 2001). Son tres los organismos indios que cobran importancia en este proceso de entrada al país: el *Reserve Bank of India* (RBI), el *Secretariat for Industrial Assistance* (SIA) y el *Foreign Investment Promotion Board* (FIPB). Cualquier entrada en India como entidad extranjera precisará de la aprobación del RBI; si la actividad requiere licencia industrial son el SIA y/o el FIPB los que deben ser informados o dar su aprobación en función de la forma de entrada elegida.

India presenta un acusado déficit de infraestructuras, ya que las necesidades exceden en mucho la capacidad del país para desarrollarlas (Chen y Warren, 2008). A semejanza de lo que había hecho China años atrás, el Gobierno indio impulsó en 2000 la promoción de Zonas Económicas Especiales (ZEE), dotadas con infraestructuras altamente desarrolladas y donde la carga fiscal es menor (ICEX, 2007c). La finalidad era crear un entorno competitivo internacional para las exportaciones y la IDE. Estas ZEE no sólo implican la búsqueda de un mayor crecimiento en el mercado exterior e interior indio sino que plantean nuevas medidas aperturistas. A diferencia de otros países, como China, el principal motor en su creación y, por lo tanto, su propietario final, es un inversor privado. No obstante, hay que resaltar que estas zonas no permiten la libre importación de componentes y materias primas, cosa que sí ocurría en China (Kalish, 2006).

Respecto a las formas de entrada utilizadas por las empresas extranjeras, son bastante similares en ambos países. En el caso de China, las más habituales son las siguientes (Claver, Quer y Molina, 2005): oficina de representación (sin personalidad jurídica independiente, es el modo más adecuado para establecerse en una primera etapa); empresa mixta o *joint venture* (que puede estar basada en participaciones en capital o en un contrato entre socios); y empresa de capital totalmente extranjero (cada vez más utilizada, como se ha comentado anteriormente).

Las opciones son muy parecidas en el caso de India, aunque en los últimos años se han incrementado las entradas mediante acuerdos de colaboración técnicos (Chakraborty y Nunnenkamp, 2008). La diversidad geográfica, la complejidad de sus sistemas de distribución y la necesidad, percibida a veces, de control continuado de las operaciones en el país, deben ser factores también tomados en consideración. Si se opta por constituir una entidad india, el tratamiento regulador y fiscal es ▷

CUADRO 2
PRINCIPALES PAÍSES PROVEEDORES Y CLIENTES DE CHINA E INDIA

	País proveedor	Porcentaje sobre el total	País cliente	Porcentaje sobre el total
China[1]	1. Japón	14,0	1. EEUU	19,1
	2. Corea del Sur	10,9	2. Hong Kong	15,1
	3. Taiwán	10,6	3. Japón	8,4
	4. EEUU	7,3	4. Corea del Sur	4,6
	5. Alemania	4,7	5. Alemania	4,0
	España	**0,5**	**España**	**1,4**
India[2]	1. China	10,8	1. EEUU	12,7
	2. EEUU	8,4	2. Emiratos Árabes	9,6
	3. Arabia Saudí	7,7	3. China	6,6
	4. Emiratos Árabes	5,4	4. Singapur	4,5
	5. Irán	4,3	5. Reino Unido	4,1
	España	0,4	**España**	1,4

[1] Importaciones-exportaciones para el año 2007.
[2] Importaciones-exportaciones para el período abril 2007-marzo 2008. En India el año fiscal finaliza el 31 de marzo.
Fuente: MOFCOM (2008b), para China; y Department of Commerce (2008), para India.

CUADRO 3
BALANZA COMERCIAL COMPARATIVA ESPAÑA-CHINA Y ESPAÑA-INDIA (2004-2007)

	Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo	Cobertura (Porcentaje)
China	2007	2.065,62	18.648,79	-16.583,17	11,08
	2006	1.722,20	14.369,60	-12.647,40	11,99
	2005	1.527,31	11.709,36	-10.182,05	13,04
	2004	1.162,26	8.531,33	-7.369,06	13,62
India	2007	742,10	2.187,26	-1.445,16	33,93
	2006	546,29	1.858,74	-1.312,45	29,39
	2005	564,93	1.554,85	-989,92	36,33
	2004	381,79	1.290,75	-908,96	29,58

Datos en millones de euros
Importaciones de España: China = 4º puesto; India = 19º puesto
Exportaciones de España: China = 16º puesto; India = 42º puesto
Fuente: Consejo Superior de Cámaras de Comercio (2008)

el mismo que el de las compañías cuyo capital es enteramente local.

5. Relaciones bilaterales con España

5.1. Relaciones comerciales y flujos de inversión

La presencia comercial e inversora de las empresas españolas en China e India es aún muy baja si se tiene en cuenta tanto el atractivo de ambos destinos como el potencial del tejido empresarial español (Bustelo, 2006). Si observamos los países tanto proveedores como clientes de China e India, España se sitúa muy lejos de los primeros lugares del *ranking* (Cuadro 2).

Aunque las exportaciones presentan una tendencia al alza en los últimos años, durante 2007 China e India recibieron sólo el 1,5 por 100 del total de la exportación española, esto es, menos que el 4,5 por 100 destinado a África (Bustelo, 2008). Respecto a las importaciones, destaca sobremanera China, que se ha consolidado como uno de los principales países proveedores de España, con el que se mantiene un elevado déficit comercial (Cuadro 3). Si atendemos a las inversiones españolas realizadas, podemos observar que la tendencia también ha sido creciente, aunque sigue en niveles modestos (Cuadro 4). En cualquier caso, destaca el notable incremento de la IDE española en China durante 2007, fruto esencialmente del desembarco de algunas grandes multinacionales españolas.

Desde principios de los años ochenta, España ha realizado un esfuerzo notable y sostenido por desarrollar su presencia económica y comercial en China. Desde las numerosas visitas oficiales de alto ▷

CUADRO 4
INVERSIONES ESPAÑOLAS EN CHINA E INDIA (2004-2007)
(Millones de euros)

	Año	Volumen de inversión
China	2007	610,32
	2006	102,51
	2005	63,02
	2004	69,28
India	2007	15,88
	2006	57,60
	2005	0,82
	2004	2,16

China = 0,73 por 100 del total de la IDE española en el exterior (2007).
India = 0,019 por 100 del total de la IDE española en el exterior (2007).
Fuente: Secretaría de Estado de Comercio (2008).

nivel realizadas, hasta el elevado volumen de ayudas empleadas (en particular créditos del Fondo de Ayuda al Desarrollo), ha habido una línea clara de actuación, que ha situado a China como un objetivo preferencial de la política comercial de la Administración española (Cacho, 2006).

Por su parte, los protagonistas centrales de esta relación, las empresas, han ido también mostrando un creciente interés por estar presentes en China. Durante los años ochenta y noventa no eran muy numerosas, aunque sí muy activas. No obstante, a partir de principios de este siglo, han dado un salto cualitativo y cuantitativo (Iberchina, 2007b). Actualmente se estima que hay instaladas en China unas 600.000 empresas extranjeras, de las cuales, incluyendo Hong Kong, sólo alrededor de 500 son españolas. La mayoría están concentradas en tres zonas (corredor Beijing-Tianjin, Delta del Yangtzé y Delta del Río de las Perlas) y muchas de ellas cuentan únicamente con una oficina de representación dedicada a labores comerciales, centralización de compras o prestación de servicios. Por sectores con presencia española, destacan los siguientes (ICEX, 2007b): servicios (consultoría, ingeniería, transporte, etcétera), agroalimentarios, industriales y bienes de consumo (componentes de calzado, textiles, complementos de iluminación, esmaltes cerámicos, etcétera).

Según datos del Ministerio de Comercio chino (MOFCOM, 2008a), la inversión española en China representó sólo un 0,37 por 100 y un 0,29 por 100 del total de inversión extranjera en sectores no financieros durante 2006 y 2007 respectivamente. O sea, aproximadamente sólo un dólar de cada 300 que han llegado a China procede de España. No obstante, en esa cifra de *stock* acumulado no se contabilizan dos importantes operaciones realizadas en los últimos años, debido a que ambas se han materializado a través de la Bolsa de Hong Kong: la entrada de Telefónica en el operador China Netcom en 2005 y la de BBVA en el capital del CITIC Bank en 2006. Esta reciente entrada de dos de las grandes multinacionales españolas ha supuesto un cambio en cuanto a la presencia española en China, lo que puede suponer un punto de inflexión, generando un efecto arrastre sobre empresas de menor dimensión, como ha ocurrido en otras zonas geográficas como América Latina.

Cuando hacemos referencia a India, los datos no son más positivos. India constituye hoy uno de los principales mercados mundiales, con un gran potencial de desarrollo y grandes oportunidades para las empresas extranjeras. La presencia española en India es escasa, pero hay un importante grupo de empresas que están luchando por hacerse reconocer como empresas competitivas con una excelente tecnología, supliendo las carencias de la imagen de España, todavía poco conocida en India. En los últimos años, más de 50 empresas españolas se han instalado en India, entre ellas algunas de mayor tamaño (como El Corte Inglés, Isolux, Keraben o Ficosa Internacional), y otras más pequeñas (como Texsa o Grupo Consultores). Los principales sectores a los que se ha dirigido la IDE española en India son: vehículos automóviles y componentes; ingeniería e infraestructura para energía y transporte; industria química; y confección y peletería.

En relación con la IDE realizada por China e India, cada vez es más importante, encabezando los flujos inversores procedentes de Asia. La búsqueda de recursos sigue siendo uno de los principales factores motivadores de dicha IDE. Por otro lado, los esfuerzos de empresas chinas estatales y de grupos industriales privados indios han generado significativos flujos de IDE hacia las economías desarrolladas. No obstante, el volumen inversor ▷

CUADRO 5
INVERSIONES DE CHINA E INDIA (2004-2007)
(Millones de euros)

	Año	Volumen de inversión
China	2007	2,15
	2006	1,32
	2005	0,61
	2004	0,97
India	2007	10,33
	2006	7,78
	2005	0,38
	2004	0,02

China = 0,007 por 100 del total de la IDE extranjera en España (2007).
India = 0,035 por 100 del total de la IDE extranjera en España (2007).
Fuente: Secretaría de Estado de Comercio (2008).

de ambos países en España es todavía escaso, aunque en los últimos años India ha mostrado un mayor crecimiento (Cuadro 5).

5.2. Oportunidades de negocio

Después de constatar que la presencia española en ambos países es aún inferior a la que cabría esperar, por motivos tales como el idioma, las diferencias culturales o la propia idiosincrasia de China, y el desconocimiento mutuo para el caso de India (La Caixa, 2006); a continuación exponemos aquellos sectores con mayor potencial para las empresas españolas.

Dado el enorme proceso de urbanización que está teniendo lugar en China, la arquitectura es un sector en el que cada vez es más frecuente la contratación de arquitectos e ingenieros extranjeros, entre los cuales, los españoles empiezan a tener una imagen reconocida. En India, la construcción residencial presenta también un gran crecimiento como consecuencia de los cambios sociales y de hábitos que se están experimentando. El incremento en la demanda de vivienda está vinculado al creciente poder adquisitivo de la clase media india, que se traduce en su posibilidad de acceder a bienes de consumo duraderos, por lo que la automoción es otro sector en auge.

El gran crecimiento económico y la creciente inversión extranjera han llevado a un cambio esencial en el tejido industrial chino, convirtiendo al país en una de las fábricas del mundo. Por ello, los bienes industriales se encuentran entre los sectores con mayores posibilidades. Especial mención merecen los componentes de automoción, demandados por los grandes centros de producción instalados por General Motors, Volkswagen o Renault en zonas como Shanghai. Otros sectores con potencial son: maquinaria y bienes de equipo, equipos agrícolas, ferrocarriles, aeropuertos, infraestructura urbana o materiales de construcción. No obstante, las políticas de reestructuración del sector de las telecomunicaciones y el impulso a la innovación serán claves para llevar a cabo nuevos proyectos en el futuro, algo ante lo cual compañías como Telefónica ya se están posicionando. En India, un mercado que destaca por su gran potencial de crecimiento es el de las tecnologías de la información que, actualmente, ya representa aproximadamente un 5 por 100 del PIB.

La enorme dimensión de los proyectos de infraestructuras que está acometiendo China está abriendo oportunidades no sólo para su diseño y construcción sino también para la participación estable en concesiones administrativas y gestión de las mismas[4]. En India, tanto las infraestructuras de transporte como las de energía presentan grandes deficiencias, lo que muchas veces limita el desarrollo de otros sectores, convirtiéndose en un auténtico cuello de botella (Zaballa, 2006a). La economía india aún tiene que realizar fuertes inversiones en el sistema eléctrico, modernización de la red ferroviaria, ampliación de la red de carreteras y reforzamiento de los servicios públicos urbanos (agua potable, recogida y tratamiento de residuos sólidos urbanos, red de alcantarillados, etc.). Las empresas españolas de estos sectores se han mostrado particularmente competitivas en muchos países y, en consecuencia, cabe pensar que ▷

[4] Uno de los proyectos más impresionantes es la presa de las Tres Gargantas, situada en el curso del río Yangtze, cuya finalidad es mejorar las condiciones en el curso medio e inferior del río, permitiendo controlar las inundaciones y mejorar la navegación fluvial. Esta monumental obra (la presa más grande del mundo), dejará bajo el nivel de las aguas a 19 ciudades y 326 pueblos, afectando a más de 1.900.000 personas y sumergiendo unos 630 km^2 de territorio chino.

el mercado indio, con las debidas precauciones institucionales, también puede suponer una importante oportunidad para ellas[5].

China tiene un grave problema de falta de energía que provoca numerosos y frecuentes cortes de electricidad en algunas zonas. La excesiva dependencia del petróleo y la baja calidad del carbón hacen de las energías renovables un campo de gran potencial, donde España es líder mundial, con empresas como Ingeteam, Gamesa o Técnicas Reunidas.

Los bienes de consumo también cobran especial relevancia en China. Entre los productos más interesantes sobresalen los aparatos de iluminación, los muebles, la cosmética, la confección o el calzado. Respecto a los productos agroalimentarios, aunque su comercialización en China es complicada por la falta de costumbre en el consumo de los productos típicos españoles y por el precio que adquieren los productos importados, existen oportunidades en sectores como productos lácteos, alimentación infantil, conservas, zumos, panadería o bollería, e incluso vinos y aceite de oliva. En el caso de la distribución minorista en India, existen muchas dificultades, dado que sólo está permitida la inversión extranjera de hasta un 51 por 100 para monomarcas (el resto, está prohibido). No obstante, el mercado indio parece, por sus condiciones tanto de coste como de acceso a la materia prima, especialmente dotado para la recepción de inversiones en textil, confección y calzado (Zaballa, 2006a). La economía española dispone de ventajas en diseño y comercialización, de manera que la producción en India puede ser una fuente de competitividad importante.

El sector bancario es otro ámbito en el cual aún queda mucho camino por recorrer. De acuerdo con los compromisos adquiridos por China tras su entrada en la OMC, a partir de 2006 los bancos extranjeros pueden operar en moneda local y varias entidades bancarias, entre ellas BBVA, ya se están posicionando. Este sector también presenta ciertas restricciones en India, si bien el número de bancos extranjeros implantados es cada vez mayor. Aquí encontramos al Banco Sabadell o al BBVA, el cual tiene un acuerdo con ICICI Bank por el que los emigrantes de este país pueden canalizar el envío de remesas a sus familias a través de la plataforma de pagos del grupo español.

La biotecnología (favorecida por una alta cualificación de los profesionales), el turismo sanitario (debido a la calidad de los servicios y de los profesionales, unido a costes reducidos), la minería (existen grandes reservas y, por lo tanto, posibilidades para la extracción), y el procesado de alimentos son otros sectores aconsejables para la inversión en India.

Por último, existen expectativas de crecimiento en el sector turístico. China cuenta con multitud de lugares con potencial y atractivo, aunque existen carencias en experiencia y recursos para su explotación. La firma en 2004 del acuerdo de ADS (*Authorized Destination Status*) entre China y la UE para agilizar los trámites de visados de turismo a Europa amplía las oportunidades de España como destino del flujo emergente de turistas chinos de alto poder adquisitivo. En este contexto, dos factores pueden resultar clave: contar con vuelos directos que faciliten el tráfico de pasajeros, e impulsar la presencia de estudiantes chinos en Universidades españolas que ayudaría a crear una mejor imagen país. En 2020 se calcula que China será el primer destino turístico mundial, y que unos 100 millones de chinos viajen al extranjero, por lo que también se convertirá en el cuarto emisor mundial de turistas. En cuanto a India, sus turistas han aumentado casi el doble desde el año 2000. Se prevé que la cifra de turistas alcance los 16 millones en 2010 (Bustelo, 2008).

6. Conclusiones

A la vista de todo lo expuesto, cabe plantearse varios interrogantes: ¿hasta dónde va a llegar el ▷

[5] En este sector destaca Ferrovial, que ha creado una sociedad mixta, a través de su filial de *handling* Swissport, para participar en el sector aéreo y está buscando oficina comercial para entrar en el negocio de las autopistas, de aguas y en la privatización de aeropuertos.

desarrollo de estas dos economías emergentes?, ¿van a poder seguir manteniendo este ritmo de crecimiento?, ¿estamos asistiendo al nacimiento de dos verdaderas superpotencias económicas que en el siglo XXI van a liderar el orden económico mundial?

En principio, ambos países parten con una serie de ventajas a medio y largo plazo (Bustelo, 2008). En el caso de China, su elevada integración en la economía mundial, sus buenas infraestructuras físicas, un modelo de desarrollo que genera muchos puestos de trabajo y una relativa estabilidad macroeconómica. En el caso de India, su «dividendo demográfico» (que se estima podrá mantener al menos 20 años más), su posicionamiento sobresaliente en los servicios de tecnologías de la información, su pujante sector empresarial privado, además de presentar una situación medioambiental menos grave que la de China. Pero todo ello sólo representa una de las caras de la moneda. La otra refleja toda una serie de retos de futuro que se pueden erigir en obstáculos insalvables para el avance del dragón y el elefante. Dichos retos implican superar estrangulamientos, herencias del pasado o consecuencias negativas de un crecimiento tan vertiginoso en un espacio tan corto de tiempo.

Comenzando por China, en los últimos años las prioridades de su gobierno han girado en torno a los siguientes ejes (ICEX, 2007a): mantener la estabilidad política y social, avanzar en las reformas derivadas del acceso a la OMC, sanear empresas estatales y buscar un crecimiento más equilibrado que evite una serie de amenazas (inflación, estrangulamientos derivados de la creciente dependencia energética y exceso de capacidad productiva). Para impedir el sobrecalentamiento de su economía, China deberá reorientar las pautas de desarrollo desde la inversión y las exportaciones hacia el consumo interno. Ello exige reducir la importante tasa de ahorro privado, lo que a su vez dependerá de los progresos que se consigan en materia sanitaria y de pensiones. En contra juega el progresivo envejecimiento de su población. De cara a un futuro próximo, el Partido Comunista Chino se ha trazado dos líneas maestras (Bustelo, 2007): la necesidad de una «sociedad armoniosa» que genere riqueza con más igualdad; y una «perspectiva científica del desarrollo» que equilibre el crecimiento con la sostenibilidad medioambiental.

En definitiva, a China todavía le queda camino por recorrer. Su «economía de mercado socialista», según la definición de los propios chinos, o ese «capitalismo con características chinas», como también ha sido denominado, consiste en un sistema político en que la supremacía del Partido Comunista no se discute, pero el sistema económico imperante es uno en el que las fuerzas del mercado cada vez actúan con más fuerza. Este modelo permite legitimar el régimen gracias a la prosperidad individual, sin que por ello se pierda la esencia. Según los teóricos chinos, este fenómeno encaja dentro de la «fase inicial del socialismo» y es sólo transitorio: los que se enriquezcan antes tirarán del resto hasta alcanzar la prosperidad común (Iberchina, 2007a).

India, por su parte, también debe superar una serie de obstáculos que le permitan mantener su crecimiento. La primera dificultad es la composición sectorial de su economía, con una alta concentración del empleo en el sector agrícola y un sector servicios sobredimensionado (Zaballa, 2006b). La distribución minorista, todavía reservada al pequeño comercio, es una de las reformas pendientes, ya que su liberalización introduciría importantes economías y eficiencias en el sistema de distribución. El sector industrial muestra un amplio potencial de crecimiento, pero se encuentra fuertemente constreñido por una medida gubernamental consistente en limitar la inversión en determinadas actividades productivas, reservándolas, prácticamente, al ámbito artesanal, a fin de promover el empleo. El entorno económico indio todavía es más favorable para los pequeños negocios que para las grandes plantas manufactureras a gran escala, lo que supone un obstáculo para atraer IDE. Sin embargo, esta situación puede ir cambiando en el futuro por dos razones: las menores restricciones en India, que pueden facilitar el crecimiento de sus empresas; y el aumento de ▷

salarios en las zonas costeras de China que, junto con la revaluación de su moneda, pueden incrementar los costes de producción, provocando traslados de capacidad productiva a otros países más baratos, como puede ser la propia India (Kalish, 2006).

El segundo gran problema estructural al que se enfrenta India es la ya comentada insuficiencia en su dotación de infraestructuras (Zaballa, 2006b). El motivo de este atraso es la escasez de inversión pública y un marco regulador poco maduro que impide la entrada de inversión privada. Otras asignaturas pendientes para el desarrollo económico indio son: profundizar en el proceso de privatización de empresas públicas (todavía existe resistencia a privatizar aquellas que producen beneficios), la reforma del sistema financiero (gran parte del negocio bancario está en manos del sector público, con el consiguiente atraso e ineficiencia derivado de la falta de competencia) y la reforma laboral (la normativa laboral india es dispersa y anticuada, y conviven un mercado de trabajo informal, donde todo está permitido, y otro muy regulado y rígido, con unos sindicatos poderosos y una fuerte intervención gubernamental).

Además de la superación de todos estos retos para prolongar su senda de crecimiento, China e India nos abren otro interrogante de cara al futuro: ¿hasta qué punto estamos ante dos economías emergentes complementarias que pueden aliarse para servir de contrapeso a las potencias económicas tradicionales? Dicho de otro modo, lo que algunos ya han denominado «Chindia», ¿es algo factible o se trata más bien de un mito? Hasta hace poco, las relaciones entre China e India no han sido demasiado amistosas. China ha mantenido vínculos políticos y militares con Pakistán, contra el que India ha estado en guerra, y todavía mantiene latente el conflicto por Cachemira. Pese a ello, en los últimos tiempos se empiezan a vislumbrar indicios de una mejora de relaciones.

China es la gran fábrica mundial, mientras India se ha convertido en el *back office* del mundo. No obstante, esa idea de que China suministra el *hardware* e India el *software* es una visión demasiado simplista acerca de sus roles globales (Kalish, 2006). Aunque sus fortalezas respectivas en manufacturas y servicios son indudables, no representan habilidades complementarias. Al contrario, China e India se están moviendo hacia objetivos similares. Por un lado, están incrementando su competencia en las mismas industrias. India no quiere ceder el mercado global de manufacturas intensivas en mano de obra a China; incluso aboga por un «modelo chino», ya que el sector servicios no puede generar todos los nuevos puestos de trabajo que necesita. Al mismo tiempo están realizando intercambios comerciales e inversiones de forma recíproca: los productos chinos están cada vez más presentes en India, mientras que las empresas indias de *software* se están expandiendo rápidamente en China. Por tanto, en el futuro, más que una estrecha cooperación, es incluso probable esperar una fuerte competencia entre ambos países (The Economist, 2006).

En relación con este poder emergente de China e India, no podemos olvidar finalmente las adquisiciones internacionales que están realizando en los últimos años algunas de sus empresas, convirtiéndose en importantes multinacionales (Bustelo, 2008; Quer, Claver y Rienda, 2007). Es el caso de las chinas Lenovo (división de PC de la norteamericana IBM), TCL (división de móviles de la francesa Alcatel) o Nanjing Automotive (fabricante de automóviles británico MG Rover); y de las indias Dr. Reddy (farmacéutica alemana Betapharm), Tata (marcas de automoción Land Rover y Jaguar, así como la compañía de acero Corus, en Reino Unido) o Infosys (consultora tecnológica Axon, también del Reino Unido). Quizá estas adquisiciones sean sólo la punta del iceberg de un fenómeno emergente de mayor calado que suponga, en el futuro, un cambio en la hegemonía que durante el siglo XX tuvieron las multinacionales europeas, norteamericanas o japonesas. ▷

Bibliografía

[1] ADAMS, J. (2007): «Investing in opportunity», *Families in Business*, enero/febrero, pp. 47-48.

[2] ATHREYE, S. y KAPUR, S. (2001): «Private foreign investment in India: Pain or panacea?», *The World Economy*, vol. 24, nº 3, pp. 399-424.

[3] BHASIN, B.B. (2007): «Succeeding in China: cultural adjustments for Indian businesses», *Cross Cultural Management: An International Journal*, vol. 14, nº 1, pp. 43-53.

[4] BUSTELO, P. (2006): «Asignatura pendiente: la presencia económica de España en China e India», *La presencia española en países de fuerte crecimiento: China e India*, BUSTELO, P., CACHO, L. y ZABALLA, J.J. (eds.), Círculo de Empresarios, Madrid.

[5] BUSTELO, P. (2007): «Política y liderazgo tras el 17º Congreso del PC chino: ¿cuáles son sus novedades?», *Asia Pacífico ARI*, *Real Instituto Elcano*, 111, octubre.

[6] BUSTELO, P. (2008): «España ante el auge económico de China e India», *Boletín Económico de ICE*, 2937, pp. 103-115.

[7] CACHO, L. (2006): «Presencia económica española en China: perspectivas para el futuro», *La presencia española en países de fuerte crecimiento: China e India*, BUSTELO, P., CACHO, L. y ZABALLA, J.J. (eds.), Círculo de Empresarios, Madrid.

[8] CHAKRABORTY, C. y NUNNENKAMP, P. (2008): «Economic reforms, FDI, and economic growth in India: A sector level analysis», *World Development*, 36, 7, 1192-1212.

[9] CHEN, A. y WARREN, J. (2008): «Paving the path for India´s growth», *Far Eastern Economic Review*, vol. 171, nº 2, pp. 8-14.

[10] CLAVER, E., QUER, D. y MOLINA, J.F. (2005): «La elección entre tipos de inversión directa en el exterior: el caso de las empresas españolas en China», *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 14, nº 4, pp. 25-42.

[11] CONSEJO SUPERIOR DE CÁMARAS DE COMERCIO (2008): *Base de datos de comercio exterior,* Consejo Superior de Cámaras de Comercio [http://www.camaras.org].

[12] DEPARTMENT OF COMMERCE (2008): *System on Foreign Trade Performance Analysis (FTPA),* Department of Commerce, Government of India [http://commerce.nic.in/ftpa/default.asp].

[13] ERNST & YOUNG (2008): *European Attractiveness Survey 2008*, Ernst & Young. http://www.ey.com

[14] HUANG, Y. (2008): «El próximo «milagro asiático»», *Foreign Policy Edición Española*, agosto-septiembre.

[15] IBERCHINA (2007a): «Entrevista con Eugenio Bregolat: la segunda revolución china», *Cuadernos de China*, 1. http://www.iberchina.org.

[16] IBERCHINA (2007b): «Los 15 hitos clave de las relaciones económicas de España con la China de la reforma», *Cuadernos de China*, 1. http://www.iberchina.org

[17] ICEX (2007a): *Guía País China,* Oficina Económica y Comercial de España en Pekín.

[18] ICEX (2007b): *Informe económico y comercial China,* Oficina Económica y Comercial de España en Pekín.

[19] ICEX (2007c): *Zonas Económicas Especiales,* Oficina Económica y Comercial de España en Nueva Delhi.

[20] KALISH, I. (2006): *China and India: The reality beyond the hype,* Deloitte. http://www.deloitte. com

[21] KPMG (2008): *Global Corporate Capital Flows, 2008/9 to 2013/14. A study of the investment intentions of companies in 15 countries around the world*, KPMG. http://www.kpmg.com

[22] LA CAIXA (2006): *El dragón chino asoma su cabeza en España*, Informe Mensual de La Caixa, Servicio de Estudios.

[23] MEREDITH, R. (2007): *The elephant and the dragon: the rise of China and India and what it means for all of us,* W.W. Norton, New York.

[24] MOFCOM (2008a): *Table of investment utilization of FDI from Jan to Dec 2007,* Ministry of Commerce of the P.R. of China. http:/www.fdi.gov. cn

▷

[25] MOFCOM (2008b): *Total import & export value by country (region), 2007/01-12,* Ministry of Commerce of the P.R. of China. http:/English.mofcom.gov.cn

[26] NOBREGA, W. (2008): «Why India will beat China», *Business Week*, julio. http://www.businessweek.com

[27] PENG, M.W., WANG, D.Y.L. y JIANG, Y. (2008): «An institution-based view of international business strategy: a focus on emerging economies», *Journal of International Business Studies*, vol. 39, nº 5, pp. 920-936.

[28] PRICEWATERHOUSECOOPERS (2008): *11th Annual Global CEO Survey*, PricewaterhouseCoopers. http://www.pwc.com

[29] QUER, D., CLAVER, E. y RIENDA, L. (2007): «Multinacionales chinas. El nuevo reto del escenario global», *Boletín Económico de ICE*, nº 2925, pp. 11-24.

[30] SAN SEVERINO, R. (2006): «El palacio del Marques de Buniel y la inversión extranjera en China e India», *Iberglobal.* http://www.iberglobal.com

[31] SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO (2008): *Datainvex. Estadísticas de inversiones,* Secretaría de Estado de Comercio. http://datainvex.comercio.es

[32] THE ECONOMIST (2006): «The myth of Chindia», *The Economist*, noviembre. http://www. economist. com

[33] UNCTAD (2008). *Informe sobre las inversiones en el mundo 2008. Las empresas transnacionales y el desafío de las infraestructuras,* Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo, Nueva York y Ginebra.

[34] VILLAR, M., PÉREZ, A. y ARAUJO, H. (2008): «El futuro se llama "Chindia"», *Capital*, mayo, pp. 44-46.

[35] WINTERS, L.A. y YUSUF, S. (2006): «Introduction: dancing with giants», *Dancing with giants: China, India and the global economy,* WINTERS, L.A. y YUSUF, S. (eds.), World Bank and Institute of Policy Studies, Washington DC and Singapore.

[36] WTO (2007): *International Trade Statistics 2007,* Organización Mundial del Comercio, Ginebra.

[37] ZABALLA, J.J. (2006a): «El PIDM de India o de cómo el toro se despierta al paso del elefante», *Asia Pacífico ARI*, *Real Instituto Elcano*, nº 8, pp. 1-6.

[38] ZABALLA, J.J. (2006b): «Reflexiones en torno al pasado, presente y futuro de la economía india», *La presencia española en países de fuerte crecimiento: China e India*, BUSTELO, P., CACHO, L. y ZABALLA, J.J. (eds.), Círculo de Empresarios, Madrid.

[39] ZHENG, P., BUCKLEY, P., CLEGG, J. y CROSS, A. (2006): «A comparison of determinants of inward foreign direct investment in China and India», *32nd EIBA Annual Conference*, Friburgo, Suiza.