

ERNESTO FERNÁNDEZ TABOADA

“PARA HACER NEGOCIOS CON CHINA ES ACONSEJABLE LEER A CONFUCIO”

EL DIRECTOR EJECUTIVO DE LA CÁMARA ARGENTINO-CHINA ASEGURA QUE INGRESAR A ESE MERCADO DEMANDA PACIENCIA E INVERSIÓN. Y DESTACA QUE HAY NUEVAS OPORTUNIDADES PARA LAS EMPRESAS NACIONALES EN EL CAMPO DE LA CREATIVIDAD Y LA INTELIGENCIA.

TXT: ROBERTO A. PAGURA
rapagura@terminal-c.com.ar

Ernesto Fernández Taboada habla desde una perspectiva donde se conjugan el respeto y el aprecio por una nación que en poco más de seis décadas supo dejar atrás la miseria más absoluta y consolidarse como potencia mundial. Lleva veinte años como director ejecutivo de la Cámara de la Producción, la Industria y el Comercio Argentino-China, que a tres de su fundación reúne hoy a casi 600 empresas pertenecientes al sector agropecuario, la industria, las finanzas, los servicios para el comercio exterior, la logística y la consultoría, entre otros rubros. Con una vasta experiencia en la materia, subraya la importancia de considerar los factores culturales a la hora de plantearse la posibilidad de hacer negocios con China. Y aunque dice que tanto el crecimiento de las ciudades como el replanteo de la estrategia productiva ofrecen renovadas oportunidades para las empresas agroindustriales argentinas, destaca la importancia de apostar por el sector de la inteligencia y la creatividad. Habla también de la necesidad de consolidar un vínculo entre empresas, academia y Estado, y de cómo las pymes pueden potenciar su participación mediante el recurso de la asociatividad.

—¿Cómo calificaría el estado de las relaciones entre la Argentina y China?

—Yo diría que el estado actual es óptimo y el futuro, brillante. Estamos llegando a un nivel de negocios muy interesante y más interesante aún es el nivel de inversiones de empresas chinas en Argentina, que está creciendo en base, principalmente, a una directiva del gobierno chino, que data de noviembre de 2008, donde

indica que apoya a todas las empresas que quieran acercarse a Latinoamérica e invertir, operar o hacer joint ventures, principalmente en los campos que interesan a China: energía, pesca, alimentos, obras de infraestructura. Y los efectos los estamos viendo. Hay tres empresas grandes de la industria del petróleo que están ya instaladas en el país y una muy grande, Cofco, que compró 51% de Nidera. Cada vez que se reúne el comité chino-argentino, un año en Pekín y otro en Buenos Aires, China repite su interés en comprar soja directamente al gobierno; su objetivo es eliminar intermediación. Obviamente, en el caso de los granos, el negocio está muy estructurado, son pocas empresas que dominan el comercio mundial y es muy difícil que se pueda hacer negocios de gobierno a gobierno. Además de petróleo y de granos de soja, hay inversiones chinas en minería: tenemos la mina de Sierra Grande en Río Negro, concesionada a una empresa china por el término de 30 años; estaba cerrada y se usaba sólo con fines turísticos, y ahora está produciendo. La empresa hizo una inversión de más de 70 millones de dólares, acondicionó a nuevo el puerto y están importando todo el mineral de hierro hacia China. Tenemos tres pesqueras que están en la zona de Mar del Plata, capturando y exportando principalmente a China, y joint ventures con empresas argentinas en Tierra del Fuego, principalmente ensamblando productos, con cierto agregado de la industria nacional.

—Se ha hablado mucho últimamente de un cambio en la estrategia de crecimiento china, que estará ahora más orientada hacia el mercado interno y la incorporación de población rural y no tanto a las exportaciones. ¿Cómo puede afectar eso a la Argentina?



FOTO: NATALIA LACLAU

—La crisis internacional provocó que China viera disminuida la demanda de sus productos para exportación a Estados Unidos y Europa. El gobierno chino, que siempre reacciona rápidamente, pensó en una alternativa y se dio cuenta de que era el mismo mercado interno. Con una población total de 1300 millones de habitantes y una urbana de 600 millones, el mercado interno podía suplir, por lo menos en parte, la demanda externa. Y eso es lo que comenzó a favorecer. En estos momentos, más de 50% de la población china vive en las ciudades y se calcula que en los próximos años la población urbana va a aumentar 20%. Por otro lado, el gobierno chino tiene planificado, y ya lo están haciendo, modificar su estrategia de producción agropecuaria alentando que el pequeño productor, con menos de una hectárea, la alquile o ceda los derechos, y se vaya a vivir a la ciudad. Sumando esas superficies, se puede usar maquinaria y hacer más eficiente la producción. Por otro lado, el año pasado, el salario promedio en China aumentó 13%, principalmente en los sectores urbanos, que tienen más dinero para gastar y quieren comer, vestirse y divertirse mejor. Y eso provoca una demanda

FICHA TÉCNICA

ERNESTO FERNÁNDEZ TABOADA ES, DESDE HACE 20 AÑOS, DIRECTOR EJECUTIVO DE LA CÁMARA DE LA PRODUCCIÓN, LA INDUSTRIA Y EL COMERCIO ARGENTINO-CHINA.

ES AGRÓNOMO, TIENE UNA DIPLOMATURA EN RELACIONES INTERNACIONALES Y UN MÁSTER EN NEGOCIOS, Y HA REALIZADO ESTUDIOS EN FINANCIACIÓN DEL COMERCIO INTERNACIONAL, MANAGEMENT ESTRATÉGICO, CULTURA CHINA Y MERCADOS DE CAMBIO INTERNACIONALES.

HA SIDO DOCENTE EN ESTUDIOS CHINOS CONTEMPORÁNEOS EN LA UNIVERSIDAD DEL SALVADOR Y EN LA MAestrÍA DE RELACIONES INTERNACIONALES DE LA UNIVERSIDAD DE LA PLATA.

ES AUTOR, EN COLABORACIÓN CON MARÍA CAROLINA GUERRA ZAMPONI, DEL LIBRO *CULTURA DE NEGOCIO; ALGUNOS CONSEJOS*, EDITADO EN 2009.

DE 1994 A 2010, FUE DIRECTOR EJECUTIVO DE LA CÁMARA DE COMERCIO ARGENTINA PARA EL SUDESTE ASIÁTICO.

“ELLOS NO TUVIERON PLAN MARSHALL NI AYUDA DE LOS ESTADOS UNIDOS NI LAS VENTAJAS DE OTROS PAÍSES COMO ALEMANIA, POR EJEMPLO, DESPUÉS DE LA GUERRA. UNO ANALIZA Y SE DA CUENTA DE QUE SE HA HECHO TODO EN BASE AL TRABAJO DEL PUEBLO Y A LA PLANIFICACIÓN ESTATAL.”

FOTO: NATALIA LACLAU



mayor de productos importados y ahí es donde estamos nosotros. Otro cambio es que China abandonó el objetivo de autosuficiencia en algunas producciones de granos, por ejemplo la soja, que demanda superficies muy grandes y mucha agua y además está mayormente dedicada a la alimentación animal. Entonces, prefieren producir frutas, verduras, cultivos que demanden más mano de obra, superficies más pequeñas y que sirvan para alimentación humana. En la jerga, sería producir para food e importar para feed; o sea, producir para alimentación humana e importar para alimentación animal. Y esto se une con la compra de Nidera: la empresa china sale a comprar soja que se produce en el exterior y libera parcialmente terrenos aptos para la agricultura en China. Se calcula que para 2020 China va a producir menos soja de la que está produciendo actualmente.

—¿Qué pasa con otros productos? Suele decirse que las exportaciones argentinas a China son muy poco diversificadas.

—Es verdad, pero año tras año se suman nuevos productos. Actualmente, se está trabajando en la aprobación de las exportaciones de alfalfa, en pellets o en fardos comprimidos, destinada a la alimentación de vacas lecheras en China. También se está trabajando la exportación de sorgo y el año pasado empezamos la de cebada. Estamos exportando cada vez más vino tinto; madera duras, sobre todo de Formosa —el palo santo, que tiene una fragancia y un colorido muy lindo, les gusta mucho a los chinos—; aceite de soja, de girasol, de maní, de oliva; pescados congelados. Es probable que empecemos a exportar ostras congeladas de Carmen de Patagones. La empresa, que se llama Puelchana Patagónica, ya hizo algunas exportaciones a Hong Kong. Para nosotros, la ostra es un plato exótico; para los orientales, un plato habitual. Es un producto caro, eso sí. Se está empezando a exportar genética

bovina, embriones para fecundar vacas y mejorar los rodeos chinos, que no son de muy buena calidad.

—¿China es un país abierto a las exportaciones o hay barreras complicadas?

—Si hablamos de aranceles de importación, el promedio chino es de 10%, pero hay algunas barreras paraarancelarias: sanitarias, de etiquetado de productos. Por ejemplo, nosotros podemos exportar carne bovina a China, pero hay solamente unos 15 frigoríficos habilitados. Lo mismo ha pasado con los frigoríficos exportadores de carne de pollo y los establecimientos productores de alimentos para mascotas, otro producto nuevo que estamos exportando a China. Los chinos están comenzando a tener mascotas. Antes decíamos que los chinos se comían los gatos y los perros. No era una costumbre salvaje, sino de necesidad. Viene del año 49, cuando Mao hace la revolución y China vivía en la más absoluta miseria. Hoy, en algunos lugares, sacar a la calle el perro con correa es un signo de status. Así que ahí tenemos el alimento para mascotas, un producto nuevo que se está exportando.

—Hay algunas colocaciones de medicamentos también.

—Sí, hay tres laboratorios nacionales que están exportando una hormona de crecimiento, que se produce por biotecnología,



y un sinergizante de antibióticos, otro que hace productos oncológicos y uno de productos veterinarios que está comenzando a exportar a China. En fin, la gama de productos se va ampliando. No olvidemos que Argentina exporta básicamente productos agropecuarios o agroindustriales, que son casi 70% del total. El 30% restante son productos industriales y la mitad se exporta a Brasil. O sea, no es que no podemos exportar productos industriales a China, sino a muchos mercados. Nuestra base, gracias a Dios, porque en este momento es importante, son los alimentos; y está proyectado que unos pocos países que producen alimentos —nosotros, Brasil, Estados Unidos, Canadá, Australia, Ucrania, la India, Sudáfrica— van a tener gran riqueza.

—Desde su lugar como director de la Cámara, ¿ha cambiado su mirada sobre China?

—Ha cambiado muchísimo. Mi visión sobre China es la de un respeto cada vez mayor. Siempre me pregunté cómo partió del año 1949, cuando Mao hace la revolución, siendo un país miserable —ésa es la palabra: la miseria se veía en toda China— hasta ser hoy la segunda potencia mundial, 60 y pico de años después. Ellos no tuvieron Plan Marshall ni ayuda de los Estados Unidos ni las ventajas de otros países como Alemania, por ejemplo, después de la guerra. Uno analiza y se da cuenta de que se ha hecho

todo en base al trabajo del pueblo y a la planificación estatal. En China, hay planes quinquenales que se cumplen en 80%, 85%. Incluyen desarrollo económico, nuevas obras de infraestructura y todo para que las empresas puedan desarrollarse: nuevas redes eléctricas, caminos, comunicaciones, agua, puertos. Es decir, se les están brindando a las empresas nacionales y extranjeras muchísimas oportunidades y posibilidades. Hay un sector nuevo donde Argentina puede tener cabida en el futuro en China, que es el de la creatividad, de la inteligencia, tanto en la creación de nuevos productos farmacéuticos como en el campo del software. El Conicet ya ha hecho varias misiones a China con empresas argentinas de software y ahí vemos un futuro muy importante.

—¿Cómo es el régimen jurídico de la propiedad en China? ¿Cómo se articulan empresas y Estado?

—En las zonas urbanas, uno puede ser propietario del edificio, pero la tierra pertenece al Estado. En las zonas no urbanas, la familia tiene derecho de uso por 99 años, puede vender o transferir ese derecho, pero la propiedad es de la comunidad. En China, existen muchas grandes empresas estatales —las más grandes lo son—, empresas mixtas y también privadas. En algunos sectores, por ejemplo el inmobiliario, la mayoría son privadas. Los nuevos ricos chinos generalmente son dueños de empresas inmobiliarias. Y después hay pequeños emprendimientos,



FOTO: NATALIA LAULAU

entrepreneurs. O sea, coexisten todo tipo de empresas. Después, hay empresas extranjeras en joint ventures con empresas chinas y otras puramente extranjeras. Hay parques industriales donde, si a China le interesa la posible inversión, seguramente le van a dar cabida, no va a pagar impuestos por dos años, le van a dar la conexión eléctrica. Si hoy uno quiere ir a poner una fábrica de camisas, no va a tener ninguna ayuda, pero si va a poner una productora de software, de chips, va a tener todas las facilidades. China está tratando de reconvertir su industria de mano de obra intensiva a productos de mayor valor agregado: computadoras, celulares, aparatos de video, televisores.

–¿Cómo son los empresarios chinos?

–Hay una generación de empresarios jóvenes. Es muy común ver presidentes de compañías de 35, 40 años. Gente muy inteligente. La educación es una prioridad absoluta. Hay 2000 universidades e institutos terciarios. Todos los chicos chinos aspiran a tener un título universitario y un posgrado. Muchos que tienen la posibilidad económica salen a estudiar al exterior, principalmente a Australia, a Malasia, a los Estados Unidos, a Alemania. Y vuelven a China con ideas nuevas, con innovaciones. Es una clase muy instruida, muy educada y, obviamente, saben manejar todas las herramientas informáticas.

–Le habrá tocado participar de encuentros entre empresarios argentinos y chinos. ¿Qué barreras hay que vencer? ¿Qué cuestiones culturales aparecen?

–Muchas veces no hay entendimiento debido a que el empresario argentino no se prepara en la forma adecuada. Cuando uno quiere negociar con un empresario chino, tiene que aprender un poco sobre la cultura. En las charlas que damos, siempre aconsejamos a los que van a viajar o quieren hacer negocios que lean un poco a Confucio. ¿Para qué voy a leer a un filósofo si yo quiero hacer negocios? Bueno, porque leyendo a Confucio se van a dar cuenta de cómo funciona la mente de un chino. El primer escollo en los encuentros de negocios es, generalmente, que el empresario argentino quiere todo ya: firmar el contrato, cerrar el precio. Y es imposible con un empresario chino, que hace negocios con la gente que le genera confianza y con la que ha logrado un buen intercambio, casi de amistad. Uno puede tener negocios con un brasileño, un alemán, un norteamericano, y quizás un día se hace amigo. En China, es al revés: uno primero tiene que hacerse amigo y después hacer negocios. O sea, apurar a un chino para cerrar un contrato es inútil. Lo único que se va a lograr es que se retraiga. Para hacer negocios con China, hay dos premisas básicas: paciencia e inversión. Hay que invertir

en viajes, en estadía, en comidas, en la costumbre china de hacer regalos, que es una forma de cordialidad ancestral. Y tener conocimiento de la cultura china.

–¿Lo que conocemos como supermercados chinos y la consiguiente presencia de familias de ese origen en el país ha ayudado a intensificar los vínculos?

–Ha ayudado mucho a que los argentinos perdamos un poco el miedo que teníamos al oriental. Al principio, cuando empezaron a venir los supermercados, los mirábamos de lejos. Hoy, nos hemos dado cuenta de que la única diferencia con nosotros es el rasgado de los ojos; es gente trabajadora, muy trabajadora, gente amable. A veces, nos parece que están siempre discutiendo, porque hablan en voz alta. Es una cuestión del idioma, que tiene cuatro tonos: alto, bajo, medios. Entonces, es necesario a veces levantar la voz para acentuar una sílaba o bajarla y por eso hay mucha diferencia de tonos cuando ellos hablan. Pero creo que hoy el argentino está habituado y uno ve mucha gente que saluda en chino al dueño del supermercado. Se ha popularizado esto, junto con las comidas chinas. Al barrio chino cada vez va más gente. Este año, cuando se festejó el año nuevo chino, fue una explosión de gente en Barrancas de Belgrano. O sea que ha contribuido mucho al acercamiento entre los dos pueblos.

–¿Y cómo ven ellos a los argentinos?

–Les resultamos simpáticos. Les gusta mucho estar acá, el país, las condiciones de vida, que aun en invierno sea vea el sol permanentemente. En China, un problema grande es la contaminación ambiental. En estos días, como ha pasado en meses anteriores, en Pekín y otras ciudades han tenido que salir a la calle con barbijo por la gran contaminación ambiental que hay. En nuestro país, eso no existe, felizmente. Es un mundo nuevo. Además, les gusta la cordialidad de los argentinos. Los tratamos bien. Y se sienten muy bien.

–Si le tocara participar en la elaboración de un plan estratégico para cimentar la relación entre la Argentina y China, ¿cuáles cree que deberían ser los ejes?

–Principalmente, habría que hacer una coordinación entre el Estado, las empresas y la academia. Eso se usa mucho en Asia. Lo vemos cuando llegan algunas misiones comerciales y las empresas vienen acompañadas del director de Comercio Exterior de su municipalidad o del intendente. En China, se le da mucha importancia al apoyo oficial. Si un grupo de empresarios argentinos viaja acompañado de un funcionario de gobierno, le van a dar más importancia que si van solos. Y si además van de alguna universidad apoyándolos, sería la conjunción perfecta. Entonces, primero, una coordinación entre las tres partes, porque muchas veces las empresas solas no pueden hacerlo todo y necesitan que el Estado les dé un apoyo, un marco institucional. Fundación ExportAr, por

“EL PRIMER ESCOLLO EN LOS ENCUENTROS DE NEGOCIOS ES QUE EL EMPRESARIO ARGENTINO QUIERE TODO YA. Y ES IMPOSIBLE CON UN EMPRESARIO CHINO, QUE HACE NEGOCIOS CON LA GENTE QUE LE GENERA CONFIANZA Y CON LA QUE HA LOGRADO UN BUEN INTERCAMBIO, CASI DE AMISTAD.”

ejemplo, está haciendo muchas actividades, como organizar stands en exposiciones, donde cobija a las empresas argentinas. Eso es bueno y se están logrando éxitos, pero habría que acentuarlo. El mercado chino, de 1300 millones de habitantes, con 700 millones de habitantes urbanos, con un ingreso disponible promedio de 360 dólares mensuales, tiene que ser una política de Estado, una prioridad. Lo primero que habría que hacer entonces es esa coordinación entre academia, empresa y Estado.

–¿Qué otro punto le agregaría?

–Y después, el problema que tenemos para ingresar al mercado chino son las pymes. Todas las empresas grandes argentinas, que son 20, están haciendo negocios, importando, exportando o con oficinas en China. Pero en una pyme que tiene 20 empleados, con un dueño que factura, compra, vende, paga los sueldos, ¿puede irse esa persona diez días a China, volver a los dos y a los tres meses, porque con un solo viaje no se hace nada, y gastar en cada oportunidad 6.000 dólares? Y, quizás no. Entonces, hay soluciones. Lo que pasa es que tenemos que acostumbrarnos. La más sensata es la asociatividad, crear consorcios de exportación. La Fundación ICBC está haciendo un trabajo muy grande en ese sentido. Tiene una persona que se dedica a la creación de consorcios de exportación. O sea, todos los pequeños productores de soja unámonos en un consorcio y tomemos un licenciado en Comercio Exterior que vaya a vender nuestra soja. Lo mismo con otros productos. Sigamos compitiendo en el mercado interno, pero unámonos para competir en el mercado chino. Y entonces, el presidente de la pyme va a seguir comprando, vendiendo, pagando los sueldos, sin tener que distraerse viajando a China; pero hay que convencer a las pymes de que se asocien.

–¿Hay algún ensayo incipiente de lo que usted comenta en el caso concreto del mercado chino?

–Hay un grupo de pequeñas empresas farmacéuticas, que están justamente asociadas y han viajado ya a China para ofrecer en conjunto sus productos. Hay mucho por hacer. Con China, está todo por hacer.