



**MAESTRIA EN RELACIONES Y NEGOCIACIONES INTERNACIONALES
CICLO 2007/2008**

TRABAJO DE DISERTACIÓN FINAL

Título:

**“JOINT VENTURES: DE LA NEGOCIACIÓN AL CONTRATO ENTRE EL
INVERSOR ARGENTINO Y CHINO”**

Autor: María Alejandrina Gordillo

Director: José Luis Galimberti

Buenos Aires, noviembre 2010

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS.....	3
ÍNDICE DE ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
CAPÍTULO I. JOINT VENTURES.....	7
I.1. Equity Joint Ventures.....	7
I.2. Contractual Joint Ventures.....	9
CAPÍTULO II. ANTECEDENTES.....	12
II.1. La experiencia de inversores de Estados Unidos de América.....	12
II.2. Beneficios y desventajas de las Joint Ventures.....	14
CAPÍTULO III. NEGOCIACIÓN.....	18
III.1. El rol de la cultura en la negociación de una Joint Venture.....	18
III.2. Obstáculos como consecuencia de superponer percepciones. Valores en conflicto detrás de ciertos comportamientos.....	24
<i>III.2.a. Comunicación.....</i>	<i>25</i>
<i>III.2.b. Poder.....</i>	<i>26</i>
<i>III.2.c. Tiempo.....</i>	<i>27</i>
<i>III.2.d. Relaciones Personales.....</i>	<i>29</i>
<i>III.2.e. Costumbres a tener en cuenta.....</i>	<i>30</i>
<i>III.2.e.1. Comidas de Negocios.....</i>	<i>30</i>
<i>III.2.e.2. El feng shuí y el espacio.....</i>	<i>30</i>
<i>III.2.e.3. Colores y números.....</i>	<i>31</i>
<i>III.2.e.4. Protocolo.....</i>	<i>31</i>
III.3. La comunicación Intercultural y los paradigmas de negociación.....	32
III.4. Falta de conocimiento en la cultura en la conducción de la negociación.....	34
<i>III.4.a. Intermediario.....</i>	<i>34</i>
<i>III.4.b. Regateo y Negociación.....</i>	<i>35</i>
<i>III.4.c. Relaciones Personales.....</i>	<i>36</i>
<i>III.4.d. Desarrollo de la Negociación.....</i>	<i>37</i>
III.5. Proceso en la toma de decisiones.....	39
<i>III.5.a. De lo general a lo particular.....</i>	<i>40</i>
<i>III.5.b. Liderazgo.....</i>	<i>41</i>
CAPÍTULO IV. CUESTIONES LEGALES.....	43
IV.1. Proceso de aprobación por el Gobierno chino.....	43

IV.2. Impuesto de Sociedades. Legislación vigente.....	45
<i>IV.2.a. Incentivos fiscales a la inversión extranjera.....</i>	<i>48</i>
<i>IV.2.b. Repatriación de beneficios y dividendos.....</i>	<i>49</i>
IV.3. Solución de disputas.....	50
<i>IV.3.a. Solución de disputas entre inversores.....</i>	<i>50</i>
<i>IV.3.a.1. Negociación.....</i>	<i>51</i>
<i>IV.3.a.2. Mediación.....</i>	<i>51</i>
<i>IV.3.a.3. Arbitraje.....</i>	<i>51</i>
<i>IV.3.a.4. Sistema Judicial.....</i>	<i>52</i>
<i>IV.3.b. Solución de disputas entre inversor-estado. Tratado vigente.</i>	
<i>Principios arbitrales.....</i>	<i>53</i>
CAPÍTULO V. ASESORAMIENTO PROFESIONAL.....	62
CAPÍTULO VI. AMÉRICA LATINA Y CHINA. OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS.....	63
VI.1.Oportunidades de mercado.....	63
VI.2.Oportunidades de asociación estratégica.....	63
VI.3.Oportunidades por el rol de los actores no estatales.....	64
VI.4.Oportunidades de crecimiento económico.....	64
VI.5.Oportunidades respecto a inversiones.....	65
OBSERVACIONES FINALES.....	66
BIBLIOGRAFÍA.....	67
ANEXOS	
1. Catalogue for the Guidance of Foreign Investment Industries (Amended in 2007)	78
2. Contrato modelo de Joint Venture.....	111

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA III.1. CONTRASTE DE VALORES.....	33
--	----

ÍNDICE DE ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

AL: “América Latina”

CJV: “Contractual Joint Ventures” o empresa mixta contractual

EJV: “Equity Joint Ventures” o empresa mixta de participación societaria

IILJ: “Institute for International Law and Justice”

JV: “Joint Ventures”

NMF: “Nación más favorecida”

OECD: “Organization for Economic Co-operation and Development” u Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

OMC: “Organización Mundial del Comercio”

RPC: “República Popular China”

SAFE: “State Administration for Foreign Exchange” o Administración estatal para inversiones en divisas

TBI: “Tratado Bilateral de Inversiones”

TN: “Tratado Nacional”

WFOEs: “Wholly Foreign Owned Enterprise” o empresa de capital totalmente extranjero

INTRODUCCIÓN

La diferencia cultural dificulta muchas veces la negociación de contratos entre los inversores de nacionalidades diferentes, tal el caso de un contrato entre un inversor argentino y uno chino.

De ello que, a la hora de entablar una negociación y su concertación luego, en un contrato, la diferencia cultural es un punto de quiebre tal que se hace necesario investigar sobre todos los aspectos que tendrían que tenerse en cuenta en dicho proceso para que resulte exitoso.

Como consecuencia de esta negociación exitosa se procede a la elaboración de un contrato que le dé forma, buscando superar los problemas de interpretación cultural de normas y conceptos que a simple vista podrían aparentar tener idéntica aplicación en sus distintas culturas pero que, en la realidad, no siempre son utilizados en el sentido esperado por las partes.

El tema resulta interesante a la luz de la creciente expansión China en el mundo que potenciará de tal manera las relaciones contractuales respecto a inversiones que será necesario arbitrar medidas que tiendan a dar solución a los problemas actuales.

A través del estudio de las experiencias chinas en el resto del mundo se puede comenzar a comprender el funcionamiento de la sociedad china, su cultura, lenguaje, su modo de negociar y por último, el modo de concertar un negocio con un inversor extranjero.

Este trabajo tiene por objeto adentrar al inversor argentino en la cultura y el tipo negociador chino de modo que ello le permita negociar con éxito las alternativas para la creación de una joint venture que, como se verá en el capítulo I, pueden ser de dos tipos según el sistema normativo en China: Equity Joint Ventures y Contractual Joint Ventures. Una vez analizados estos tipos de empresas mixtas, el capítulo II nos acercará la experiencia adquirida por empresas norteamericanas en negociaciones de joint ventures a través de la evaluación de beneficios y desventajas que este tipo de vehículo brinda a las partes involucradas.

Por su parte, el capítulo III nos permitirá analizar el rol de la cultura en la negociación de una joint venture, los obstáculos que podrán presentarse entre las partes negociadoras como consecuencia de superponer percepciones que están directamente vinculadas al bagaje cultural que cada parte lleva consigo a la mesa de negociación, la comunicación intercultural y los paradigmas de negociación, la falta de conocimiento de la cultura en la conducción de la negociación y, finalmente, el proceso de toma de decisiones.

El capítulo IV abordará las cuestiones legales vinculadas al proceso de aprobación de las empresas mixtas por parte del Gobierno chino, el Impuesto de Sociedades vigente y la solución de disputas entre inversores y entre inversor-estado.

El capítulo V es un breve comentario vinculado al asesoramiento profesional necesario en este tipo de empresa y anexa un contrato de joint venture como guía para una futura sociedad que ya haya sorteado la etapa de negociación y el desafío que ella implica cuando dos culturas diferentes procuran llegar a un acuerdo.

Finalmente, en el capítulo VI, se analizarán las oportunidades y desafíos de las relaciones actuales entre América Latina y China.

En pocas palabras, este trabajo a lo largo de su desarrollo procurará desentrañar el bagaje cultural que rodea a los inversores chinos y que permitirá que el inversor argentino pueda tener éxito en la negociación de un contrato de empresa mixta en tierras asiáticas. El éxito de una negociación con un socio chino, en China, puede constituir el primer antecedente para aquellos inversores argentinos que luego quieran hacer negocios con socios chinos pero en Argentina.

CAPÍTULO I. Joint Ventures.

En China, la Ley de Empresas Mixtas (Law of the People's Republic of China on Chinese-Foreign Joint Venture, 1979) distingue dos tipos de empresas mixtas: empresa mixta de participación societaria (equity joint venture), regulada por ley por primera vez en 1979 (Law of the People's Republic of China on Chinese-foreign Equity Joint Ventures) y empresa mixta contractual (contractual joint venture), regulada por ley en octubre de 2000 (Law of the People's Republic of China on Chinese-Foreign Contractual Joint Ventures).

Algunos autores (Cabanellas de las Cuevas y Hoague. 2001, pág. 420) consideran las joint ventures (en adelante, JV) "como un concepto complejo que puede traducirse como empresa conjunta. Comprende las operaciones, de muy distintos tipos, mediante las cuales una pluralidad de empresas coopera entre sí con un propósito determinado, conjunto y limitado, destinando a tal efecto una parte relativamente restringida de sus activos. Dentro de tal figura queda comprendida la joint venture en sentido estricto, que se caracteriza porque su objeto está restringido a operaciones concretadas y limitadas".

Ji et al. (2001, pág. 116), definen las JV como aquellas entidades legal y económicamente distintas creadas por dos o más organizaciones controlantes que, en forma conjunta, invierten capital y otros recursos para alcanzar ciertos objetivos estratégicos.

El gobierno de la República Popular China (en adelante, China) tiene participación o control de empresas chinas en algunos sectores en que no está permitido la constitución de empresas de capital totalmente extranjero.

De ello resulta que los JV sean la alternativa necesaria para que el inversor extranjero ingrese en el mercado chino.

En tal sentido, el representante de Unilever en China, Alan Brown sugiere que para determinar si se quiere constituir una JV en China nos preguntemos si la actividad en la que queremos invertir está altamente regulada o no. Si la respuesta es afirmativa entonces un socio chino en una JV será casi fundamental (Fernández and Underwood, 2006).

I.1. Equity Joint Ventures (Empresa mixta de participación societaria)

Desde hace muchos años las Equity Joint Ventures (en adelante, EJV) han sido la forma más común de que los inversores extranjeros realicen sus negocios en China.

Adoptada el 1 de julio de 1979 y revisada por segunda vez el 15 de marzo de 2001, la Ley de China respecto de las Equity Joint Ventures entre personas chinas y extranjeras,

establece en su artículo 1 que: En miras a expandir la cooperación económica internacional y el intercambio técnico, China permite a compañías extranjeras, empresas, otras organizaciones económicas o individuos (socio extranjero en una JV) unirse -para formar una empresa conjunta- con compañías chinas, empresas u otras organizaciones económicas en China de acuerdo con el principio de igualdad y beneficio mutuo y sujeto a la aprobación del gobierno chino.

El acuerdo de JV firmado por las partes debe ser sometido a la autoridad de aplicación que corresponda para su evaluación y aprobación. Luego de su aprobación, la JV deberá registrarse ante la administración competente del departamento para la industria y comercio y de esa manera obtener su licencia para comenzar a operar y hacer negocios (artículo 3).

En el primer artículo encontramos el fundamento jurídico de creación de las EJV. Las EJV deben necesariamente constituirse como empresas de responsabilidad limitada donde el porcentaje de inversión que aporte el socio extranjero generalmente no podrá ser inferior al 25% del capital registrado de la JV, tal como lo indica el artículo 4.

El mismo artículo establece que las partes compartirán las ganancias, riesgos y pérdidas en proporción a su contribución respectiva de capital registrado de la JV.

Las partes pueden invertir en forma de capital, en especie, derechos de propiedad industrial, etc. La tecnología y equipamiento que invierta el socio extranjero deberá ser tecnología de avanzada y equipamiento que en la realidad se adecue a las necesidades de la RPC (artículo 5).

La máxima autoridad en las EJV lo constituye un Directorio o Consejo de Administración cuyo número y composición estará estipulado en el contrato y los artículos de la asociación establecidos por las partes. Los Directores son designados y removidos por las partes de la JV. El presidente y Vice-Presidente son determinados por las partes o por el Directorio. Cualquiera de los socios de la JV pueden ocupar el rol de Presidente y la otra parte ocupará el rol de Vice-Presidente. Ante situaciones de envergadura, el Directorio tomará una decisión mediante consulta a las partes de la JV, de acuerdo con los principios de igualdad y beneficios mutuos (artículo 6).

En materia impositiva el artículo 8 establece que una JV puede gozar de un trato preferencial respecto de reducción o exención impositiva de acuerdo con las leyes impositivas estatales y decretos administrativos. Así también, el socio extranjero que reinvierte en China su parte de las ganancias netas puede acceder a un reembolso de una parte de los impuestos a las ganancias ya pagados.

De hecho, a partir de enero de 2008, el impuesto a las ganancias de empresas inversoras extranjeras es gravado con una tasa del 25%, mientras que el impuesto a las ganancias

de empresas inversoras extranjeras ubicadas en zonas económicas especiales, estados nuevos o zonas de alta tecnología industrial y zonas de desarrollo económico y tecnológico son gravadas a una tasa del 15%.

El artículo 11 establece que la ganancia neta que la parte extranjera en una JV recibe luego de completar con sus obligaciones impuestas por las leyes, acuerdos y contratos, los fondos que recibe al tiempo de expirar el plazo estipulado de duración de la JV o por su temprana expiración, y cualquiera otros fondos, podrán ser remitidos al exterior de acuerdo con las regulaciones de cambio internacional y en la moneda especificada en el contrato de JV.

En lo que a compras se trata, el artículo 10 establece la posibilidad de elegir entre proveedores chinos o extranjeros de acuerdo al principio de equidad y razonabilidad. A su vez el gobierno chino promueve la venta de sus productos en el mercado internacional sin que ello sea obstáculo para que sus productos también puedan ser distribuidos en el mercado chino.

El período de duración de la JV podrá estar determinado por acuerdo entre las partes de acuerdo al tipo de negocio de que se trate y demás circunstancias. En caso de que las partes quieran extender el período de vigencia de la JV deberán hacerlo 6 meses antes de la fecha original de expiración (artículo 13).

Entre las causales de terminación de este tipo de JV se encuentran: expiración del tiempo límite para las operaciones, pérdidas que impidan la continuación de la compañía, incumplimiento de las obligaciones establecidas en el contrato por una de las partes, daños ocasionados por fuerza mayor, falta de capacidad para alcanzar el objetivo del negocio y cualquier causa de terminación establecida en los artículos de la organización. Este tipo de JV se caracteriza por la limitación en la inversión de capital extranjero y en donde las partes comparten ganancias, riesgos y pérdidas proporcionalmente a su inversión.

Por último, el artículo 15 establece que cualquier disputa que surja entre las partes y que el Directorio no pueda dirimir por consulta deberá ser resuelta a través de mediación o arbitraje.

Los socios de una EJV pueden iniciar un procedimiento arbitral ya sea ante un Centro de Arbitraje chino o extranjero, de acuerdo a lo establecido en la cláusula arbitral. En los casos en que no se haya estipulado una cláusula arbitral o no habiéndose llegado a una solución cuando se ha recurrido a arbitraje, cualquiera de las partes podrá iniciar acciones judiciales.

I.2. Contractual Joint Ventures (Empresa Mixta contractual)

Las Contractual Joint Ventures (en adelante, CJV) se caracterizan porque las partes son las que crean las estipulaciones contractuales y establecen los derechos y obligaciones de esa JV en particular.

Cuando las partes acuerdan formar una joint venture contractual es de aplicación la Ley de China promulgada en octubre de 2000.

Este tipo de JV es más flexible que el anterior en la medida en que las partes deciden sobre la distribución de las ganancias y pérdidas, no teniendo que necesariamente corresponderse con el capital aportado por cada una de las partes sino con lo estipulado por ellas en el contrato de creación de la empresa mixta (artículo 2 y 21).

Esta figura empresaria puede o no tener personalidad jurídica según que reúna o no los requisitos que las leyes chinas requieren para ser considerado como tal¹.

Una CJV sin personalidad jurídica puede beneficiarse de bajos costos pero sus socios quedan expuestos a mayores responsabilidades. En cambio, una CJV con status legal limita la responsabilidad de cada inversor a su aporte societario.

En lo que respecta al acuerdo, contrato y artículos de la asociación firmados por las partes en la CJV, éstos deberán ser sometidos a estudio y aprobación del departamento a cargo de relaciones económicas y comerciales extranjeras o cualquier organismo competente (artículo 5).

Al igual que el anterior tipo de JV, las partes deberán conformar un Directorio que decidirá los asuntos de la empresa mixta y nombrarán un Presidente y un Vicepresidente, cada uno representado por un nacional de cada parte contratante.

El artículo 17 permite a la CJV obtener préstamos de instituciones financieras dentro del territorio chino como así también fuera de éste. Ahora bien, estos préstamos que serán utilizados para la inversión inicial en la JV serán asumidos a título personal por la parte que solicita el préstamo.

El artículo 20 se refiere a la obligación del pago de impuestos de la empresa mixta creada bajo esta forma contractual a la vez que la faculta a acceder a posibles reducciones o exenciones impositivas.

Respecto de la terminación de la CJV, fijada de común acuerdo por las partes, surge un interrogante a dilucidar: ¿Qué pasa con los activos fijos de la JV?

El artículo 21 específicamente regula esta cuestión y dice que si las partes en su contrato de JV establecieron que los activos fijos pertenecerían al socio chino, las partes podrán

¹ Las personas jurídicas son aquellas a las que el Derecho atribuye y reconoce una personalidad jurídica propia, susceptible de adquirir derechos y contraer obligaciones. Las contractual joint ventures con status legal son personas jurídicas distintas de los socios que la integran.

establecer en el contrato del JV los medios por los cuales el socio extranjero recuperará su inversión durante la operatoria de la JV. Ahora bien, continúa el artículo, si la parte extranjera, tal lo estipulado en el contrato, debe recuperar su inversión antes del pago del impuesto a las ganancias, deberá recurrir a las autoridades financieras e impositivas para que examinen y aprueben su petición de acuerdo a las reglamentaciones estatales relativas a impuestos.

De hecho, el Ministerio de Finanzas promulgó el 9 de junio de 2005 las Medidas para el Examen y Aprobación de la Recuperación Anticipada de Inversiones por parte de los Socios Extranjeros en una CJV. Deacons (2006) detalla que estas medidas establecen las condiciones que deben cumplir los inversores extranjeros para recuperar su inversión entre las que menciona: que al momento de expirar el término de duración del contrato, todos los activos fijos de la CJV posteriores a su liquidación sean entregados al socio chino libre de toda carga; que el CJV establezca una cláusula por cual se obliga a eliminar las deudas con prioridad a la recuperación anticipada de la inversión; que el socio extranjero que esté por efectuar la recuperación anticipada haya establecido una cláusula de responsabilidad solidaria por las deudas de la CJV hasta tanto la recuperación anticipada tenga lugar efectivamente; que el capital de la CJV se haya contribuido totalmente de acuerdo con las leyes y previsiones del contrato de JV y que la CJV implique un buen negocio, una buena posición financiera y no posea pérdidas que no se hayan compensado.

El término de duración de la empresa mixta y la forma de solución de controversias estará determinado de común acuerdo por las partes como así también toda otra cuestión que no esté prevista en la ley.

CAPÍTULO II. ANTECEDENTES

II.1. La experiencia de inversores de Estados Unidos de América

Bajo la presidencia de Xiaoping (1978-1989), China inició una reforma gradual de su sistema socialista. Así, pasó de una economía de planificación centralizada hacia una economía de mercado.

Este proceso de reforma implicó modernización en los sectores agrícolas y de las Empresas Públicas como así también cambios en la política laboral, fiscal, económica, desarrollo científico y tecnológico y la defensa nacional. Se elaboró una política de apertura comercial y financiera que contribuyó a su intensificada integración en los mercados mundiales (Fornes, 2007).

Con la liberalización de su economía, China se convirtió en el principal receptor de inversión extranjera directa de los últimos años, siendo Estados Unidos uno de sus principales inversores (Zhao, 2000; Faure, 2000).

Las constantes políticas de promoción de inversiones extranjeras en China sirvieron de puntapié inicial para que los norteamericanos tuvieran la oportunidad de producir parte de sus productos en tierras donde, por ejemplo, la mano de obra era mucho más barata y les permitía obtener productos de calidad para exportar, a la vez que abarataban otros costos de producción que en tierras norteamericanas eran cada vez más elevados.

Es así como este tipo de inversiones, señala Folta (2005), comenzó a llevarse a cabo a través de distintas entidades, especialmente las empresas de capital totalmente extranjero (o WFOEs por sus siglas en inglés) y, en los últimos años, comenzaron a surgir las joint ventures para aquellos casos en que el gobierno de la RPC requiere participación de empresas chinas o bien el control de ciertos sectores que son considerados como sensibles.

El auge de las inversiones norteamericanas a través de las JV se debió en gran medida al éxito que les aseguraba trabajar con empresas locales que tenían amplio conocimiento del mercado a explotar, acceder a importantes contactos que son fundamentales a la hora de realizar negocios en China y, por último, le otorgaba al inversor extranjero una posición más beneficiosa ante la ley que si se radicaba como empresa totalmente extranjera.

Un antecedente de JV en sectores restringidos a la inversión totalmente extranjera tuvo lugar a principios de 2004 cuando una empresa norteamericana con tecnología de seguridad inalámbrica para tarjetas inteligentes firmó una CJV con dos empresas chinas

en los sectores de telecomunicaciones y medios para: a) operar *redes de valor agregado*² para la aplicación de tecnología en tarjetas inteligentes (smart card technology); b) promover los sistemas y tecnologías en el sector gubernamental y financiero; c) maximizar el uso de tecnología en la mayor cantidad de sectores posibles (Folta, 2005).

Al tratarse de un sector sensible tanto para el gobierno chino como norteamericano ambas empresas tuvieron que obtener las aprobaciones y permisos necesarios dentro de China como así también permisos por parte de las autoridades norteamericanas para exportar dicha tecnología. El gobierno chino en aquel entonces declaró que ciertos servicios de valor agregado en el sector restringido de las telecomunicaciones eran susceptibles de aprobación.

En este caso y, muchas veces en telecomunicaciones, por ley, la propiedad y operatoria de la tecnología necesaria para la interconexión de redes públicas deben permanecer en manos del socio chino.

El Ministerio de Comercio de la RPC y la Comisión Nacional para la Reforma y el Desarrollo elaboran y modifican periódicamente un Catálogo de Inversiones (Catalog of Industrial Guidance for Foreign Investment) en el que se divide las industrias en tres categorías: “actividades favorecidas”, “actividades restringidas” y “actividades prohibidas”. Según un informe de López González (2008): “El alcance del Catálogo de 2007 es sustancialmente mayor que el Catálogo de 2004, el número de sectores industriales contemplados en cada categoría ha aumentado. De esta forma: las actividades incentivadas contienen 351 sectores industriales frente a los 257 que figuraban en la versión anterior, las actividades restringidas comprenden 87 sectores industriales frente a los 78 de la versión anterior, la categoría de actividades prohibidas también aumenta. Se contemplan 40 actividades prohibidas frente a las 35 de la anterior versión”.

Por ejemplo, la última revisión estableció que, para las compañías de telecomunicaciones dedicadas al incremento del servicio de telecomunicaciones, el ratio de capital extranjero no podrá superar el 50% en estas compañías y, para las dedicadas al servicio básico y otros servicios domésticos e internacionales el ratio de capital extranjero no podrá superar el 35% en estas compañías.

Teniendo en cuenta este tipo de restricciones para inversiones extranjeras, la figura de las JV aparece como el vehículo adecuado para que un inversor extranjero pueda acceder a esos sectores de la industria que necesariamente exigen un porcentaje de participación de capital chino.

² Las *Valued Added Network* o VAN permiten el intercambio y registro electrónico de datos en materia de sistemas de computación.

II.2. Beneficios y desventajas de las Joint Ventures

Al analizar la forma de canalizar su inversión, el inversor extranjero debe tener en cuenta los beneficios y desventajas de optar por una JV.

Uno de los principales beneficios radica en que los socios chinos pueden mantener o “prestar” activos y licencias cuya adquisición les están prohibidas a los inversores extranjeros conforme las leyes chinas, o bien, no son deseados por el socio extranjero hasta que la JV termine o las restricciones sobre inversión extranjera en algunos sectores sean atenuadas.

Entre esos activos no deseados por el inversor pueden incluirse aquellos cuyos impuestos de transferencia son elevados o bien activos onerosos o difíciles de obtener como la tierra, por ejemplo.

Por una parte, los inversores extranjeros cuentan con apoyo del gobierno local. Así lo señala el Informe del Instituto Valenciano de la Exportación (Informe China 2009, pág. 34) “Se ha modificado la Ley de Sociedades que favorece el establecimiento de las PYME. Además, el Consejo de Estado autorizó la inversión privada en actividades restringidas al sector público hasta el momento como la energía eléctrica y otros servicios públicos, ferrocarriles, aviación civil y petróleo. Con el cierre de gran parte de las empresas públicas, China tendrá que fomentar la inversión del sector privado para crear nuevos puestos de trabajo y deberá fomentar la expansión del sector servicios”.

Por otra parte, los socios chinos pueden contribuir a que la JV se estructure con la obtención de autorizaciones oficiales, la selección de personal, aprovisionamiento de materias primas, la adquisición de terrenos e instalaciones de producción, reputación de marcas, acceso a canales de marketing, proveedores y distribución que resultan un atajo para el inversor extranjero.

Estos beneficios fueron alcanzados por L'Oréal, en 1997, cuando formó una JV - otorgando apenas un 5% de su paquete accionario- con el Suzhou Medical Hospital quien, si bien no era un socio comercial muy activo, le permitió “comprender mejor a China” y adquirir experiencia relevante a través de información médica sobre las características de la piel de los chinos (Fernández y Underwood, 2006).

Especialmente, Dodson señala (2004) algunas ventajas relacionadas con el acceso inmediato a los consumidores, trabajadores familiarizados con los sistemas de producción, productos que los chinos elaboran y que su socio extranjero no, pero le gustaría producir, reducción de costos iniciales, reducción de costos en la capacitación de sus trabajadores y limitación de la competencia china.

Otro beneficio interesante resulta aquel que puede obtener el inversor extranjero cuando su socio chino, en carácter de nacional, tiene una cierta flexibilidad para llevar a cabo algunas negociaciones con pares de su misma nacionalidad y que benefician a la JV creada como así también las JV chinas ofrecen la posibilidad de adquirir información externa.

Señala Fröhls *et al* (1998, pág. 16) que, los socios chinos ofrecen a las multinacionales la posibilidad de adquirir información externa. Especialmente, las firmas norteamericanas pueden contar con socios locales para obtener información sobre situaciones políticas, condiciones económicas, marcos legales e información comercial.

En esta misma línea -comparando con las empresas de capital totalmente extranjero (o WFOEs por sus siglas en inglés)- las JV presentan menos restricciones en cuanto a la autorización de su proyecto por lo que son factibles en industrias “restringidas” a las WFOEs tales como los servicios financieros, el comercio y la distribución.

Como ya se explicara en el apartado anterior, existen hoy en día aún numerosas áreas que se encuentran restringidas a las inversiones extranjeras en su totalidad y que requieren un mínimo de participación de un socio chino (ver Anexo 1). De allí que las JV surjan como una alternativa de inversión en sectores importantes de la industria que pueden brindar importantes ganancias al inversor.

Aún más, la figura de las CJV permite que el inversor extranjero aporte un determinado porcentaje de acciones y que por contrato se establezca que las ganancias sean mayores a ese porcentaje aportado a diferencia de lo que ocurre con las EJV en donde las ganancias están determinadas por el porcentaje del capital aportado.

Otro beneficio se traduce en la oportunidad que representa el aprendizaje de la cultura china a través de los socios locales. Este es un punto interesante para destacar en la medida en que la cultura china tiene especiales detalles que sólo pueden comprenderse al estar en contacto directo con socios chinos. Todo esto redundará en beneficio del inversor que podrá de a poco ir sintiéndose cómodo en un ambiente que al principio puede resultar un poco extraño o contradictorio con su propia cultura.

En términos de capital de inversión, la CJV puede ser una buena alternativa para los casos en que los socios no se encuentren en condiciones de hacer grandes aportes de capital para el proyecto y por ende no puedan optar por participar, por ejemplo, de una EJV que requiere un capital de inversión extranjero mínimo del 25% del total de la inversión.

Por último, el inversor extranjero puede obtener un beneficio real en el mayor grado de control de marketing y disseminación de información de mercado a nivel local cuando establece lazos comerciales con el socio chino por cuanto éste último es quien facilita por

su experiencia el acceso al mercado local y contribuye a la realización de ciertos negocios que están basados en relaciones personales o administrativas.

Respecto de las desventajas que puede implicar la constitución de una JV con un socio chino observamos que, a menudo, el contrato debe negociarse detalladamente de modo que la negociación puede llevar más tiempo del deseado por el socio inversor y los costos, también, pueden ser más altos.

Otra gran desventaja en la elaboración de una JV con un socio chino puede resultar de la diferencia cultural e idiomática.

Esto llevará a que los objetivos y expectativas de los socios muchas veces no puedan ser encaminadas correctamente resultando de ello una negociación que poco satisfaga los intereses de las partes o bien que la misma se vea totalmente frustrada.

Algunos autores como Morcillo y Sinclair (2005, pág 134) mencionan como desventaja de las JV: los riesgos que el socio inversor asume respecto de aquella herencia indeseada que arrastre del socio chino, tales como sus excedentes de trabajadores, mala reputación con anteriores clientes, etc. y, por otro lado, la exposición a riesgos en cuanto a infracciones de los derechos de propiedad intelectual³ e incluso el riesgo a que se provea de importantes beneficios a un futuro competidor con know how, secretos industriales, etc.

A menudo surge como una desventaja, la inestabilidad que las JV pueden padecer. Entonces, resulta conveniente analizar brevemente, qué es lo que causa esa inestabilidad.

Seung Ho Park y Ungson (1997, pág. 280) explican que las JV se forman principalmente en la medida en que las empresas que intervienen pueden obtener habilidades que serían difíciles de obtener por sí solos. Esta idea sugiere, continúan los autores, que la estabilidad de cualquier JV depende de la complementariedad entre las partes y que, éste se mantendrá siempre estable, en la medida en que las partes continúen adquiriendo esas habilidades por el hecho de estar asociados y en la medida en que los lleve a obtener beneficios económicos.

Si bien se entiende que, cuanto mayor es la distancia cultural entre los socios, mayor es el riesgo de que la JV sea inestable también el éxito de una JV es un claro indicador de una relación comercial estable en que las necesidades de las partes fueron satisfechas a largo plazo.

³ Estas infracciones a los derechos de propiedad intelectual son muy comunes en China, no porque la legislación que los regule no exista sino porque la ejecución del cumplimiento de esa legislación no es eficaz. Esta falta de eficacia deriva tanto del proteccionismo como de la corrupción enraizada en la RPC.

Por su parte Faure (2000, pág. 158) advierte que la negociación tendiente al establecimiento de una JV es una etapa crucial dado que predice, en términos del proceso y el resultado, cómo va a ser la operatoria de la JV. Es más, agrega el autor, si bases sólidas, serias y sustentables no han sido establecidas en la etapa de negociación, si malos entendidos no han sido aclarados, si las perspectivas y valores atinentes a la cooperación no han sido fijados, el consecuente funcionamiento de la JV puede verse enormemente afectado.

Para evitar caer en una obstaculización de la elaboración de los contratos de JV, por alguna de las razones arriba mencionadas, es necesario analizar y esclarecer algunas conductas, el lenguaje utilizado, el real sentido de las palabras empleadas, las formas de negociación, etc. que luego permitan dotar de mayor y mejor conocimiento al inversor nacional para seleccionar su potencial socio chino.

Todo esto será analizado en el capítulo a continuación siendo el principal objetivo superar diferencias culturales o al menos evitar malos entendidos en el espíritu que las partes quieren dar a las cláusulas contractuales.

CAPÍTULO III. NEGOCIACIÓN

Hasta acá, he tratado en líneas generales las JV y las variantes bajo las que pueden elaborarse de acuerdo a las leyes chinas, la experiencia de Estados Unidos y los beneficios y desventajas que presentan.

Es de destacar que siempre he mencionado un inversor extranjero sin vincularlo con una nacionalidad en particular a los efectos de plasmar en forma global lo que cualquier inversor puede esperar de una JV con un socio de nacionalidad china.

De ahora en adelante -y en la medida que resulte pertinente- abordaré algunas cuestiones desde los puntos de vista, específicamente, de un socio argentino y otro chino en una negociación.

Con esto intento que, poco a poco, el lector se adentre en la cultura y modo de negociar de uno y otro inversor para que, llegado el momento de elaborar un contrato, ambas partes vean reflejado en los puntos del contrato, los derechos y obligaciones que efectivamente quisieron adquirir al negociar la constitución de esa JV.

Por último, me gustaría destacar lo expresado por Faure (2000, pág. 159) respecto del propósito de una negociación de una JV. Este autor remarca que los objetivos de la negociación son el establecimiento de principios, reglas, términos y condiciones de interdependencia que tiendan a la construcción de un sistema que sea capaz de asegurar su propia regulación y garantizar la estabilidad de la cooperación. Continúa diciendo que, es a la vez un proceso de institucionalización, una asociación estratégica frente a un mercado, un proceso recíproco de compra y venta, una combinación intercultural, un contrato social que define los patrones de las relaciones entre los empleadores y empleados y, finalmente, un matrimonio por conveniencia -si no por amor- ya que después de todo ambas partes tendrán que vivir juntas.

III.1. El rol de la cultura en la negociación de una Joint Venture

La negociación está influenciada por los factores culturales que rodean a las partes y, por lo tanto, éstas pueden encontrar algunos inconvenientes en el transcurso de la negociación si desconocen la cultura de la otra parte.

Respecto de la cultura china, conviene hacer una pequeña reseña sobre sus orígenes en el confucionismo -no tanto en su forma religiosa, sino en sus preceptos filosóficos y de estilo de vida- para poder comprender sus tradiciones culturales y valores sobre los que basan su vida en general y los negocios en particular (Graham y Lam, 2003).

Este estilo de vida se basa en la armonía, las jerarquías, el desarrollo del potencial moral de cada persona y el parentesco o la familia son de relevancia en las conexiones interpersonales (o *guanxi*). A su vez son de importancia los ritos como forma de preservar el legado recibido de esta filosofía y que se pretende seguir aplicando a la vida actual a la vez que se siga fomentando la creación de nuevos valores.

En China la base de la convivencia es el mantenimiento de relaciones armoniosas entre todos los estamentos de la sociedad. Lo que es bueno preserva la armonía, y malo es lo que rompe la armonía.

La armonía puede caracterizarse como diversidad, equilibrio o bien la llegada al mismo destino por distintos caminos.

Como explica García Tapia Bello (2005, pp. 46-47), “El término *he* quiere decir armonía, que para los chinos implica primordialmente vivir bajo la obediencia absoluta a sus autoridades y sin hacer nada que interrumpa la paz o el orden jerárquico de las cosas. Significa sublimizar los sentimientos personales de los intereses propios en beneficio de la familia y de los demás, conocer el sitio de cada cual, mantenerlo y cumplir con todas las obligaciones relacionadas con su rol en la sociedad sin cuestionarse nada. La Armonía para los chinos es que el mundo esté en equilibrio y que se contribuya a tener sentimientos armoniosos”.

Entonces, para los chinos, la armonía consiste en mantener en equilibrio todas las cosas que se reúnan a lo largo de la vida.

La filosofía confuciana propone a los individuos evitar la competencia y el conflicto, y a mantener la armonía interna. La cultura china tiende a la preservación de la armonía a la vez que evita la confrontación y promueve la resolución de conflictos a través de un acercamiento de las partes sin plazos establecidos de antemano.

Confucio sostuvo la existencia de un principio que unificaba sus enseñanzas morales y que, ese principio, se explicaba en base a dos elementos claves: *zhong* (lealtad) y *shu* (empatía).

Por un lado, la regla de oro confuciana es la empatía (*shu*): “No hagas a los otros lo que no quieres que te hagan a ti”.

Por el otro, la filosofía moral confuciana debe entenderse como la construcción de una estructura jerárquica moral y social.

El objetivo de Confucio era crear una estructura moral para la sociedad la cual se correspondía con la jerarquía política (emperador, ministros, pueblo) y la jerarquía familiar (padres e hijos, marido y mujer, relación entre hermanos). Así, cada individuo tenía un rol moral -y deberes- de acuerdo con quien se relacionaba. Por ejemplo, el ministro tenía que asistir al emperador en el gobierno del pueblo y los hermanos debían amarse unos a

otros y los hermanos menores debían respetar -incluso obedecer- a sus hermanos mayores (Graham y Lam, 2003).

Un individuo adquiriría esos deberes éticos a medida que iba ejerciendo a lo largo de su vida distintas funciones en la sociedad pero siempre existía una obligación moral que se aplicaba en todos los roles y personas: la virtud de la lealtad (*zhong*).

Esa lealtad es lo que une a la sociedad china y una vez que una persona desarrolla la lealtad respecto a otra persona y la aplica, la relación será más fuerte que cualquier otra consideración.

Por otro lado, los chinos también se vieron influenciados por el Taoísmo, cuyas nociones fundamentales involucran la relación entre el *yin* (lo femenino, lo oscuro y la fuerza pasiva) y el *yang* (lo masculino, la luz y la fuerza activa). Estas fuerzas se oponen y complementan una a la otra y deben ser consideradas como un todo y no pueden separarse porque de ese modo pierden la armonía que deriva de esa complementación.

Como lo explican Graham y Lam (2003, pág. 84), de acuerdo con Lao Tsu (fundador del Taoísmo) la clave para la vida era encontrar el Tao, es decir, el camino entre esas dos fuerzas, la moderación y el compromiso. Tanto Lao Tsu como Confucio estaban menos preocupados por encontrar la verdad y más ocupados en encontrar ese camino.

Además de la filosofía confuciana y el taoísmo, los chinos están muy influenciados por las circunstancias históricas o económicas de algunos momentos en particular.

Una de las claves para entender el comportamiento de los chinos, sostiene García Tapia Bello (2005, pp.48-49), es el conocimiento de los grados de inseguridad por los que han pasado...“a lo largo de su historia, con inundaciones, terremotos, plagas, hambrunas y etapas de caos político y económico. Dado que el Estado no proporcionaba ninguna o casi ninguna seguridad, la única fuente de confianza en la China tradicional ha sido la familia, y aquí debemos mencionar el proverbio que dice:<trata a las personas como invitados pero cuídate de ellos como si fueran ladrones>. Por ello el nepotismo ha sido la solución perfecta a este problema de confianza y, en consecuencia los chinos navegan por una compleja red de relaciones (*guanxi*) que aumentan cada día durante toda su vida”.

El sentido de *guanxi* -o conexiones interpersonales- adquiere tal entidad en la medida en que dos o más personas tienen en común algo con lo cual se identifican y a partir de ello pueden crear lazos de afinidad y relacionarse personalmente.

Este algo en común puede ser la ciudad de origen, un dialecto, el parentesco, lugar de trabajo, un club social, una asociación comercial, una amistad, etc.

Debe aclararse que el *guanxi* per se no se genera automáticamente cuando las personas tienen algo en común sino que esto último les sirve de base para establecer el *guanxi* o las conexiones interpersonales que aparezcan como convenientes o interesantes.

Puede decirse que el *guanxi* es el modo en que los chinos hacen negocio en base a la amistad y la confianza.

En Adler *et al* (1992, pág. 454) se señalan algunos valores culturales chinos de gran influencia en las negociaciones chinas: la conformidad, colectivismo, distancia del poder, *face* (reputación, honor), vergüenza, reciprocidad y el tiempo.

La cultura asiática está caracterizada por el colectivismo donde la norma cultural central y su ideal es alcanzar y fomentar la interdependencia armoniosa entre los miembros de un grupo.

En palabras de Joo y Nam (1998, pág. 526), el mayor énfasis es puesto en las relaciones entre individuos más que en los individuos en sí y, los objetivos colectivos se colocan por delante de los objetivos personales. De allí que, si surge un conflicto, se considera más honorable el hecho de que una persona deje de lado sus metas personales en pos de las metas u objetivos colectivos y, por lo tanto, que una persona obre de acuerdo con las expectativas de los otros -en vez de las propias- tiene un alto contenido moral.

Por otro lado, la reputación de una persona no sólo está referida a la responsabilidad personal sino que también resulta influenciada por las acciones de aquéllos con los que esa persona está relacionada íntimamente, la percepción y el trato que los demás tienen para con ella.

Hu (1944, pág. 45) sugiere que el *face* chino puede clasificarse en dos tipos: “*lian*”, representa la confianza de la sociedad en la integridad moral de cada uno y cuya pérdida hace que sea imposible para esa persona desenvolverse adecuadamente dentro de la comunidad y; “*mianzi*”, se refiere al tipo de prestigio que una persona tiene, a la reputación adquirida a lo largo de su vida a través del éxito y la ostentación.

Otros autores consideran que el *face* de una persona va más allá de los conceptos de prestigio, honor o reputación. Sostienen que el *face* es la estima social otorgada por otros de acuerdo a la posición que una persona ocupa en las redes sociales, su grado de buena conducta y desempeño.

El acento se coloca sobre la reciprocidad de las obligaciones, dependencia y cuidado de la estima de aquellos involucrados. La clave para comprender la dinámica del *face* consiste en la reciprocidad y el énfasis en que el inversor debe proteger su propia reputación y la de los otros socios.

Esta reciprocidad también se aplica en las conexiones interpersonales en donde la norma obliga a quien recibió un beneficio en primer lugar a que lo devuelva en el futuro. De allí

que, para la mayoría de los chinos, una transacción o intercambio sólo tendrá lugar cuando haya un beneficio mutuo para ambas partes involucradas.

Ji Li *et al* (2001, pág. 120) agregan que el Confucianismo propone la moderación o *zhong yong*. Por esto se trata de evitar colocar al otro en situaciones vergonzosas ya que ello puede dañar su *face* y destruir así la armonía.

Esta preocupación por el *face* o moderación puede afectar el comportamiento y desempeño de la JV. Por lo tanto, cuando un inversor -que no está familiarizado con el mercado chino- decida invertir en China resultará conveniente que busque la colaboración de una tercera persona cuyas conexiones y status le permitan el acceso a ese mercado.

En materia de negocios, agregan Dong y Lee (2007, pág. 402) se puede perder o dañar la reputación cuando se trata directamente un conflicto, cuando se demuestra enojo, se critica a los demás en público o no se trata a otra gente en la forma apropiada. Y, se puede resaltar la reputación mencionando frecuentemente los logros del otro socio, evitando mencionar en público problemas de negocios o tratar al socio en forma cortés, por ejemplo, entregándole un obsequio.

Explica García Tapia Bello (2005, pág. 50) que...“la cortesía (*keqi*) se trata de un principio básico utilizado por los chinos en su vida diaria. Constituye un rito en todas las relaciones interpersonales y en todas partes. La contestación de una persona a un ofrecimiento cualquiera, desde una taza de té hasta un gran regalo, en general será <no> como expresión de cortesía, mientras que quien ofrece el obsequio debe insistir hasta que le es aceptado. Este comportamiento lleva aparejados valores de humildad y modestia y con su práctica se aprende a no valorar bien la propia conducta; de ahí que el pueblo chino aparezca como humilde al lado de cualquier otro”.

Respecto al tiempo, encontramos dos orientaciones en la cultura china: orientado al tiempo pasado y orientado a la comunidad. Esto implica que, una vez que una relación se establece es difícil que se rompa y, una vez que una relación se rompe, es difícil reestablecerla.

A su vez, Ji Li *et al* (2001, pp. 118-119) explican que la cultura asiática se caracteriza por estar orientada al largo plazo.

Esta orientación al largo plazo indica una alineación hacia el futuro por lo que la gente en Asia tiende a priorizar la educación y el entrenamiento, practicar la perseverancia, el ahorro y la postergación de las gratificaciones inmediatas.

Por ello los orientales son más propensos a utilizar tiempo construyendo relaciones de largo plazo a diferencia de lo que ocurre en Occidente en donde las relaciones comerciales se construyen a corto plazo.

Este punto de relaciones a largo plazo influirá en las decisiones al momento de establecer una JV en China.

El concepto del tiempo al estar orientado a la construcción de bases para relaciones de larga duración implica que, una vez una firma extranjera ganó la confianza y demostró su buena voluntad y disponibilidad para prestar asistencia a la República Popular China, los inversores chinos tratarán de hacer lo mismo con ellos (principio de reciprocidad), cuando sea posible.

Y obrarán de este modo, por cuanto en la cultura china los conceptos de favor *-renging-* y reciprocidad social *-pao-* tienen un acento particular tal como lo mencionan Kirkbride *et al* (1991, pp. 369-370),...“los chinos creen que la reciprocidad de las acciones entre los hombres (favor y odio, recompensa y castigo) deberían ser tan incuestionables como la relación causa y efecto, por lo que, cuando un chino actúa, normalmente anticipa una respuesta o devolución. Los favores hechos a los demás son considerados como una inversión social por lo que interesantes devoluciones se esperan a cambio”.

Entre otras cuestiones, los chinos creen en el destino *-derivado del Budismo-* por lo que si una JV fracasa lo más probable es que un inversor chino se sienta menos frustrado que uno argentino.

Es así como puede observarse que la diferencia cultural entre el inversor chino y el argentino será un factor determinante cuando se inicie la negociación de una JV.

Pero, ¿determinante en qué sentido? se preguntará el lector. Determinante en la medida en que la falta de conocimiento de la cultura de la contraparte, más precisamente en este caso la cultura del inversor chino, pondrá en peligro aspectos negociables que tienen que ver con la forma de vida e interpretación de ciertas conductas.

Un conocimiento de la cultura china contribuirá a la esencia de la buena comunicación en la que el emisor transmite cierta información y el receptor la recibe efectivamente observándose una correlación entre el sentido original dado y el sentido final percibido.

Por lo tanto, lo ideal resulta conocer la cultura de la otra parte, ponerse en los zapatos del otro, pensar como el otro, actuar como el otro, aunque más no sea a modo de juego inicial para así tener una percepción más clara del origen de ciertas conductas o expresiones que de otro modo resultarían incomprensibles para uno.

En este contexto existen numerosas actividades⁴ de presentación personal que podrían ser adoptadas en el inicio de una negociación y que permitirían que las partes llegaran a conocerse y ampliar mentalmente las percepciones que cada uno tiene del otro.

⁴ Algunas de estas actividades incluyen juegos para romper el hielo en los primeros encuentros como por ejemplo, el ejercicio de la historia de los nombres (para ver en detalle cómo se emplean estos ejercicios

Estas actividades permiten que en un contacto inicial, las partes de una negociación se conozcan, despojándolos de sus percepciones subjetivas respecto del otro, con el objeto de alcanzar un óptimo nivel de confianza.

Como explica Kaufman (2008, pág. 303), “La construcción de confianza es esencial para lograr un clima constructivo. Esta confianza exige romper con las imágenes negativas para que los participantes puedan iniciar un diálogo crítico”.

Como consecuencia de esto, y haciendo hincapié en lo expresado por Xiaohua Lin y Germain (1999, pp. 7-8), la adaptación intercultural tendrá lugar cuando los individuos adquieran niveles de compatibilidad que vayan en aumento con su nuevo ambiente cultural como así también implicará la interacción entre participantes culturalmente diferentes que derivará en la adaptación de los miembros de ambas culturas.

Es importante que los socios se adapten no sólo a nivel de negocios sino también al de la cultura.

Cuando un socio es capaz de predecir los patrones de conducta habituales del otro, la necesidad de adquirir activos societarios con objetivos de control hasta puede verse reducida.

La sensibilidad a las diferencias culturales y los esfuerzos que por lo tanto se realizan para acortar la brecha cultural existente se pueden observar, por ejemplo, en el éxito alcanzado por una JV y que, en gran medida, se ve facilitado por el comportamiento cultural óptimo de un socio argentino.

Xiaohua Lin y Germain (1999, p. 9) explican que los chinos no tienden a separar los negocios de las relaciones interpersonales a diferencia de los occidentales que, siguiendo aquellos la experiencia de Estados Unidos, tienden a creer que los negocios y las relaciones interpersonales pueden y deben separarse en las transacciones comerciales.

Estas expectativas opuestas pueden causar problemas entre los socios de una JV en lo que se refiere al manejo de la sociedad en sí. Sin embargo estos problemas pueden resolverse si los socios se esfuerzan en modificar sus expectativas para adaptarse a la forma de pensar y actuar del otro.

Con la adaptación cultural, ciertas normas de conducta entre los socios pueden ir surgiendo de modo que la JV se organice y opere sobre esa base cultural consensuada.

III.2. Obstáculos como consecuencia de superponer percepciones. Valores en conflicto detrás de ciertos comportamientos

En una sociedad, determinada conducta, lenguaje verbal o corporal, forma de pensar o actuar tienen un significado diferente según el entorno cultural en que esa sociedad se ha formado (Brett, 2000).

De allí que, dos personas puedan tener percepciones opuestas respecto de una circunstancia o situación concreta.

Cuando esto ocurre, el hecho de que las partes desconozcan de antemano la forma en que la otra parte percibe -culturalmente hablando- una conducta determinada puede obstaculizar una negociación que de lo contrario hubiera resultado exitosa.

Por ejemplo, tanto para asiáticos como para occidentales, señalan Joo y Nam (1998, pág. 526), las personas son motivadas a mostrarse positivamente ante los demás en distintos encuentros sociales.

Sin embargo, occidentales asumen que los individuos son motivados para proyectar una imagen personal positiva como un medio de obtener influencias y recompensas tangibles mientras que, los asiáticos, persiguen recompensas tangibles para preservar su *face* porque lo consideran más valioso que cualquier resultado tangible que pueda derivarse de la interacción social.

Por esta razón es que, en una negociación, un argentino tendrá que tener en cuenta lo antes señalado en la medida en que advertirá que el beneficio económico deseado por él quizás se vea altamente satisfecho en tanto y en cuanto no colisione con el *face* del socio chino.

En otro orden de ideas, la subjetividad está afectada por los filtros de nuestra percepción en distintos niveles tal como lo señala Kaufman (2008, pág. 323), "...nuestra percepción inicialmente es afectada por nuestra personalidad, y pueden ser derivados de causas genéticas; otra sería nuestra socialización temprana en la percepción del "Otro" como peligroso...; un tercer nivel de nuestra percepción es afectado por el 'sistema de creencias o ideología'...; y finalmente la comunicación interpersonal puede tergiversar el mensaje".

III.2.a. Comunicación

Lo hasta aquí analizado intenta demostrar a grandes rasgos el rol que la cultura tiene en la intercomunicación personal en un contexto de negociación.

Ahora bien, resulta interesante explorar brevemente algunos obstáculos para la comunicación que Kaufman (2008, pág. 324) menciona.

Diferencias en la percepción: Esto surge como consecuencia de las experiencias personales de cada uno y cómo uno reacciona a las diferentes situaciones. El factor

cultural debe ser tenido en cuenta. Dice el autor: “Si bien puede ser útil interpretar las percepciones de los demás, no es necesario estar de acuerdo con ellas. Apreciar y articular la diferencia abrirá líneas de comunicación y así se podrá tener un diálogo significativo”.

Por ello, desde el comienzo hasta el fin, se debe poner atención a los diversos estilos y expectativas ya que sólo comprendiendo las diferencias y semejanzas pueden desarrollarse expectativas razonables.

Falta de conocimientos fundamentales: En nuestro caso diremos que el inversor argentino tendrá que tener especial cuidado en no dar por sentado que su par chino conoce la cultura o idiosincrasia del pueblo argentino evitando de ese modo actuar de alguna manera que pueda ofenderlo al suponer -por citar un ejemplo- que el inversor chino conoce que en Argentina es correcto y educado recibir una tarjeta personal con una mano en vez de dos como ocurre en China⁵.

Emociones del emisor y del receptor: Las emociones fuertes, como el miedo, alegría, amor, etc. pueden impedir que cierta información se transmita correctamente porque, en realidad, se expresa el sentimiento.

Los chinos, analiza García Tapia Bello (2005, pág. 49),...“aprenden a no expresar sus emociones, especialmente las fuertes y negativas, ya que éstas se ven como una fuente de problemas de salud. Los sentimientos de amor, alegría o depresión se tapan en la cultura china. Por ejemplo, los chinos rara vez verbalizan su amor, que en general es expresado mediante el cuidado y la ayuda al otro, y el mismo principio se aplica a las relaciones familiares. Lo importante son las acciones y no las palabras. Al no demostrar alegría, amor, felicidad o tristeza, los chinos evitan imponer sus sentimientos a los demás y así mantienen la armonía”.

Por el contrario, los latinos son altamente emocionales en su proceso de negociación ya que consideran que parte de la autenticidad personal está en ser espontáneo y dar cabida a la expresión de sentimientos (Ogliastri, 2000).

III.2.b. Poder

Ahora bien, retomando la idea central de la superposición de percepciones como posible obstáculo en una negociación entiendo pertinente analizar el concepto de poder siguiendo lo expuesto por Brett (2000, pp.98-99).

⁵ En China lo adecuado es recibir una tarjeta personal con ambas manos y, además, resultaría acertado no guardarla inmediatamente en un bolsillo sino darle un vistazo, hacer un comentario sobre algún detalle en particular o, por ejemplo, sobre el barrio o lugar que la dirección indica.

Este autor se refiere al poder como una percepción, como una representación psicológica de la fuerza de la posición de uno en una negociación y explica que las percepciones de poder tienden a estar influenciadas por el egocentrismo (por ejemplo cuando pensamos que tenemos más poder que el que en realidad un tercero neutral nos asignaría), preconcepciones (siendo influenciados por los argumentos persuasivos que la otra parte utiliza respecto de su propio poder) y el contexto (siendo influenciado por el rol, por ejemplo comprador o vendedor, o cualquier otra variable contextual). Así también, las percepciones de poder se ven a menudo influidas por la persuasión, insinuación, justificación y simpatía (Brett, 2000).

En este orden de ideas, también considero importante tener en cuenta la distancia de poder según la cultura de cada negociador ya sea que, la distancia de poder sea alta (cuando los individuos prefieren consultar menos entre superiores y subordinados) o baja (cuando los individuos prefieren estilos consultivos de liderazgo) lo que nos permitirá comprender el patrón de distancia de poder con que la otra parte se sienta en la mesa de negociación y con ello nuestras expectativas de un acuerdo serán más realistas.

Si tenemos en cuenta que cualquier información referida al poder y que un negociador pueda obtener permitirá determinar cuándo retirarse de una negociación sabiendo que ningún acuerdo es posible, cuándo presionar más en una negociación o cuándo aceptar una oferta, podemos concluir que las percepciones que podamos tener respecto de una contraparte culturalmente diferente deberán estar influenciadas lo menos posible para poder arribar a un acuerdo exitoso en nuestra negociación intercultural.

A menudo nos dejamos influir por nuestra psicología personal, preconcepciones que podamos tener sobre ciertas situaciones o conductas y el contexto en que uno se encuentre.

III.2.c. Tiempo

El tiempo constituye un factor que puede ocasionar un conflicto en una negociación si las partes no advierten que difieren mutuamente en su percepción.

Para esclarecer este aspecto Mayfield *et al* (1997, pp. 79-80) señalan que las culturas difieren en su actitud hacia el tiempo en cuanto perspectiva, concepción y organización y uso del tiempo.

Por un lado, la perspectiva del tiempo puede estar orientada al futuro, al presente o al pasado. Según la perspectiva cultural del tiempo adoptada será el comportamiento del negociador.

Así, por ejemplo, una cultura con una perspectiva orientada hacia el futuro implica una expectativa de desarrollo progresivo en donde el negociador es capaz de predecir, planificar y modificar eventos futuros y condiciones.

Una cultura orientada hacia el presente implica el predominio del momento actual en donde la única preocupación del negociador es lo que ocurre en ese preciso momento y, por último, una cultura orientada hacia el pasado implica que tanto los eventos del presente como del futuro son recurrencias de tiempos anteriores.

Por otro lado, la concepción del tiempo puede ser menos rígida para una cultura en relación de otra. Tal es el caso de la cultura Latinoamericana en donde los retrasos en las reuniones de negocios son más ampliamente tolerados porque se entiende que es una cuestión intrínseca a la cultura en sí y a su flexibilidad temporal, a diferencia de lo que ocurre en Estados Unidos o Inglaterra, en donde el tiempo es considerado como un *commodity* que no puede desperdiciarse sino, por el contrario, maximizarse.

Y, finalmente, la organización y el uso del tiempo varía según que la cultura sea monocromática o policromática.

En la primera hay una perspectiva lineal del tiempo en donde sólo una determinada cantidad de eventos se permiten en un período dado y en donde la planificación implica la prioridad de los eventos. Como resultado de que el futuro puede ser alterado en esta cultura monocromática los negociadores pueden predecir, planificar y modificar eventos futuros y sus condiciones.

En la cultura policromática hay una perspectiva circular del tiempo en donde el tiempo es ilimitado, no hay principio ni fin, es ajeno al control de los seres humanos por lo que el futuro no es conciso y no puede ser planificado. Aquí predomina el estado mental del momento y al negociador sólo le preocupan los eventos que ocurren en ese momento.

Si bien el negociador latinoamericano piensa a corto plazo, en el ámbito de lo inmediato, lo improvisado, espontáneo, está más orientado al presente que al futuro y es en general flexible en el uso de tiempo, es comprensible que llegado el momento de realizar un viaje al exterior pretenda planear con antelación sus reuniones, eventos sociales, visitas a organismos gubernamentales, plantas industriales, etc. con el objeto de maximizar su tiempo en el exterior.

No obstante, se recomienda al inversor que, al realizar su planificación tanto del proyecto en sí como de su viaje a China, por ejemplo, tenga en cuenta un calendario sin demasiadas precisiones y de carácter más bien flexible, de modo que no se sienta frustrado cuando su agenda de viaje no pueda llevarse a cabo de la manera planificada.

Es necesario crear un ambiente de buenas relaciones personales lo que implicará invertir en tiempo, con el objeto de generar confianza con su contraparte china. El chino es fiel a

la idea de que el compromiso se basa en la confianza y la confianza en la relación personal, por ello las relaciones personales son de gran importancia para garantizar una negociación exitosa.

Enfatiza García Tapia Bello (2005, pp. 53-54),...“Hay que aceptar la primera invitación que se recibe para realizar visitas turísticas, aunque resulte totalmente irrelevante de cara a la negociación, y al mismo tiempo sin perder la cautela ante la sensación de estar dedicando demasiado tiempo a este tipo de actividades. Las actividades de carácter social y cultural suponen para los chinos el marco perfecto para el desarrollo de las relaciones personales. Así, aunque creamos que estas actividades lúdicas constituyen una pérdida de tiempo y de dinero, no se debe intentar acortarlas o reducir su número con la intención de agilizar el proceso de negociación, ya que podría resultar contraproducente”.

Además, explican Morcillo y Sinclair (2005, pág. 47)...“Los plazos en China son realmente imprevisibles ya que la involucración de los funcionarios en las administraciones locales varía según la región y con frecuencia los procedimientos pueden tardar mucho más de lo esperado. Además, existe una evolución constante en el entorno legal, y por lo tanto los inversores deberían estar preparados para un cierto grado de incertidumbre, y dispuestos a modificar sus calendarios de proyecto originales en caso de que la situación cambiase. Es muy importante detectar puntos críticos en el calendario del proyecto con el fin de evitar cualquier contratiempo”.

III.2.d. Relaciones Personales

Las relaciones personales y el lugar que ellas ocupan en cada cultura son relevantes para comprender el modo en que la otra parte negocia con nosotros.

Así, por ejemplo, se deberá tener en cuenta si la otra cultura está orientada a la creación de relaciones personales o a la creación de un acuerdo.

Atender a esta percepción en particular permitirá que nuestra actitud en la mesa de negociación no se contraponga con la de nuestro posible socio o, al menos, que vaya por el camino que la parte china considera el adecuado para llegar a un acuerdo que, en definitiva, es a su vez el resultado que nosotros deseamos.

Además, en el caso de la cultura china, es de recalcar que la entidad que las relaciones personales revisten como forma de llegar a una negociación es tal, que se aconseja al inversor argentino estudiar algunas cuestiones puramente vinculadas al trato, lenguaje no verbal, el contexto, simbolismo de algunos objetos, colores, idioma, etc. que le evitarán malos entendidos y posibles desplantes de sus pares chinos.

Este conocimiento de la cultura china implicará a su vez que el inversor argentino no se sienta ofendido o confundido con algunas actitudes de la parte china.

III.2.e. Costumbres a tener en cuenta

En esta sub-sección me interesa analizar algunas costumbres chinas que pueden servir de guía en el futuro -en vez de constituir un posible obstáculo- para un inversor argentino.

III.2.e.1. Comidas de Negocios

Como ya se mencionara en capítulos anteriores, para el inversor chino es importante generar confianza antes de concretar un negocio.

El marco más común en el cuál se procura alcanzar un conocimiento de la contra parte - que servirá para generar confianza o todo lo contrario- se da a través de comidas empresariales.

La ubicación en la mesa de acuerdo al rango de los invitados es de aplicación más estricta en China que en Occidente por lo que se recomienda con antelación hacer llegar al anfitrión un listado con los nombres y rangos de los miembros de la delegación argentina.

En un banquete, explica García Tapia Bello (2005, pág. 50),... “los que hablan son los de más alto nivel administrativo o el anfitrión, y los demás invitados escuchan. La importancia de escuchar apoya la forma de vida de no confrontación de la cultura china y está ajustada a la creencia general de que la boca es fuente de muchos infortunios y calamidades en las relaciones interpersonales”.

III.2.e.2. El feng shuí y el espacio

El *feng shuí* que, literalmente significa “viento y agua”, está vinculado a una creencia china que sostiene que hay ciertas energías presentes en la tierra que influyen en la calidad de la vida humana y que, por lo tanto, deben ser tenidas en cuenta cuando se diseña, orienta o ubica una edificio, casa, etc.

Entonces si uno abre una oficina en China se recomienda tener en cuenta estas normas para evitar que los potenciales socios desistan de cualquier idea de iniciar una negociación. Cuando el HSBC le pidió al arquitecto inglés Sir Norman Foster que diseñara el edificio que iba a albergar la casa matriz del Hong Kong Shanghai Bank, el

proyecto original tuvo que ser readaptado a las normas del *feng shui* que antes no habían sido tenidas en cuenta.

III.2.e.3. Colores y números

En la antigua China, los colores eran símbolo de la posición social. Si bien en la actualidad ya no tienen ese significado los chinos consideran algunos colores correctos para algunas ocasiones dado lo que según ellos representan.

El amarillo es un color sagrado, que en la antigüedad estaba asociado al Emperador, muy vinculado a la agricultura y la tierra. Es muy utilizado en la actualidad en casi todos los contextos. El rojo es un color que implica la buena suerte, la belleza o cualquier connotación positiva en general. Es el color que por tradición usan las novias en sus vestidos de boda o *hunsha*. Los colores negro y blanco, por su parte, se asocian a la muerte, la mala suerte, el atraso, etc. por lo que en general deben ser evitados por el inversor, por ejemplo, al momento del diseño del isologotipo de la posible JV.

¿Qué pasa con los números y los obsequios empresariales?

La cultura china considera al número “4” como de mala suerte⁶ por lo que se aconseja no hacer regalos en set de cuatro piezas, tampoco se aconseja utilizar envoltorios de color verde (ya que se considera adulterio) y sí utilizar en todo caso envoltorios rojos y dorados. Los relojes no son un regalo muy acertado tampoco ya que están asociados con la muerte. Ya lo advertía Reardon *et al* (1994, pág. 73) cuando se referían a la experiencia de un empresario norteamericano que obsequió en ocasión de una boda un reloj a la hija de su socio quien no sólo se sintió absolutamente insultado sino que además concluyó la relación comercial con su socio.

Recuerde que entregar el regalo con las dos manos es un signo de buena educación y tenga en cuenta que los obsequios no serán aceptados de inmediato por el nativo de china ya que rechazarlo 2 o 3 veces es para ellos un signo de humildad.

III.2.e.4. Protocolo

En cuanto a cuestiones de protocolo, los chinos consideran a la puntualidad una virtud por lo que es recomendable llegar a las reuniones algunos minutos antes de la hora establecida.

⁶ En el idioma chino mandarín, el número 4 tiene una pronunciación muy similar a la palabra muerte que sólo varía en el tono o acentuación que se le da a una y otra palabra (según el método pinyin se puede leer: Sì=4 y Sǐ=muerte). De allí que culturalmente el número 4 esté relacionado con la mala suerte por lo cuál se trata de evitar su uso tanto en números de celulares, obsequios, fecha de firma de contratos o reuniones, etc.

Los chinos dan por supuesto que quien primero entra a la sala de reuniones es el jefe de la delegación y por lo general, cuando se formaliza la invitación a una cena, ágape o la firma de un contrato insistirán en que algún representante del gobierno de la República Argentina se presente con el objeto de dar cierta oficialidad al acto y así asegurarse de que la empresa goza de reconocimiento por parte de las autoridades argentinas.

III.3. La comunicación Intercultural y los paradigmas de negociación

Los obstáculos analizados en el acápite anterior sólo pueden superarse cuando la comunicación intercultural tiene lugar.

Para alcanzar este objetivo entiendo atinado examinar dos paradigmas de negociación: uno existente en sociedades individualistas y otro en sociedades colectivistas.

Hendon *et al* (1996, pp. 65-67) explican que en las sociedades individualistas -o de bajo contexto- predomina un estilo de comunicación verbal donde la información se transmite a través de un código que torna al significado explícito y específico. El ambiente, situación y el comportamiento no verbal son de escasa importancia en este tipo de sociedades y se requiere se brinde más información explícita. Se valora la comunicación directa, las relaciones entre individuos son relativamente más breves, los países de bajo contexto son más heterogéneos y propensos a la movilidad laboral y social.

La autoridad es difusa a través de un sistema burocrático que dificulta la responsabilidad personal y los acuerdos tienden a ser escritos y se consideran como definitivos y vinculantes para las partes.

Un efecto de la mentalidad de una sociedad individualista, explica Goldberg (2007, pág. 11), es la práctica orientada al acuerdo, tal lo que ocurre en Estados Unidos en donde los norteamericanos están acostumbrados a trabajar con una persona en un proyecto, un acuerdo, un contrato y luego pasar a otro proyecto, otro acuerdo, otro contrato. Como resultado, los norteamericanos son percibidos como comunicativos y constructores de confianza en forma rápida sin tener en cuenta los antecedentes o contactos comunes que otras culturas, como la china, requieren para alcanzar idénticos niveles de confianza. También se percibe a los norteamericanos como muy informales, por ejemplo, al momento de dirigirse a una persona lo hacen por su nombre de pila mientras que en otras culturas esta confianza puede percibirse como una falta de respeto.

En el caso de los latinoamericanos se observa que no son muy apegados al protocolo, prefieren la informalidad en el acercamiento para de ese modo negociar en una ambiente ameno y amistoso.

En las sociedades colectivistas -o de alto contexto- predomina un estilo de comunicación no verbal donde la información se transmite a través de un código implícito y a pesar de que la información fluye libremente dentro de esa cultura resulta difícil a los que no son miembros de ese grupo cultural comprender la información.

El origen de este estilo de comunicación no verbal e implícito radica en la búsqueda de la armonía por la sociedad china a lo largo de miles de años con el fin de preservar del caos al pueblo, la familia, el trabajo o la dinastía.

Afirma García Tapia Bello (2005, pág. 45),...“Cualquier comportamiento fuera de lo aprobado se veía como una amenaza a la sociedad que podría incluso llevar al desorden, *luan*. En este contexto los chinos, hasta hoy, conservan un pavor irracional al caos por lo que, en general, con objeto de evitar el desorden, no facilitan toda la información, presentan los hechos de forma no real, se niegan a pasar a la acción o mienten, actitudes que al ir en contra de nuestra razón resultan en una grave falta de entendimiento y fricciones”.

Por ello, el conflicto dentro de la comunicación entre chinos requiere de una gran habilidad en el manejo del concepto de *face*, ya que intentarán por todos los medios evitar un conflicto que implique una confrontación directa que conduzca al desorden y por ende al caos.

A modo de interpretar en forma más clara algunos valores que tienen lugar en este tipo de sociedades me interesa exponer la siguiente tabla con contraste de valores que pueden ser fáciles de detectar en una negociación intercultural.

Tabla III.1
CONTRASTE DE VALORES

Culturas de Bajo Contexto	Culturas de Alto Contexto
Control	Adaptación
Confrontación	Armonía
Individualismo	Interdependencia
La conciencia como guía	La tradición como guía
Logros	Herencia
Expansión de recursos	Recursos limitados
Precisión	Líneas generales, tono
Cambio, progreso	Continuidad
Acción, hacer	Experiencia, ser
Orientado hacia el futuro	Orientado hacia el pasado
Valorado por su juventud	Valorado por la antigüedad
Resolución de problemas	Constructor de relaciones
Competición	Consenso
Igualdad	Jerarquía
Tiempo lineal limitado	Tiempo circular abierto

Mundo mecánico	Espiritual/orgánico
Análisis/razonamiento	Síntesis/sabiduría
La verdad es relativa	La verdad es absoluta
Informalidad	Formalidad
Contacto limitado	Contacto intenso
Expresión limitada	Expresión extensa

Fuente: Kaufman Ewdard. 2008. Talleres Innovadores para la Transformación de Conflictos en Construcción de paz y diplomacia ciudadana en América Latina y el Caribe, Icaria Ed.

Siendo consciente de que podemos tener percepciones culturalmente diferentes a las de la contraparte, tratando de advertir de antemano cuál en realidad es la percepción del otro respecto de las cuestiones que se traten, nos facilitará la comunicación y, por lo tanto, el curso de la negociación será más propicio para un resultado positivo (Reardon y Spekman, 1994).

La clave de una buena negociación es entender como piensa el otro -y no asumir que el otro piensa como uno- ya que la gente de negocios perteneciente a culturas diferentes arriba a una mesa de negocios con distintas expectativas y estilos de conducción de la negociación *per se*. Si el inversor extranjero hace la vista gorda a esas diferencias puede causar una impresión negativa de la cual difícilmente pueda salir (Corne, 1992).

En síntesis, en las negociaciones interculturales, el conocimiento de las percepciones ajenas pueden ser de gran valor para un negociador ya que puede contribuir a determinar si una actitud diferente en una circunstancia determinada puede ser beneficioso o no.

III.4. Falta de conocimiento en la cultura en la conducción de la negociación

Como ya hemos analizado en la sección anterior, una de las grandes fallas en los procesos de negociación se observa cuando los negociadores asignados a manejar un tema de agenda no tienen suficiente conocimiento de la cultura de su contraparte.

Muchas veces los negociadores presumen que las otras partes entienden información básica sobre el asunto bajo negociación cuando en realidad no es así. Por eso, como señala Hal Movius *et al* (2006, pág. 393) es necesario examinar el perfil de la compañía con la que se va a negociar, analizar artículos periodísticos relevantes y llevar a cabo investigaciones por Internet antes de la primera reunión para poder comprender la cultura corporativa de la otra parte.

III.4.a. Intermediario

También es necesario, para iniciar una negociación con un chino, contar con lo que se conoce como *zhòngjiān rén*, un intermediario. Graham y Nam (2003, pp. 86) explican que, en China, la sospecha y la desconfianza caracterizan toda reunión que se lleva a cabo con extraños y que, en los negocios, la confianza no puede ganarse porque ni siquiera las relaciones comerciales pueden iniciarse sin aquella. Sin embargo, la confianza sí puede transmitirse vía *guanxi*. En este caso, una persona de confianza en los negocios del inversor extranjero debe introducirlo a sus asociados comerciales de confianza. En China, es crucial como primer paso en una negociación, encontrar las conexiones personales que nos vinculen a esa organización o ejecutivo con el cual se desea hacer negocios.

El rol de ese intermediario es indispensable antes y después de que la primera reunión tiene lugar.

Y ¿por qué es indispensable el intermediario aún luego de que ya se han introducido a los inversores?

Porque sólo una persona nativa de china puede comprender y explicar el humor, entonación, expresiones faciales y el lenguaje corporal que un negociador chino muestra durante una negociación. Muchas veces sólo el intermediario puede entender qué es lo que está pasando.

Así, ejemplifican Graham y Nam (2003, pág. 87), cuando un occidental un tanto impaciente pregunta a un chino qué piensa sobre su propuesta, las respuestas seguramente serán *kān kān* o *yánjiū yánjiū* que significan, miremos de qué se trata o estudiemos el asunto, aún cuando en realidad piensen que la propuesta no sea buena en absoluto. Es aquí donde el *zhòngjiān rén* puede intervenir ya que nos es tanto un intérprete de palabras sino más bien un intérprete de las culturas.

Insisto, es muy importante conocer y tratar de comprender tanto la cultura china como la forma en que los chinos llevan a cabo sus negocios para que, de a poco, se puedan ir adquiriendo cualidades indispensables para trabajar efectivamente con los socios chinos.

III.4.b. Regateo y Negociación

Como consecuencia de la influencia del Confucionismo y el Taoísmo, los negociadores chinos están más atentos sobre los medios por los cuáles se va a conducir una negociación que por el objetivo en sí.

Los mejores compromisos, sostienen Graham y Nam (2003, pág. 84-85) derivan del ritual del regateo y el cual no debe ser evitado. Para los chinos el regateo les permite a las dos partes mantener posiciones igualmente válidas y dado que los chinos consideran que

encontrar el camino más adecuado es muy difícil entienden que el regateo permite establecer las diferencias que luego podrán ser salvadas y negociadas.

Faure (1998, pp. 143-144) señala que para los chinos una negociación internacional significa el encuentro entre personas civilizadas y bárbaros por el otro y que, sólo el extranjero que adquiriera cierta familiaridad con la cultura china será considerado por aquellos como personas civilizadas. A partir de allí, el oponente se convierte en parte de un juego basado en diferentes formas de pensar pero tendiente a un objetivo común.

Los chinos entienden que en una negociación se requiere cuatro acciones diferentes, a saber: observar, escuchar, preguntar y sentir.

Este conjunto de actos, que constituye una investigación en un contexto de incertidumbre basado en valores comunes, es una tarea tan precisa que puede causar impaciencia en los negociadores occidentales, a veces una falta de entendimiento y, posiblemente, muchas dudas.

Para los chinos, una “discusión” sobre un tema no es el sinónimo de “debate” en la cultura occidental. Es más bien, una sucesión de intercambios tendientes a aclarar un problema, en vez de tratar de establecer una postura respecto a ese problema.

Esta actividad, continúa el autor, no puede entenderse en los términos de los juegos de suma cero porque no funciona de acuerdo a una lógica racional distributiva. Constituye la parte de la “discusión” del concepto chino de negociación, o *tán pan*, que literalmente significa hablar o charlar *-tán-* y juicio o evaluación del asunto *-pan-*.

La parte del juicio del asunto, potencialmente conflictiva, es un elemento esencial del pensamiento chino que no está orientado a la producción de conocimiento sino a la sabiduría asignando una orientación normativa respecto de la conducta. Este juicio está expresado en todos los aspectos de la vida china, inclusive el planeamiento urbano, el posicionamiento de una casa, o la orientación de una tumba; cada juicio o evaluación de un asunto contribuye al orden del universo. Hasta un cierto punto, estos juicios son neutralizados o moderados por el hecho de que la interacción de las partes comparte valores fundamentales de acuerdo a la regla del Confucianismo que implica que “sin principios en común, es inútil discutir”.

Ahora bien, el término *tán pan* es utilizado por lo general en relaciones más formales, como las diplomáticas, mientras que en los negocios en general la mayoría de los ejecutivos chinos prefiere utilizar la frase *shāng liáng* que significa “talk about the deal” en inglés o “discutir sobre un negocio”, en español.

III.4.c. Relaciones Personales

Explica Hal Movius *et al* (2006, pág. 408), los chinos “hacen negocios” con potenciales socios pero “negocian” en situaciones más formales o con potenciales enemigos o rivales. Esta distinción sugiere que para trabajar exitosamente con socios chinos uno no debería comenzar por negociar términos y condiciones específicos y que, en cambio, desarrollar una relación personal con la contraparte puede modificar la forma en que ésta interactúe. Es por eso que las asociaciones pasadas y los vínculos sociales que se tenga son de gran valor en los negocios con los chinos.

Comenta Zhao (2000, pág. 210) que de una encuesta realizada a 163 pequeñas compañías internacionales con base en Hong Kong que hacen negocios en China se desprende que las relaciones personales son aún un factor importante para el éxito de las negociaciones comerciales en China. Dos de los más populares medios para construir una relación (*guanxi*) son las reuniones sociales en restaurantes y el envío de regalos, seguidos del envío de muestras y propuestas en la etapa de la prenegociación.

A diferencia de lo que ocurre en América Latina en donde la negociación es llevada a cabo por el jefe en la cultura china las negociaciones, sean formales o comerciales, son llevadas adelante por subordinados y no por el personal de las empresas de mayor jerarquía. Con esto intento hacer ver al socio inversor que si su par chino de una misma jerarquía arriba a la mesa de negociación lo más probable es que sólo lo haga por unos minutos y en la intención de darle la bienvenida ya que inmediatamente el manejo de la negociación quedará en manos de personal subordinado.

Más aún, dice Adler *et al* (1992, pág. 453), es inútil para un negociador, sea diplomático o comercial, ir a China y esperar discutir los puntos de agenda con una persona de su misma jerarquía. La negociación es el trabajo de subordinados, que por el lado de los chinos serán provistos. Si el negociador occidental no llega con subordinados de su parte, inmediatamente ha disminuido su status.

III.4.d. Desarrollo de la Negociación

En lo que se refiere al manejo de la negociación en sí, la forma en que ella se desarrolla, Faure (1998, pp. 145-146) señala que, por ejemplo, la investigación conjunta es realizada a través de comunicación implícita o discurso alusivo -para evitar cualquier pérdida de *face* para la otra parte- además que destaca la importancia de mantener la armonía, que de acuerdo al principio chino *keqi hua*, puede dar lugar únicamente a acercamientos indirectos ya que en la China tradicional, sólo los demonios se suponían se manejaban en forma directa.

Al evitar la confrontación, el juego de negociación indirecto produce dos efectos: la prolongación del proceso y poca claridad en las señales que se observan. Así el proceso de negociación resulta desconcertante y complejo porque los acercamientos culturales básicos de los socios chinos y occidentales son a menudo antagónicos.

Además, los negociadores chinos tienden a manipular algunas estrategias tales las vinculadas con la cooperación, la firmeza en una posición o la defensa de algunos argumentos.

Los chinos se caracterizan porque tienden a alargar el tiempo de la negociación para colocar a la otra parte en una posición más desventajosa que les permita obtener algunas concesiones como así también tienden a hacer muchas preguntas e interrumpir frecuentemente.

En las etapas iniciales de la negociación, los equipos chinos tienden a establecer acuerdos sobre principios generales antes de pasar a tratar cuestiones más específicas ya que generalmente tratan de evitar o posponer la confrontación directa.

Ejemplifica Faure (1998, pág. 146), “como si uno fuera a dirigir una carta colocando en el sobre primero el país, luego la ciudad, luego la calle, luego el número de la casa, luego el apellido de la familia y, por último, el nombre. Los occidentales actúan de modo opuesto, empezando por lo más específico”.

De allí que muchas veces queden cosas en el aire, que se crean negociadas cuando no lo estén y que luego, en la realidad, desemboquen en experiencias poco gratas para alguno de los inversores.

Por su parte, el *sí* chino, explica Zhao (2000, pág. 225), es muchas veces entendido como el *sí* para los occidentales cuando en realidad significa “estoy escuchando”.

Además, podrá malinterpretarse por lo opuesto a *sí* cuando el socio nacional le diga a su contraparte china: “Veo que no está de acuerdo con esta cláusula” y el chino responda: *sí*, que en realidad es una forma respetuosa de decir: “Sí, tiene usted razón. No estoy de acuerdo con la cláusula”.

Para evitar malos entendidos se recomienda entonces verificar cuando sea necesario lo que la otra parte quiso decir a través de preguntas que tiendan a clarificar o ampliar el sentido otorgado en primer término; tales como: “Usted dijo... Entiendo que usted quiere decir...”; “Por favor, déjeme ver si entendí bien lo que me quiso decir. Usted quiere decir...?”; “Puedo resumir esta discusión a continuación para ver si comprendí lo que quiere decirme?”.

Estas repreguntas o parafraseo permitirá dilucidar cualquier malentendido y proseguir con la negociación en forma prolija.

Por otro lado, no hay que esperar o forzar a que los chinos utilicen la palabra *no* ya que por lo general no tiene mucho uso y por ello no es bueno ponerlos en situaciones en que deban expresarse por *sí* o por *no* ya que ellos podría llegar a ser contraproducente.

Así explica García Tapia Bello (2005, pág. 58) que, “En general, utilizarán numerosas vías o expresiones para expresar una negativa y, por supuesto, tampoco se debe solicitar una explicación de ese no. De hecho, cuando un chino se ve muy presionado, puede incluso llegar a mentir para evitar decir no, y así no perder la cara o no hacérsela perder a su interlocutor extranjero. Las frases más usuales que se deben entender como *no* son: no es conveniente (*bufangbiande*), hablaremos más tarde, ya lo estudiaremos (*yánjiū yánjiū*) o estamos en ello (*kǎolù kǎolù*). Ante estas contestaciones un chino aceptaría la expresión y no insistiría, por temor a irritar al que lo dice, y porque tendrá la práctica seguridad de que no va a conseguir lo que está pidiendo”.

Otras locuciones que podrán escucharse con frecuencia en una negociación con un chino son aquellas relacionadas con los constantes cambios de tema, el silencio, la realización de otras preguntas o bien respuestas un tanto ambiguas y expresiones vagamente positivas con alguna sutil connotación negativa como es el caso de *hai bu cuo* (no parece tan mal), *hai hao* (parece bastante bien) y *hai xing* o *hai keyi* (bastante bien).

En otro orden de ideas, los latinos creen en acuerdos de palabra ya que más de las veces son costumbre en sectores internos, tales como la política y las empresas del campo o la industria y, a menudo, los chinos pueden no ser consciente de ello y generar situaciones en las que el inversor local luego quede mal parado ante el político que, por citar un ejemplo, le facilitó algunas cuestiones vinculadas al negocio en cuestión -ya sea habilitaciones, cartas de recomendación, etc.- para que ese negocio chino se pudiera concretar en una determinada jurisdicción.

III.5. Proceso en la toma de decisiones

A esta altura sabemos que las decisiones en una negociación con un chino se harán esperar en muchas oportunidades mucho más de lo deseado por el negociador argentino. La paciencia es una virtud que deberá trabajarse si no se tiene en demasía si se quiere llegar a buen puerto con la negociación intentada.

Mayfield *et al* (1997, pág. 82) analizan las causas por las que ser pacientes en China es un buen consejo: “1) Los chinos necesitan tiempo para recibir y digerir la información que necesitan; 2) La burocracia china es lenta y poco eficaz; 3) Los chinos tienen una perspectiva a largo plazo y no tienen apuro; 4) Los chinos quieren evitar equivocarse y

umentar su confianza. Le tienen temor a la crítica y la culpa; 5) Tienen una gran necesidad de construir relaciones”.

Es necesario estar atento con el lenguaje que se utiliza y si quien está en la mesa de negociación es quien finalmente tomará una decisión. Lo dicho a veces no es lo que se espera que la otra parte entienda. De acuerdo a Johnson (1991, pág. 209), este quizá sea el shock cultural más grande en las negociaciones comerciales pero el problema es mayor cuando más de un nivel de gerencia participa en la negociación y los occidentales no son capaces de entender cuáles indicaciones no verbales juegan un rol decisivo y cuáles expresiones verbales (como un simple si) no tienen peso alguno.

Por otro lado, los chinos prefieren realizar concesiones al final, señala Zhao (2000, pág. 213) y raramente indican cuando las negociaciones han llegado a su cima. Es por ello que a menudo los occidentales sólo se dan cuenta que se está por llegar a un acuerdo a último momento. Un ejemplo de esto fueron las negociaciones entre China y Estados Unidos en el marco de la Organización Mundial del Comercio (OMC) en donde apenas unas horas antes de cerrar el acuerdo, la negociadora norteamericana a cargo, Charlene Barshefsky, recibió un llamado telefónico del Presidente Clinton por el que le informaba que había muy pocas probabilidades de un acuerdo en el ingreso de China a la OMC. Sin embargo, con la intervención de último momento del Primer Ministro de China Zhu Rongji, los chinos cambiaron su actitud, otorgaron numerosas concesiones clave y cerraron el acuerdo con el equipo de los Estados Unidos.

III.5.a. De lo general a lo particular

Como consecuencia del lenguaje pictográfico chino, algunos estudios han demostrado que los niños chinos tienen una mayor capacidad para ver el todo, tener una imagen más general de las cosas a diferencia de los niños occidentales que prestan más atención en los detalles como consecuencia de un lenguaje secuencial de letras más sencillo que el chino.

Me parece interesante hacer esta aclaración porque esto nos permite comprender por qué los chinos piensan en relación con el todo mientras que los occidentales piensan secuencialmente e individualmente, separando una negociación compleja en pequeños asuntos a tratar: precio, cantidad, garantía, envío, etc.

Así lo advierten Graham y Nam (2003, pág. 89) cuando los negociadores chinos hablan de todos esos asuntos a la misma vez, sin un orden específico, sin un lineamiento que de alguna manera permita inferir cuando se va a llegar al acuerdo.

Los argentinos consideramos que una negociación se termina cuando hemos discutido todos los puntos en nuestra agenda a diferencia de los chinos que recién entonces empiezan a considerar la propuesta como algo viable.

Hay que estar dispuesto a regatear y a discutir numerosos temas a la misma vez o en forma desordenada.

Ahora bien, ¿cómo podemos saber que estamos acercándonos al fin de la negociación y con ello a la firma del acuerdo?

Los autores arriba citados sugieren tener en cuenta que cuando ejecutivos chinos de alto rango se presentan en las reuniones o sus preguntas comienzan a enfocarse en áreas específicas del contrato es posible que estemos cerca de un acuerdo.

Otros indicadores del avance de la negociación aparecen cuando los chinos comienzan a hablar entre ellos en su propio idioma -señal de que están tratando de decidir algo-, cuando se reciben llamadas de los chinos tratando de fijar más reuniones, requerimientos de que se haga presente el intermediario o *zhòngjiān rén* o bien cuando se empiezan a hacer preguntas relacionadas con cuestiones extras, tales como capacitación del personal en el exterior.

Además, no debe olvidarse que cuando se trata de la cultura china el proceso de negociación no alcanza un punto final ni siquiera a partir de la firma del contrato entre las partes.

“Los chinos consideran que los acuerdos firmados no marcan sino el final de la etapa inicial de cooperación, afirma García Tapia Bello (2005, pág. 56), que requerirá de posteriores negociaciones antes, durante y después de poner en marcha los términos del acuerdo. Y es que, desde la perspectiva china, ningún contrato carece de flecos, ni se puede prever que, más adelante, surjan problemas que no existían a la hora de firmar el acuerdo inicial, especialmente en proyectos complejos o a gran escala”.

III.5.b. Liderazgo

Teniendo en cuenta que China se caracteriza por ser una sociedad de tipo jerárquica, con relaciones interpersonales verticales, donde en casi todas las relaciones sociales las diferencias del status se basa en la edad, el sexo, la educación, organización y posición dentro de una organización, se puede concluir que la decisión de concertar un acuerdo de JV estará a cargo del líder de la delegación negociadora.

Por esta razón, lo que en China se conoce *seguí dengji* o status social debe ser cuidadosamente observado cuando se arriba a una mesa de negociación o, mejor dicho,

si se desea el éxito en la negociación debe ponerse especial atención en la persona que va a arribar a esa mesa de negociación.

Graham y Nam (2003, pág. 87) citan lo ocurrido cuando una compañía norteamericana envió a China a un representante de ventas de menor rango y relativamente joven a una negociación de alto nivel. Un ejecutivo chino dijo: "Ah, usted es casi de la misma edad que mi hijo". De más está decir que los chinos se sintieron insultados por el fracaso norteamericano en enviar un ejecutivo cuyo rango al menos se equipara con el de ellos. Dudaron de la sinceridad de los estadounidenses y el trato concluyó antes de que empezara.

Algo similar ocurrió cuando en 1994 Ford envió a Shanghai a Jim Paulson, un ingeniero sin mayor experiencia en negociaciones de alto nivel, como presidente de la Ford en China. Cuando trataba de negociar el ingreso de Ford en el mercado chino, se vio sometido a un hostil ambiente de negociación en tanto procuraba llegar a acuerdos vinculados con regulaciones sobre propiedad intelectual. Paulson no poseía los conocimientos suficientes sobre la cultura china y la forma de pensar de sus contrapartes durante una negociación.

Eso fue el obstáculo al ingreso de Ford en el mercado chino. Si tan sólo Ford hubiera enviado a un ejecutivo de más alto nivel y con antecedentes culturales idóneos para negociar en un ambiente de las características de los chinos, el final habría sido mucho más feliz.

CAPITULO IV. CUESTIONES LEGALES

IV.1. Proceso de aprobación por el Gobierno chino

El proceso de aprobación de una JV requiere la autorización y registro de la sociedad mixta por parte del Gobierno chino.

El proceso empieza con la reserva del nombre de la empresa a través de la Administración General para la Industria y el Comercio.

Como aclaran Morcillo y Sinclair (2005, pág. 138), “El registro de marcas registradas es un proceso independiente, que tarda entre 6 y 12 meses (al menos), y en realidad se debería iniciar en cuanto el inversor extranjero tenga intereses en China”.

Luego las partes deberán redactar una Carta de Intenciones, preparar una propuesta de proyecto y solicitar su autorización a la autoridad de aprobación que corresponda.

Una vez que la propuesta de proyecto ha sido aprobada se podrá preparar el Estudio de viabilidad y presentarlo a la autoridad de aplicación.

Una vez avanzado en lo anterior, los socios se encuentran en el momento adecuado para negociar y preparar su contrato de JV.

Es en este momento, continúan Morcillo y Sinclair (2005, pág. 140), en que los socios pueden presentar la solicitud a la Comisión de Inversiones Extranjeras de la RPC. También se requiere la presentación del contrato de la JV, la Escritura de Constitución de la Sociedad, el estudio de viabilidad y otros documentos tales como los vinculados a la autorización y registro de contratos de alquiler, fábricas o terrenos y una evaluación del impacto ambiental y su correspondiente aprobación.

A tal respecto el artículo 2 de la Ley de Procedimientos para el Registro y Administración de JV chino-extranjeros establece que la JV chino-extranjera que ha sido aprobada por la Comisión de Inversiones Extranjeras de la RPC deberá, dentro del mes posterior a su aprobación, registrarse ante la Administración General para la Industria y el Comercio de la RPC.

El artículo 3 de la mencionada ley hace expresa mención de los documentos que deberán presentarse a los fines del registro de la JV: (1) El documento de aprobación expedido por la Comisión de Inversiones Extranjeras de la RPC; (2) Tres copias del texto en idioma chino y tres copias del texto en idioma extranjero del acuerdo y contrato de JV firmado por las partes; y (3) Una copia de la licencia comercial o cualquier otro documento expedido por el departamento del gobierno del país o región competente de donde proviene la JV extranjera.

El artículo 4 establece que cuando una JV chino-extranjera solicita su registro, deberá completar tres copias del formulario de registro en idioma chino y tres copias del formulario de registro en idioma extranjero. Los principales puntos para el registro serán: el nombre de la sociedad, su dirección, el alcance de la producción y operación, la forma de la producción y su operación, el capital registrado y la proporción que cada parte contribuirá a la JV, el presidente y vicepresidente de la junta de directores, el presidente y vicepresidente o director de la fábrica, el número y fecha del documento de aprobación, el número total del personal y trabajadores chinos y de nacionalidad extranjera.

El artículo 5 establece que cuando la JV recibe su licencia comercial, ésta se convierte en persona jurídica en China⁷, es decir que se considerada formalmente establecida y su producción legítima y actividades operatorias serán protegidas por las leyes de la RPC.

Los socios pueden solicitar los sellos de su JV -lo que le permitirá firmar contratos-, solicitar un certificado de códigos de organización, abrir cuentas bancarias, y darse de alta con las autoridades competentes (Administración estatal para inversiones en divisas, Administración estatal del régimen impositivo, la Oficina de Aduanas, la Oficina de Estadística, etc.). Todo esto está previsto en el artículo 6 de la ley en estudio.

El artículo 7 prevé que en los casos en que una JV chino-extranjera desee mudarse a una nueva locación, modificar su línea de producción, aumentar o disminuir la asignación del capital registrado o extender el período de contrato, ella deberá, dentro del mes posterior a la aprobación por la Comisión de Inversiones Extranjeras de la RPC someterse a los procedimientos necesarios para el registro de las modificaciones con el Comité Administrativo para la Industria y el Comercio de la provincia, región autónoma o municipalidad directamente bajo el control de la autoridad central donde se encuentra radicada.

Si hubiera modificaciones sobre cuestiones distintas a las arriba mencionadas, las mismas deberán informarse por escrito al final del año ante el Comité Administrativo para la Industria y el Comercio de la provincia, región autónoma o municipalidad directamente bajo el control de la autoridad central donde se encuentra radicada la JV.

El artículo 8 establece que cuando una JV chino-extranjera registra o modifica su registro, deberá abonar un arancel de registración o arancel para modificar la registración, el que será estipulado por la Administración General para la Industria y el Comercio de la RPC.

El artículo 9 determina que cuando una JV chino-extranjera llegue a su fin -ya sea por expiración del plazo contractual o por cualquiera de las causas establecidas para la terminación del contrato antes de la expiración del plazo contractual- las partes deberán

⁷ Corresponde aclarar que adquirirán personalidad jurídica las EJV y en el caso de las CJV lo harán aquellas que reúnan los requisitos que las leyes chinas requieren para ser consideradas persona jurídica.

someterse a los procedimientos establecidos para la nulidad de su registro mediante la presentación de la documentación de aprobación, expedidos por la Comisión de Inversiones Extranjeras de la RPC, ante el Comité Administrativo para la Industria y el Comercio de la provincia, región autónoma o municipalidad directamente bajo el control de la autoridad central donde se encuentra radicada la JV y, luego de un examen y aprobación por la Administración General para la Industria y el Comercio de la RPC, deberán hacer entrega de su licencia comercial para su cancelación.

IV.2. Impuesto de Sociedades. Legislación vigente.

Desde el año 1991 hasta fines del año 2007, los beneficios que el Gobierno de la RPC ofrecía a los inversores extranjeros consistían por lo general en reducciones o exenciones impositivas ya sea, por estar el inversor extranjero vinculado a la explotación de determinadas actividades -energía, comunicaciones, puertos, muelles, tecnología y equipamiento de avanzada, agricultura, forestación- o bien por estar sus establecimientos radicados en determinadas zonas económicas cuya explotación se fomentaba por vía gubernamental.

Desde 1991 el marco legal del impuesto que gravaba la renta de empresas de inversión extranjera y empresas extranjeras estuvo dado por la Ley de Impuesto sobre la Renta de las Empresas Extranjeras.

En virtud de esa normativa las empresas extranjeras estaban obligadas al pago de un impuesto único del 33%. Sin embargo, un gran número de empresas extranjeras legalmente establecidas en el país, contaban con exenciones o reducciones impositivas ya sea por la actividad a la que se dedicaban o bien por la zona económica en donde tuvieran radicados sus establecimientos industriales o comerciales.

Puntualmente, comenta Sebastián Coronel -Secretario de Embajada y Cónsul de Tercera Clase de la Embajada de la República Argentina ante la República Popular China- “las reducciones oscilaban entre el 15% y el 24% de la base imponible y se trataba de empresas de inversiones extranjeras radicadas en Zonas Económicas Especiales⁸, Zonas Costeras⁹ o Zonas de Desarrollo Tecnológico y Económico¹⁰ lo que junto con otros tipos de incentivos como vacaciones y exenciones fiscales a empresas manufactureras, a

⁸ Entre 1979 y 1988 se establecieron 5 Zonas Económicas Especiales en el Sur de China: Shenzhen, Xiamen, Shantou, Zhuhai y Hainan Island.

⁹ A partir de 1984 se designaron 14 ciudades costeras abiertas a la inversión extranjera: Shanghai, Guangzhou, Tianjin, Fuzhou, Dailan, Qinhuangdao, Yantai, Qingdao, Lianyungan, Nantong, Ningbo, Wenzhou, Zhanjiang y Beihai.

¹⁰ Un ejemplo de estas zonas eran el Suzhou Industrial Park (cerca de Shanghai) y California Industrial City (en China central).

aquellas netamente exportadoras u otras tecnológicamente avanzadas, han llegado a situar en un 10% el tipo impositivo que grava la renta de las sociedades extranjeras”.

A partir de la reforma del Impuesto de Sociedades, que entró en vigor el 1 de enero de 2008, los privilegios que otrora beneficiaban a las empresas de inversiones extranjeras se vieron drásticamente recortados o dejaron de existir.

De acuerdo a Qinghua Xu (2007) algunos de los factores que motivaron la reforma impositiva son:

1. La incorporación de China a la OMC importó la adopción y actuación del gobierno de la RPC conforme a los principios de “trato nacional” y “transparencia” mediante la creación de un ambiente empresarial competitivo y justo que requirió la estandarización y transparencia del ámbito fiscal;
2. China tuvo que actualizar su normativa de impuesto a la renta conforme los rápidos cambios producidos en su economía y sociedad;
3. La reforma era fundamental incrementar el desarrollo económico chino y;
4. La reforma era necesaria para eliminar preferencias impositivas que terminaron generando lo que se conoce como “round tripping”¹¹ y en consecuencia la pérdida de más altos niveles de recaudación impositiva.

El objeto de la nueva Ley del Impuesto de Sociedades aprobado por el Congreso Nacional de la República Popular China es la unificación y consolidación de los dos regímenes del impuesto sobre la renta que existían hasta ese momento, uno aplicable a las empresas domésticas y otro a las empresas de inversiones extranjeras, poniendo fin a casi tres décadas de tratamiento fiscal preferente para las segundas.

Interesa analizar sólo aquellos artículos del nuevo cuerpo normativo que resulten relevantes a los fines de la presente disertación.

El artículo 2 de la nueva ley introduce el concepto de “Empresa Residente” y “Empresa No Residente”.

Una empresa residente será aquella establecida en China al amparo de la legislación nacional vigente o bien establecida en un país extranjero pero cuyo órgano de gerenciamiento esté en el territorio chino.

Una empresa no residente será aquella establecida en el exterior y cuyo órgano de gerenciamiento no esté en el territorio chino pero que tenga órganos o establecimientos dentro del territorio chino, o bien, que no tenga órganos o establecimientos dentro del

¹¹ El “Round Tripping” surgió como una estructura de inversión por la que las empresas chinas exportaban capital a empresas constituidas en el extranjero para luego reinvertir ese capital en China. Esta conducta fue motivada por la necesidad de las empresas locales de gozar de las reducciones o exenciones impositivas que se les otorgaba a las empresas de inversiones extranjeras.

territorio chino pero que tenga ingresos provenientes de sus operaciones de negocios en China.

El artículo 3 establece que por sus ingresos provenientes de operaciones comerciales fuera y dentro de China, una empresa residente deberá abonar el impuesto sobre la renta.

En el caso que una empresa no residente, continúa el artículo, establezca un órgano o sucursal dentro del territorio chino, deberá abonar el impuesto sobre la renta de sus ingresos provenientes de sus operaciones de negocios en China e ingresos provenientes de afuera del territorio chino pero relacionados con dicho órgano o sucursal.

En caso de que la empresa no residente no tenga órgano o sucursal dentro del territorio de China, o sus ingresos no tengan relación con su órgano o sucursal dentro de China, deberá abonar el impuesto a la renta sobre sus ingresos provenientes de sus operaciones comerciales en China.

Por su parte, el artículo 4 establece que el impuesto a la renta será del 25% y para los casos del tercer párrafo del artículo 3 será de un 20%.

Otro artículo que se puede analizar, es el artículo 57 que hace referencia al período de transición por el que atraviesen aquellas empresas que posean alguna concesión anterior a la entrada en vigor de la nueva legislación.

Así se establece que las empresas de inversiones extranjeras que hayan gozado de ventajas impositivas en el pago de sus tributos con anterioridad a la promulgación de la nueva ley, dispondrán de un período de 5 años a partir del 1 de enero de 2008 para incrementar gradualmente la tasa impositiva hasta alcanzar el 25% establecido actualmente.

Para el caso de que una empresa disfrute del trato preferencial mediante alguna exención impositiva a partir de un tiempo determinado¹², podrá, luego de la promulgación de la nueva ley, continuar disfrutando de esos beneficios de acuerdo a las provisiones del Consejo de Estado hasta la fecha de expiración del término fijado. Sin embargo, continúa este artículo, si una empresa no ha podido disfrutar del beneficio como consecuencia de no haber obtenido ganancias, el término de trato preferencial se considera que comenzó a operar el 1 de enero de 2008¹³ al promulgarse la nueva ley.

Respecto de las empresas consideradas de alta tecnología y que se han establecido recientemente con el apoyo del Estado en determinadas zonas especiales con propósitos

¹² Las ventajas fiscales establecidas en la antigua ley se otorgaban a partir del momento en que las empresas comenzaban a generar beneficios.

¹³ El objeto de que la fecha de inicio de la aplicación de las ventajas fiscales concedidas con anterioridad a la nueva ley sea el año 2008, radica en la reducción del período de transición para evitar que algunas empresas aplacen -mediante diversas tácticas- el primer año de obtención de beneficios dado que a partir de él comenzarían a soportar mayores cargas fiscales.

de intercambio y cooperación tecnológica, seguirán contando con el trato preferencial asignado de forma previa a la publicación de la nueva ley.

IV.2.a. Incentivos fiscales a la inversión extranjera.

Como ya se mencionara anteriormente, el régimen de exenciones y reducciones impositivas que regía para las empresas de inversiones extranjeras se ha visto considerablemente diezmado e incluso eliminado conforme la nueva legislación vigente a partir del 1 de enero de 2008.

No obstante, algunos proyectos de inversiones localizados en las regiones de la zona centro y oeste del país, en virtud de la política de Go West¹⁴ promovida por el gobierno chino, aún gozan de algunas exenciones o reducciones respecto de su carga impositiva original.

La política de incentivos fiscales se centra en la actualidad en determinados tipos de industria, especialmente en los sectores de alta y nueva tecnología y en industrias consideradas estratégicas para el crecimiento y desarrollo económico del país. Estos son algunos de los incentivos más relevantes efectivos desde enero del 2008.

Quedan exentas del pago del Impuesto de Sociedades las rentas generadas por la inversión en proyectos relacionados con actividades tales como:

- Cultivo y crecimiento de hortalizas, cereales, patatas, cultivos de aceite, frijoles, algodón, lino, azúcar, frutas y nueces.
- Nuevos tipos de crianza de ganado.
- Cultivo de hierbas medicinales chinas.
- Cultivo de bosques.
- Ganadería y granjas de aves de corral.
- Recogida de productos forestales.
- Servicios de riego, procesamiento preliminar de productos agrícolas y veterinarios, divulgación de la tecnología agrícola, servicios de reparación y mantenimiento de maquinaria agrícola y otros servicios directamente relacionados con la industria agrícola, la silvicultura, la ganadería y la pesca.
- Pesca en aguas profundas.

¹⁴ En junio de 1999, el Presidente Jiang Zemin declaró que el Estado miraría en las décadas siguientes hacia el Oeste. Asimismo, declaró que priorizaría y destinaría importantes recursos para acelerar el desarrollo de las provincias más pobres del oeste de China. Luego de esta conferencia y el anuncio de la política de Go West, la mayoría de las provincias interiores lucharon duro para ser incluidas entre las “regiones occidentales de China” con la esperanza de beneficiarse con políticas preferenciales que el Gobierno Central podría otorgar a la región occidental como un todo. Esta región incluye a: Sichuan, Guizhou, Yunnan, Shaanxi, Gansu, Qinghai, Tibet, Ningxi, Xinjiang, Guangxi, Inner Mongolia, Chongqing.

Así también, determinadas empresas estarán exentas del pago del Impuesto de Sociedades durante un período de tres años y contarán con una reducción del 50% en el durante el período que va desde el cuarto al sexto año, en ambos casos a partir de la fecha en que comienzan a generarse beneficios, en función de los proyectos de inversión a los que se aplican aquellas ventajas fiscales:

- Inversiones en infraestructuras públicas, incluidos puertos, aeropuertos, ferrocarriles, carreteras, transporte público y otras inversiones en proyectos directamente relacionados con sectores energéticos.
- Proyectos de protección del medio ambiente, así como de ahorro energético, aquellos proyectos intensivos en tecnología del ahorro de agua, incluidas las obras públicas de tratamiento de aguas residuales, y aquellos directamente relacionados con sistemas de recogida y procesamiento de metano y proyectos de desalinización del agua de mar.

IV.2.b. Repatriación de beneficios y dividendos

Las JV pueden repatriar los beneficios y dividendos una vez que se hayan liquidado todos los impuestos.

Giner Pérez (2002 pág. 9) explican: “Todas las empresas con participación extranjera tienen al menos una cuenta en divisa extranjera y pueden obtener permiso para otras cuentas solicitándolo a la oficina local del SAFE, estableciendo un sistema de limitaciones cuantitativas de la moneda extranjera que puede disponer una empresa. El número de cuentas que puede autorizar este organismo varía por regiones y sectores. La salida de capital está sujeta a un control muy rígido y en la práctica, el SAFE (*State Administration for Foreign Exchange*) exige abundante información a la hora de permitir transacciones que impliquen salida de dinero del país, incluso para las transacciones por cuenta corriente. La forma más sencilla para la repatriación de beneficios es la de introducir una cláusula de remesa de dividendos en el contrato de *joint venture*, o en los documentos de solicitud requeridos a una empresa de propiedad totalmente extranjera (WFOEs). La sociedad debe enviar esta documentación al SAFE, junto con el certificado emitido por la oficina de impuestos que acredite que se han pagado todos los impuestos relacionados con su actividad, entonces puede comprar divisa a través de un banco que actúe en los centros de intercambio locales y transferir fondos al exterior”.

En entrevista al Secretario de Embajada y Cónsul de Tercera Clase de la Embajada de la República Argentina ante la República Popular China, Sebastián Coronel, nos explica que: “Una adecuada planificación fiscal es un aspecto fundamental a considerar por el

inversor extranjero en el proceso de establecimiento legal en el país. Tanto las JVs como las WFOEs deberán realizar un detallado estudio de los factores que afectan directamente a la tributación de los ingresos y rentas obtenidas en China, así como de las alternativas existentes en la repatriación de beneficios y dividendos dentro del marco de la legalidad. En este sentido, las empresas extranjeras deben considerar el notable impacto de la nueva “Ley del Impuesto de Sociedades”, efectiva desde el 1 de enero de 2008, en su planificación fiscal y estrategia de repatriación de beneficios. Desde esa fecha y como ya se explicara anteriormente, las empresas extranjeras que deseen invertir en China deben soportar una carga fiscal mayor, concretamente un tipo de gravamen del 25% de la base imponible. Asimismo, se incluyen notables cambios en el ambiente de inversión e incentivos fiscales aplicables, se establecen nuevas medidas contra la evasión de impuestos especialmente en cuanto a los precios de transferencia, y se aplica un régimen de retenciones más estricto”.

IV.3. Solución de disputas

En la primera sub-sección se analizará el caso de que la solución de disputas tenga lugar entre los socios inversores mientras que en la sub-sección siguiente se analizará el caso de disputas que puedan llegar a tener lugar entre el socio inversor y el estado en el cual se encuentra su inversión establecida.

IV.3.a. Solución de disputas entre inversores.

¿Cuál es la mejor manera de resolver un conflicto entre los socios de una JV?

A diferencia de lo que ocurre en Occidente, en donde iniciar acciones legales puede acercar al adversario a una negociación de la controversia, en China esta actitud puede causar un gran malestar en el adversario con consecuencias muy opuestas a las deseadas por la otra parte.

Esto tiene que ver con su cultura y más específicamente con el hecho de que los chinos no buscan el confronte sin antes intentar llegar a una solución amistosa de la situación controvertida todo vez que con ello siempre se busca preservar *face* y la armonía, analizados *in extenso* en capítulos anteriores.

Es por ello que se deben agotar las instancias previas al arbitraje -y evitar el sistema judicial chino- a través de la negociación o la mediación.

De allí que las partes inversoras incluyan en su contrato de JV una cláusula que establezca la necesidad de agotar las instancias de negociación y mediación previo a someter la controversia a arbitraje.

IV.3.a.1. Negociación

La negociación puede ser descripta como la primera instancia por la que las partes involucradas en la relación contractual deciden resolver el conflicto que se ha generado entre ellos.

Los chinos consideran de gran importancia preservar las relaciones personales y la armonía por lo que ante un conflicto acudirán a la contra parte a fin de tratar de llegar a una solución (Roderick, 1986).

IV.3.a.2. Mediación

Recién cuando las partes involucradas no pueden por sí resolver el conflicto acudirán a la mediación de un tercero.

Como explica Roderick (1986, pág. 329), por lo general quien auspicia de mediador está de algún modo u otro relacionado con los inversores, el negocio en sí, pertenece a la zona donde está asentado el negocio o incluso tuvo participación en la negociación y elaboración del contrato de JV.

Es claro que las partes no están obligadas a llegar a un acuerdo y menos aún, llegado el caso, cumplir lo que eventualmente se hubiera acordado.

Roderick (1986, pág. 330) agrega que no hay evidencia de que los mediadores utilicen normativa de tipo administrativa para acercar a las partes sino que se basan fundamentalmente en el contrato en sí y en la postura de cada una de las partes al momento del conflicto procurando llevarles una solución amistosa.

IV.3.a.3. Arbitraje

Agotadas las vías de la negociación y mediación las partes podrán recurrir al arbitraje en búsqueda de una solución a la controversia.

El fundamento central de recurrir al arbitraje radica en evitar el engorroso procedimiento que significaría para el inversor argentino el tener que acudir a los tribunales locales con el consecuente quiebre de la relación con su par chino que sin dudas afectará la vigencia

de las relaciones comerciales que ese socio chino en otra oportunidad puso a disposición del inversor extranjero.

Juan Manuel Álvarez Prado, titular del estudio Álvarez Prado & Asociados, en reportaje al Diario La Nación (2005) explica: “El sistema judicial es de una complejidad muy grande y dista de estar al nivel de los tribunales de Occidente. Nosotros aconsejamos que se incluyan cláusulas de arbitraje, que además está muy desarrollado allá”.

Las partes en su contrato de JV establecerán el Centro de Arbitraje en donde las disputas de los socios van a ser resueltas -pudiendo optar por uno ubicado en China o en el extranjero- y las leyes o normas bajo las que el Tribunal Arbitral resolverá la controversia. Según un Informe del Departamento de Comercio de Estados Unidos (2002) existen dos Centros de Arbitrajes avalados por el Gobierno de la RPC: China International Economic and Trade Arbitration Commission (CIETAC) y otro para disputas marítimas, China Maritime Arbitration Commission (CMAC).

Sea que las partes hayan optado por un Centro de Arbitraje ubicado dentro o fuera de China conviene recalcar que en el año 1987 China adhirió a la Convención de Naciones Unidas para el Reconocimiento y Ejecución de Laudos Arbitrales Extranjeros -más conocida como Convención de Nueva York- por la que, los laudos arbitrales emitidos en otros países signatarios son reconocidos y ejecutables en China como así también los laudos arbitrales emitidos por Centros de Arbitraje chinos son ejecutables en otros países signatarios de la Convención de Nueva York.

IV.3.a.4. Sistema Judicial

La última alternativa para resolver una disputa comercial con un socio es el recurso a las cortes chinas a través del litigio. Existen tres niveles en las cortes chinas. Cada una de las ciudades más relevantes cuenta con cortes de primera y segunda instancia y por encima de estas cortes se encuentra las cortes provinciales. La Corte Suprema, ubicada en Beijing, tiene jurisdicción por apelación de sentencias emitidas por las cortes de primera y segunda instancia.

La mayoría de los jueces y fiscales en China son policías retirados u oficiales que recibieron entrenamiento legal muy limitado (3 a 6 meses) y muchas de las veces éstos oficiales son susceptibles de cometer actos de corrupción por lo que se recomienda evitar -por cualquiera de los mecanismos de solución de controversias más arriba analizados- el acceso a la justicia local (Noronha Goyos Jr., 2008).

IV.3.b. Solución de disputas entre inversor-estado. Tratado vigente. Principios arbitrales.

El Gobierno de la República Argentina y el Gobierno de la RPC firmaron un convenio internacional para la Promoción y Protección Recíprocas de las Inversiones el 5 de noviembre de 1992 el cual entró en vigor el 17 de junio de 1994.

El objetivo de esta sub-sección consiste en realizar un análisis de algunos artículos del Tratado Bilateral de Inversión (en adelante, TBI) citado *ut supra* vinculados a la protección de las inversiones de los inversores de una Parte Contratante en el territorio de la otra Parte Contratante.

Esos artículos serán analizados a la luz de los principios¹⁵ que los tribunales arbitrales consideran fundamentales para decidir las controversias que los inversores y Estados les acercan para dirimir.

Se entiende que los tribunales arbitrales al aplicar esos principios dirimirán los conflictos de modo transparente y en pos de la verdad de los hechos y circunstancias que rodean cada caso en particular.

Primeramente, me interesa analizar el artículo 3 del TBI que dispone en su inciso 1 “Las inversiones y actividades asociadas con inversiones de inversores de una Parte Contratante recibirán en toda ocasión un tratamiento justo y equitativo y gozarán de protección y seguridad constante en el territorio de la otra Parte Contratante [...] Cada Parte Contratante observará todo compromiso que haya contraído con relación a las inversiones de los inversores de la otra Parte Contratante”.

Por tratamiento justo e igualitario se entiende las garantías típicas del derecho administrativo norteamericano luego incorporadas a los sistemas jurídicos de América Latina.

La Organization for Economic Co-operation and Development (en adelante, OECD) a través del análisis de jurisprudencia diversa busca establecer ciertos principios del Estado de Derecho que los árbitros deben respetar, tales como estabilidad, legalidad, protección de expectativas legítimas, debido proceso administrativo, no discriminación, transparencia de procedimiento doméstico, racionalidad y proporcionalidad.

Por su parte, el Institute for International Law and Justice (en adelante, IILJ) al referirse al trato justo y equitativo sostiene que el mismo se ha convertido en un elemento central sobre el que los Estados receptores de inversiones son condenados a indemnizar a los inversores cuando llevan sus controversias ante tribunales arbitrales internacionales.

¹⁵ Desde el ingreso de China a la OMC se hace necesario la observancia de estos principios por parte del Gobierno de la RPC

Ahora bien, podemos preguntarnos cuáles son los estándares utilizados por esos tribunales arbitrales para considerar si ciertas medidas adoptadas por un Estado no resultan justas o equitativas para los inversores.

Schill (2006, pág. 10) intenta establecer en su trabajo el marco normativo de análisis para la interpretación y aplicación del trato justo y equitativo. Así, sostiene que puede entenderse por tal el estándar de “*rule of law*” que el sistema legal del país receptor debe considerar como estándar para el tratamiento de los inversores extranjeros.

Claro que esto no es un parámetro muy concreto tampoco dado que la diversidad de sistemas legales nacionales puede llevar a entender que un determinado estándar de “*rule of law*” es distinto para varios Estados.

Por ello, el autor, en base a un estudio amplio de jurisprudencia estima siete elementos que considera los tribunales arbitrales tienen en cuenta a la hora de analizar un estándar como justo y equitativo: a) estabilidad, predictibilidad y consistencia del marco legal; b) principio de legalidad; c) protección de la confianza del inversor o legítimas expectativas; d) debido proceso y denegación de justicia; e) protección contra arbitrariedad y discriminación; f) transparencia; g) racionalidad y proporcionalidad.

Además, y a los efectos de conocer cómo los tribunales ya se han expedido en algunas controversias sobre trato justo y equitativo, resulta oportuno mencionar el laudo emitido en *CMS v. Argentina* que en su parte pertinente dice que: “no puede haber dudas [...] que un ambiente estable legal y comercial es un elemento esencial de trato justo y equitativo”.¹⁶

Resulta -el Tribunal consideró- que la Ley de Emergencia Económica de Argentina transformó completa y permanentemente el marco en que actuaba el sector del gas y que eso implicaba violación del trato justo y equitativo.

El artículo 3 en su inciso 1 también hace referencia al tratamiento de las inversiones dentro de un Estado, dejando sentado el principio de Trato Nacional (en adelante, TN) que se les aplica al establecer que: “...Cada Parte Contratante, sin perjuicio de sus leyes y reglamentaciones, se compromete a no adoptar medidas no razonables o discriminatorias respecto de la gestión, mantenimiento, uso, goce o disposición de las inversiones efectuadas en su territorio por inversores de la otra Parte Contratante”.

En palabras de Flores Bernés “...hasta hace muy poco se pensaba que el TN sólo era relevante una vez que los inversionistas extranjeros hubiesen sido admitidos conforme a las leyes y reglamentos del país receptor de la inversión. En este sentido, la aplicación del TN a la admisión de la inversión ha sido una revolución para muchos países, ya que

¹⁶ CMS Gas Transmission Company v. The Republic of Argentina, ICSID Case No. ARB/01/8, Award of May 12, 2005, párr. 274.

el TN en su máxima expresión coloca a los inversionistas extranjeros en un plano de igualdad con los inversionistas nacionales, limitando la capacidad del país receptor para apoyar y proteger a sus propios inversionistas”.

Por su parte, el inciso 2 del artículo 3 dispone que “El tratamiento y la protección acordados por este Convenio no serán menos favorables que los otorgados a las inversiones y las actividades asociadas con éstas de inversores de cualquier tercer Estado”.

Con claridad se observa que este artículo hace referencia al tratamiento y protección de la Nación más favorecida (en adelante, NMF) que constituye en la actualidad un instrumento de liberalización económica en el área de inversiones.

No obstante ello, el inciso 3 establece una excepción a la aplicación de este tratamiento al establecer que “...y la protección de la Nación más favorecida mencionados en el párrafo 2 del presente artículo no incluirá los privilegios que una Parte Contratante acuerde a los inversores de un tercer Estado, en virtud de una zona de libre comercio, una unión aduanera, una unión económica, mercado común u otro acuerdo regional, o en virtud de un convenio para evitar la doble imposición, o para facilitar el comercio fronterizo”.

Resulta, entonces, que pueden existir excepciones plenamente válidas al haber sido aceptadas por el inversor y que de ninguna manera implican la vulneración del principio de trato justo y equitativo cuyo estándar los tribunales arbitrales intentarán resguardar.

Siguiendo con el análisis del artículo 4 del TBI resulta atinado destacar la importancia que reviste. Éste establece que “Ninguna de las Partes Contratantes tomará medidas de nacionalización o expropiación (en adelante denominadas expropiación) ni ninguna otra medida que tenga efecto similar contra las inversiones en su territorio de inversores de la otra Parte Contratante, salvo que concurren las siguientes condiciones: a) que las medidas sean tomadas por imperativo de utilidad pública y social; b) bajo el debido procedimiento legal nacional; c) sin discriminación; d) contra el pago de compensación”.

Ahora bien, ¿cuál es el límite que tiene un Estado para afectar legítimamente una inversión sin necesidad de compensar?

La OECD (2004) analiza tres criterios establecidos por los Tribunales arbitrales para limitar la potestad de los Estados respecto de no compensar una expropiación.

Un criterio toma en cuenta el *grado de interferencia de la medida adoptada* con el derecho de propiedad afectado. Deberán considerarse tres elementos como necesarios para que la expropiación requiera compensación:

- a) Impacto económico severo. A menudo los Tribunales internacionales se han negado a reconocer la necesidad de compensación cuando la acción

gubernamental no quita esencialmente todo o la mayor parte del valor económico de la propiedad. Esto ocurre, por ejemplo, cuando se le priva al inversor extranjero de sus derechos fundamentales de propiedad o cuando interfiere con la inversión por un significativo período de tiempo.

En este sentido, en el caso *Sea-Land Service Inc.* uno de los puntos alegados era la pretendida expropiación de una cuenta bancaria. Allí, el Tribunal no encontró ninguna privación sustancial o interferencia con los derechos del reclamante respecto de su cuenta bancaria y rechazó el reclamo aduciendo que “la cuenta aún existe y está a disposición de Sea-Land”.¹⁷

- b) Duración de la regulación. El tiempo de duración de la medida también será un indicador clave para tener en cuenta el menoscabo que el inversor haya podido sufrir efectivamente en su propiedad.
- c) Impacto económico como criterio exclusivo. El problema que gira en torno a este criterio es si sólo debe tenerse en cuenta el efecto de la medida en el inversor o si también debe tenerse en cuenta el propósito y contexto en que esa medida es tomada por el Estado. En la práctica, la mayoría de los casos se centran en los efectos de la medida sobre la propiedad del inversor, tal como surge del caso *Tippetts* en donde el Tribunal sostuvo que: “la intención del gobierno es menos importante que los efectos de la medida sufridos por el propietario, y la forma de la medida de control o interferencia es menos importante que la realidad de su impacto”.

Un segundo criterio analiza el *propósito de la medida estatal* estableciendo un abanico de posibilidades bastante amplio según el cuál el Estado se encontraría legitimado para expropiar, por ejemplo, por razones de salud, seguridad, medio ambiente, etc.

En este sentido, el Tribunal conformado en el diferendo *Tecmed v. México* consideró -a los efectos de poder determinar si se había configurado una expropiación- si las medidas adoptadas eran proporcionales al interés público presumiblemente protegido y a la protección legal debida a las inversiones, teniendo en cuenta que la magnitud del impacto era clave para decidir sobre la proporcionalidad. Así también estableció que debía haber una razonable relación de proporcionalidad entre la carga impuesta al inversor extranjero y el objetivo perseguido con la medida expropiatoria.¹⁸

En el caso particular de *CMS v. Argentina* el tribunal arbitral estableció que transparencia, consistencia en el proceso gubernamental de toma de decisiones, proceso ordenado y

¹⁷ *Sea-Land Service Inc. V. Iran*, 6 Cl. Trib. Rep. 149 (1984).

¹⁸ *Técnicas Medioambientales Tecmed S. A. v. The United Mexican States*, ICSID Case No. ARB(AF)/00/2, Award of May 29, 2003, párr.122.

previsibilidad constituyen elementos centrales del trato justo y equitativo, incluso respecto de la legislación nacional.¹⁹

Asimismo, comenta Costamagna (2006, pág. 6) que, las medidas que de algún modo alteran sustancialmente el marco legal que originalmente sirve a la inversión extranjera, tal la variación del dólar estadounidense base para el cálculo de las tarifas en que confiaba el inversor cuando decidió invertir, se considera -en el caso citado *ut supra*- una violación al trato justo y equitativo.

Schill (2006) afirma que, a pesar de que es esencial la estabilidad en el marco legal en el momento en que el inversor toma su decisión, uno no puede pretender que los Estados receptores denuncien su derecho a legislar y modificar su reglamentación -o poder de policía-cuando ingresa como Parte de un Tratado de Inversión.

Así, en el caso *Lauder* el Tribunal sostuvo que: "... las Partes del Tratado [Bilateral] no son responsables por daños y perjuicios económicos que son consecuencia de regulación de buena fe aceptada junto con el poder de policía del Estado".²⁰

Un tercer criterio estudia *la interferencia de la medida con las expectativas razonables o legítimas de la inversión*.

Es decir, el inversor deberá probar que su inversión tuvo lugar en base a una determinada situación que incluía la medida en cuestión.

En este sentido, Schill (2006, pág. 28) considera pertinente diferenciar dos situaciones que pueden tener lugar. La primera es aquella en la que el Estado receptor ha incitado, principalmente, al inversor a confiar en la estabilidad regulatoria y, la segunda es aquella en la que, simplemente, el inversor confía de modo más general en la mencionada estabilidad.

Para el autor, el concepto de legítimas expectativas sólo tendrá asidero de configurarse la primera situación.

El Tratado en su artículo 8 inciso 2 establece que: "Si la controversia no hubiera podido ser solucionada a través de negociaciones en el término de seis meses a partir del momento en que hubiera sido planteada, cualquier parte en la controversia tendrá derecho a someter la controversia o bien al tribunal competente de la Parte Contratante receptora de la inversión, o al arbitraje internacional".

Siguiendo los lineamientos del artículo, los inversores que deseen realizar reclamos por daños pueden optar por el arbitraje o tribunales locales.

¹⁹ CMS Gas Transmission Company v. The Republic of Argentina, ICSID Case No. ARB/01/8, Award of May 12, 2005, párr. 276.

²⁰ OECD (2004), "“Indirect Expropriation” and the “Right to Regulate” in International Investment Law”, 2004/4, OECD Publishing, p. 19.

Esta elección de foro aparentemente no presente inconvenientes.

Señala Yannaca-Small (2006, pp. 17-21) que, puede ocurrir que los inversores estén facultados para reclamar la violación de distintos TBI a través de la elección de distintos procedimientos arbitrales en relación a una sola inversión y respecto de los mismos hechos, lo que podría llevar a una multiplicidad de procedimientos paralelos y posible conflicto de laudos.

Pero, ¿por qué ocurriría esto?

Lo que ocurre es que muchos TBI protegen no sólo las inversiones realizadas por nacionales, individuos y compañías de un Estado directamente dentro del otro Estado, sino también inversiones realizadas indirectamente a través de una compañía establecida en una de las Partes pero controlada por un inversor de un Tercer Estado no parte.

En otras palabras, cada grupo de accionista (de diferente nacionalidad) podrá regirse por el TBI que tenga con el Estado en que se invierte pudiendo, de ese modo, un inversor regirse por tantos TBI como nacionalidades detente.

Un ejemplo de ello, es lo acaecido en las controversias *CME/Lauder v. the Czech Republic* en donde, por un lado, el inversor mayoritario (Lauder) norteamericano se rigió por el TBI de Estados Unidos con la República Checa y, por otro lado, un inversor de origen holandés (CME Czech Republic) se rigió por el TBI de Países Bajos con la República Checa. El primero tuvo como sede arbitral Londres y el segundo a Estocolmo. En el arbitraje de Lauder el laudo favoreció a la República Checa mientras que en CME se la condenó a pagarle una compensación sustancial.

El inciso 3 del mismo artículo del TBA establece que: “Una vez que un inversor haya sometido la controversia al tribunal competente arriba citado de la Parte Contratante donde se realizó la inversión o al arbitraje internacional, la elección de uno u otro de esos procedimientos será definitiva”.

El TBI en su artículo 3 inciso 1 última parte: “Cada Parte Contratante observará todo compromiso que haya contraído con relación a las inversiones de los inversores de la otra Parte Contratante”.

Al respecto, señala Yannaca-Small (2006, pp. 3-8) que la cláusulas de este tipo han sido agregadas en los TBI para otorgar una protección adicional a los inversores y están orientadas a cubrir acuerdos de inversión (inclusive los de carácter contractual) que a menudo los Estados receptores concluyen con inversores extranjeros.

En este contexto, el Tribunal en el caso *CMS Gas Transmission Company v. Republic of Argentina*, en su laudo final, encontró a Argentina responsable internacionalmente conforme a la cláusula paraguas contenida en el artículo II (2) (c) del TBI entre Argentina y Estados Unidos; idéntica a la de nuestro TBI de análisis.

Sin embargo, el laudo estableció que la aplicación de esta cláusula estaba restringida a los contratos celebrados entre un inversor y un Estado Soberano: “Aspectos meramente comerciales de un contrato no estarían protegidos por el Tratado en algunas situaciones, pero la protección podrá darse cuando exista una interferencia significativa del gobierno o agencias públicas en relación con los derechos del inversor”.

Continúa Yannaca-Small: “Mientras muchas, si no todas, esas interferencias están estrechamente relacionadas con otros estándares de protección establecidos en el Tratado, existen dos cláusulas estabilizadoras insertas en el Contrato de Concesión que tienen un efecto significativo cuando se trata de hacer extensiva su protección bajo la cláusula paraguas. La primera es la obligación asumida de no congelar el régimen tarifario o sujetarlo a control de precios. La segunda es la obligación de no alterar el reglamento básico previsto en el Contrato de Concesión sin el consentimiento escrito de TGN”.

Debe evaluarse que la cláusula paraguas varía de TBI en TBI. Ello obliga a una interpretación adecuada de la cláusula teniendo en cuenta el idioma y las palabras utilizadas, el contexto, el objeto e intención del Tratado como así también el contenido de las negociaciones y cualquier otra intención que las Partes hubieran tenido al momento de firmar el Tratado.

En general, los Tribunales arbitrales interpretan las cláusulas en un sentido un tanto amplio, es decir, abarca todas las obligaciones del Estado incluso las contractuales.

De todos modos, siempre se analizará el caso concreto por lo que los Tribunales podrán variar en sus interpretaciones.

El artículo 8, inciso 7 del TBI establece que: “Las decisiones arbitrales serán definitivas y obligatorias para las partes en la controversia. Cada Parte Contratante las ejecutará de acuerdo con sus leyes”.

Uno de los beneficios del arbitraje en las inversiones es que las controversias entre un inversor y el Estado se resuelven por un procedimiento que se rige por estándares internacionales y su procedimiento no recae en manos de los estándares del Estado receptor y sus cortes locales. El objetivo del procedimiento arbitral -como en el caso del artículo de análisis- es que el laudo sea de carácter definitivo, lo que constituye la principal ventaja en comparación con el sistema judicial tradicional.

La eficacia del arbitraje radica en evitar que un procedimiento se alargue en el tiempo, tal lo que ocurre a menudo con los sistemas judiciales ordinarios y, de ese modo, encontrar soluciones a situaciones que requieren de claridad a corto plazo.

Algunos países, en los últimos años, han intentado establecer mecanismos para la revisión de laudos para conflictos sobre inversiones.

Yannaca-Small (2006, pp. 11-13) destaca algunas ventajas y desventajas que se han tenido en cuenta para proponer la conformación de un Tribunal de Apelación Internacional.

Entre las primeras cita, por ejemplo, la consistencia y coherencia en la jurisprudencia que permitiría una cierta previsibilidad y uniformidad de decisiones respecto de idénticos hechos (que en varios casos han sido resueltos de manera diferente); la rectificación de errores legales y de posibles serios errores de hecho; la revisión quedaría en manos de un Tribunal arbitral y no en cortes nacionales que en algunos casos se exceden en su autoridad y revisan laudos y; cumplimiento efectivo de los laudos arbitrales (para lo cual, el mecanismo de apelación debería establecer la prohibición de que las cortes locales puedan revisar laudos arbitrales).

Entre las desventajas menciona que el mecanismo de apelación iría en contra de la finalidad propia del arbitraje que consiste, como ya se mencionara, en poner fin a una controversia en un período de tiempo limitado.

Asimismo, resultarían demoras y costos adicionales en la resolución de las controversias que terminaría por parecerse a los procesos judiciales ordinarios.

Por último, señala la autora que, la confianza en los árbitros de primera instancia y, con ello, su seriedad, se verían severamente retaceados a la vez que se produciría una politización del sistema ya que los estados perdedores estarían compelidos a apelar - como una forma de agotar todas las instancias- y así conformar a sus ciudadanos de quienes recibe el poder soberano por representación.

Hasta aquí se ha efectuado un repaso de la perspectiva que propone la revisión de los laudos arbitrales.

Considero pertinente hacer referencia a la posibilidad de realizar un control del laudo antes de que éste adquiera su entidad final, es decir, a través de lo que se conoce como *escrutinio de laudo*. Es decir, antes de ser confirmado un laudo como tal, éste se presenta a otros árbitros para ver qué opinan y así se hace un escrutinio previo.

En efecto, la Corte de Arbitraje Internacional de la International Chamber of Commerce tiene establecido este tipo de mecanismo en el artículo 27 de su Reglamento. Dispone: "Examen previo del Laudo por la Corte. Antes de firmar un Laudo, el Tribunal Arbitral deberá someterlo, en forma de proyecto, a la Corte. Esta podrá ordenar modificaciones de forma y, respetando la libertad de decisión del Tribunal Arbitral, podrá llamar su atención sobre puntos relacionados con el fondo de la controversia. Ningún Laudo podrá ser dictado por el Tribunal Arbitral antes de haber sido aprobado, en cuanto a su forma, por la Corte."

La Comisión Internacional China de Arbitraje Económico y Comercial, por su parte, también ha adoptado la práctica de revisar los borradores de los laudos, luego de haber supervisado el correcto desarrollo de los procesos arbitrales y la imparcialidad de las decisiones.

CAPÍTULO V. ASESORAMIENTO PROFESIONAL

Los conocimientos adquiridos a lo largo del proceso de investigación para la elaboración del presente trabajo -y transmitidos en los capítulos precedentes- deben verse plasmados en la elaboración de un contrato modelo de JV como forma de asesoramiento legal a futuros inversores chinos y argentinos.

Los contratos de JV son redactados en idioma inglés por lo que hay que tener especial cuidado en las traducciones del español al inglés y del chino al inglés para evitar que el espíritu que las partes quisieron dar a las palabras en sus respectivos idiomas quede alterado cuando pasan al idioma inglés.

Para ir cerrando este pequeño capítulo, puede verse adjunto (ver Anexo 2) un modelo de contrato de empresa mixta (OneCLE) en donde se detallan responsabilidades, derechos y participaciones de cada parte y que tanto el socio argentino como el socio chino podrán utilizar como guía al momento de la elaboración de su propio contrato de JV.

Aunque no siempre el modelo sirve para todos los negocios, al menos sirve de guía.

CAPÍTULO VI. AMÉRICA LATINA Y CHINA. OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS

A continuación se presenta un análisis de algunas oportunidades y los desafíos que presentan las relaciones entre América Latina (en adelante, AL) y China, lo cuál redundará en futuras negociaciones entre inversores chinos y argentinos en tierras latinoamericanas.

VI.1.Oportunidades de mercado.

AL ve a China como el mercado propicio para sus fertilizantes, lana, trigo, harina de pescado, agregados minerales y metales, pasta de papel, exportación de manufactura y como proveedor de petróleo, carbón, materiales químicos, arroz, textiles y productos industriales del tipo "light" (Cesarin, 2005b).

AL representa para China un área proveedora de materias primas con gran dotación de recursos naturales. Se puede mencionar el interés en áreas como la minería y forestación (Perú y Chile), pesca y petróleo (Argentina y Venezuela), mineral de hierro y acero (Brasil), y producción de alimentos en Brasil Chile, Argentina y Perú.

China considera a Argentina, Brasil, Chile, Cuba, Méjico, Perú, Panamá, Colombia y Venezuela como importantes aliados en sus relaciones comerciales como consecuencia de sus economías dinámicas y dotación de recursos naturales.

Desafío N°1: Existe la necesidad de ampliar el consenso, profundizar la cooperación y estrechar los intercambios si se quiere lograr una dinámica relación económica entre ambas regiones de modo que los empresarios chinos y latinoamericanos se vean envueltos en actividades económicas en pos del crecimiento de las economías locales.

Por su parte, el Canciller de Argentina Jorge Taiana en su último viaje a China (Clarín, 2010a) indicó, "para avanzar en la complementariedad de nuestras economías se requiere presencia, conocimiento, trabajo y continuidad, y en ese camino estamos".

VI.2.Oportunidades de asociación estratégica.

En la actualidad se observa amplias oportunidades de asociación estratégica vía integración de capital u operacionales. Las adquisiciones de formas latinoamericanas por parte de empresas chinas crecerán en las próximas décadas mientras que el ambiente económico en general y los acuerdos sobre protección de inversiones aportan la base

jurídica y contractual necesaria para sostener la inversión regional de las firmas chinas (Cesarin, 2005b).

Desafío N°2: ¿Los líderes políticos y empresariales están realmente preparados para llevar adelante este fenómeno? Por su parte, las firmas chinas que se inserten en AL, ¿están preparadas para asumir las diferencias culturales y de enfoque negociador tanto del inversor chino como del latinoamericano?

VI.3.Oportunidades por el rol de los actores no estatales.

Se observa en la actualidad una evolución en el rol de los actores no estatales en AL que cumplen distintas funciones en la sociedad (ya sea a través de redes empresarias, organizaciones sociales, redes científicas, universitarias y, en particular las comunidades chinas de residentes en AL) dando la oportunidad para que los latinoamericanos estudien la cultura china, su idioma y sus tradiciones en el medio universitario lo que contribuyó a un mayor diálogo gobierno a gobierno y entre actores sociales (Cesarin, 2005b).

Desafío N°3: La situación de las comunidades chinas en AL van a ir adquiriendo cada vez mayor relevancia por lo que no podrá dejarse de lado su inclusión para entender las futuras relaciones chino-latinoamericanas. Como señala Cesarin (2005a, pág. 45), “su representatividad social se asienta en el despliegue de actividades de inserción cultural y participación en los procesos políticos en distintos países latinoamericanos”.

VI.4.Oportunidades de crecimiento económico

En la medida en que China pueda encontrar en esta región garantías para el abastecimiento y agentes que actúen como reaseguros ante posibles crisis energéticas o alimentarias, como consecuencia de su proceso de transformación que genera mayor dependencia de insumos y materias primas (petróleo, cobre, hierro, soja, aluminio, zinc y oleaginosas) estaremos ante una gran oportunidad de crecimiento de las economías latinoamericanas.

Sostiene Cesarin (2005b, pág. 3) que AL, “...tradicionalmente importante para la dirigencia china, cobra nueva entidad como reserva de recursos necesarios para su desarrollo. La ecuación energética china es sostenible en el largo plazo si cuenta con una red de poliductos que alimenten sus refinerías e industrias atravesando repúblicas de Asia Central sometidas al juego combinado de pujas de poder por parte de Rusia, China

y Estados Unidos, así como por parte de Irán y Turquía. África ha sido para China un área de expansión clave, Sudán, Angola y Nigeria son aliados en la puja por fuentes de energía en especial petróleo. Sin embargo, Medio Oriente y África son regiones de alta inestabilidad política. En este orden, China puede encontrar en ALC garantías de provisión y oferentes que actúen como reaseguros ante posibles crisis energéticas o alimentarias”.

Desafío N°4: No puede dejar de mencionarse que China encuentra un gran desafío a la hora de ingresar en los mercados latinos como consecuencia de las diferencias culturales, idiomáticas, de religión e incluso de estilos de pensamiento.

VI.5.Oportunidades respecto a inversiones

Por último, y haciendo especial hincapié en las oportunidades que se vislumbran para Argentina, me interesa mencionar el reciente anuncio de inversiones chinas en minería por U\$140 millones (Clarín, 2010b). Así vemos como las relaciones con el gigante asiático van adquiriendo realidad con el paso del tiempo.

Desafío N°5: Sin dudas el tema de las inversiones chinas en Argentina cada vez irá cobrando más entidad. No obstante, si se pretende que esas inversiones den frutos y que sean ejemplo para que futuros inversores vean a Argentina como un país sólido en donde invertir sea sinónimo de éxito habrá que superar todos los escollos que las diferencias culturales e idiomáticas -y que se han analizado a lo largo de todo este trabajo- puedan tener lugar. Queda claro que, el esfuerzo por superar estos escollos²¹ debe darse desde ambos países y no ser tarea exclusiva de uno u otro país.

²¹ Un ejemplo que no puede dejar de tenerse en cuenta es el que se observa en materia laboral. En AL los sindicatos tienen mayor poder, las reglamentaciones laborales, las huelgas y los paros gremiales tienen plena vigencia a diferencia de los que ocurre en China, por lo que será un reto para los chinos el invertir y tratar de avanzar en estas cuestiones que tanto difieren de su modo de concebir los derechos de los trabajadores.

OBSERVACIONES FINALES

A lo largo de este trabajo se ha procurado desentrañar algunos aspectos de la cultura china que pueden servir de explicación a nuestra forma de percibir algunas actitudes o comportamientos que de otro modo nos resultarían incomprensibles o, simplemente, extraños en una negociación comercial con un posible socio chino.

Al momento de decidir la manera en que se va a invertir en China las JV representan el vehículo legal idóneo para invertir en la RPC cuando ese gobierno requiere un mínimo de participación de socios chinos para el control de ciertos sectores que son considerados sensibles.

Uno de los escenarios en que mayormente transcurren situaciones en que la cultura constituye un factor determinante para el éxito o fracaso de una JV es el de la negociación.

Es en ese momento en que las partes sientan las bases para iniciar -o no- un negocio intercultural exitoso. De allí la importancia del conocimiento, aceptación y respeto de aquella cultura que difiere de la nuestra.

El análisis del origen confuciano de algunos de los aspectos de la cultura china - especialmente aquellos vinculados al estilo de vida basado en la armonía, las jerarquías, el desarrollo del potencial moral de cada persona y las conexiones interpersonales- debe ser aprovechado por el inversor argentino para empaparse de datos curiosos que le faciliten salir por momentos del propio marco cultural que lo rodea para comprender el por qué de determinada conducta, lenguaje verbal o corporal de su par chino.

El éxito de un negocio en China es posible pero requiere de paciencia, tenacidad y capacidad para adaptarse a esa particular cultura asiática.

Por último, y teniendo en cuenta que América Latina se proyecta como uno de los principales centros de inversión por parte de empresarios chinos, es altamente recomendable que los empresarios argentinos comiencen a empaparse de la cultura china para que con ello las negociaciones se lleven a cabo sin mayores contratiempos.

BIBLIOGRAFÍA

General

Asian Legal Information Institute. Income Tax Law concerning Chinese-Foreign Joint Ventures. Disponible en: <http://www.asianlii.org/cn/legis/cen/laws/itlccjv522/> (Consultado: 07/01/10)

Avruch Kevin and Zheng Wang. 2005. Culture, Apology, and International Negotiation: The Case of the Sino-U.S. "Spy Plane" Crisis. *International Negotiation* 10: 337–353. Koninklijke Brill NV.

Cabanellas de las Cuevas G. y Eleanor C. Hoague. 2001. *Diccionario Jurídico- Law Dictionary*. Editorial Heliasta.

Carnes David. Investing in China, Provincial and Local Tax Incentives. En *Ezinearticles*. Disponibles en: <http://ezinearticles.com/?Investing-in-China---Provincial-and-Local-Tax-Incentives&id=332599> (Consultado: 12/01/10)

Carnes David. Investing in China, Tax Incentives Offered by the Chinese Government. En *Ezinearticles*. Disponible en: <http://ezinearticles.com/?Investing-in-China---Tax-Incentives-Offered-by-the-Chinese-Government&id=332592> (Consultado: 12/01/10)

Chenting Su, M. Joseph Sirgy and James E. Littlefield. 2003. Is Guanxi Orientation Bad, Ethically Speaking? A Study of Chinese Enterprises. *Journal of Business Ethics*, Vol. 44, No. 4 (Jun.), pp. 303-312 Published by: Springer

China Business News. En *China Briefing*. Disponible en: <http://www.china-briefing.com/> (Consultado: 27/01/10)

China Daily Website. Disponible en: http://www.chinadaily.com.cn/bizchina/2006-04/17/content_569167.htm

China International Electronic Commerce Network. Disponible en: <http://www.ec.cn/eninvest/eninvestlaws/1/cateinfoe.html>

China Internet Information Center. Disponible en:

<http://www.china.org.cn/english/government/207001.htm>

<http://www.china.org.cn/english/features/investment/36752.htm>

China Law Blog. En China Law for Business by Harris & Moure. Disponible en:

<http://www.chinalawblog.com/>

China Law Blog. The latest on Foreign Direct Investment (FDI) in China . China Law for Business by Harris & Moure. Disponible en:

http://www.chinalawblog.com/2009/01/the_latest_on_foreign_direct_i.html (Consultado:

14/01/10)

China Tax Administration Guide (1). Regulations Classified According to Use. En Kaizen Corporate Services Limited. Disponible en: [http://www.by-](http://www.by-cpa.com/html/news/20079/1051.html)

[cpa.com/html/news/20079/1051.html](http://www.by-cpa.com/html/news/20079/1051.html) (Consultado: 13/01/10)

China-Britain Business Council. Disponible en:

http://www.cbcc.org/market_intelligence/presense/jvs.html

Chinese Cultural Values and Their Implications in Business. En China-Window, The best way to China. Disponible en: [http://www.china-](http://www.china-window.com/china_business/china_business_tips/chinese-cultural-values-a.shtml)

[window.com/china_business/china_business_tips/chinese-cultural-values-a.shtml](http://www.china-window.com/china_business/china_business_tips/chinese-cultural-values-a.shtml)

(Consultado: 06/07/09).

Commercial Joint-Ventures Laws of the People's Republic of China. En NovexCn.

Disponible en: http://www.novexcn.com/joint_venture_main.html

Council on Foreign Relations. Disponible en: <http://www.cfr.org/>

Danone/Wahaha: Dispute Resolution in China (Part 4). En Managing the Dragon.

Business in China. Disponible en: <http://managingthedragon.com/?p=53> (consultado:

27/01/10)

Doing Business in China. En Navigating China. A Business approach to the free trade agreement. Disponible en: [http://chinafta.nzte.govt.nz/solutions/finance-and-](http://chinafta.nzte.govt.nz/solutions/finance-and-legal/repatriating-profits.html)

[legal/repatriating-profits.html](http://chinafta.nzte.govt.nz/solutions/finance-and-legal/repatriating-profits.html) (Consultado: 26/01/10)

Folta Paul and Folta Associates. Julio 2004. Business Structures to Overcome Obstacles in China. En The Innovators. Disponible en: http://www.innovate1st.com/newsletter/business_structures_to_overcome_obstacles.html (Consultado: 29/06/09)

Hambrick Donald C., Li Jiatao, Xin Katherine and Tsui Anne S. 2001. Compositional gaps and downward spirals in international joint venture management groups, Strategic Management Journal 22:11, 1033-1053.

Hennart Jean-Francois and Reddy Sabine. 1997. The choice between mergers/acquisitions and joint ventures: the case of japanese investors in the United States, Strategic Management Journal 18:1, 1-12.

Hoffmann Richard. 2007. The JV is back. En Beijing Review. Disponible en: http://www.bjreview.com.cn/business/txt/2007-11/06/content_84709.htm (Consultado: 29/06/09)

Hong Kong Trade Development Council. Guide to Doing Business in China. Disponible en: <http://www.hktdc.com/info/mi/a/bqcn/en/1X002M60/1/Guide-to-Doing-Business-in-China/4-2-Tax-Exemption-and-Reduction.htm> (Consultado: 18/01/10)

Hou Jessica and Irene Zhong. 2009. China Briefing: Repatriation and Maximization of Profits in China. En Asia Tax. Disponible en: <http://asiatax.wordpress.com/2009/06/01/china-briefing-repatriation-and-maximization-of-profits-in-china/> (Consultado: 27/01/10)

Invest in China. En FDI. Disponible en: http://www.fdi.gov.cn/pub/FDI_EN/default.htm

Jaslow Craig A. 1983. Practical Considerations in Drafting a Joint Venture Agreement with China: The American Journal of Comparative Law, Vol. 31, No. 2, pp. 209-249 Published by: American Society of Comparative Law.

Jee Loo Liu. 2006. An introduction to Chinese philosophy: from ancient philosophy to Chinese Buddhism. Wiley-Blackwell.

Johnson James P., Korsgaard M. Audrey and Sapienza Harry J. 2002. Perceived fairness, decision control, and commitment in international joint venture management teams, *Strategic Management Journal* 23:12, 1141-1160.

Kien-hong Yu Peter. 1999. Negotiating with Beijing: What should Taipei and a third party know?. *East Asia*, Summer 199, pp. 81-110.

Kimmel Paul R.. 1994. Cultural Perspectives on International Negotiations. *Journal of Social Issues*, Vol. 50, No. 1, pp. 179-196.

Legal Structure of Joint Ventures website. Disponible en: <http://www.chinajointventures.com/> (Consultado: 05/06/09)

McGinnis Michael A.. 2005. Lessons in Cross-Cultural Negotiations, *Supply Chain Management Review*, April, pp. 9-10.

Merchant Hemant and Schendel Dan. 2000. How do international joint ventures create shareholder value?, *Strategic Management Journal* 21:7, 723-737.

Mora Frank O. 1999. Sino-Latin American Relations: Sources and Consequences, 1977-1997, *Journal of Interamerican Studies and World Affairs* 41:2, 91-116.

Orrick, Herrington & Sutcliffe. Asesoramiento Legal. En Orrick. Disponible en: http://www.orrick.com/practices/china/m_and_a.asp

Oyserman Daphna. 2006. En University of Michigan Site Maker. Disponible en: [http://www.sitemaker.umich.edu/culture.self/files/Oyserman_\(2006\)_JCP.pdf](http://www.sitemaker.umich.edu/culture.self/files/Oyserman_(2006)_JCP.pdf) (Consultado 06/07/09).

People's Daily Online. The philosophy of 'harmony'. Disponible en: http://english.peopledaily.com.cn/200503/23/eng20050323_177974.html (Consultado: 06/07/09).

Plafker Ted. 2007. *Doing Business in China. How to profit in the world's fastest growing market.* Warner Business Books, Hachette Book Group, USA.

Plantey Alain. A cultural approach to International Negotiation. pp. 535-544.

Proctor Andrew. 2001. Improving Investment Promotion in Western China. En Organization for Economic Co-operation and Development. Disponible en: <http://www.oecd.org/dataoecd/57/51/2369787.pdf> (Consultado: 21/01/10)

Rivers C. and A.L. Lytle. 2007. Lying, Cheating Foreigners!!. Negotiation Ethics across Cultures. International Negotiation 12: 1–28.

Shanghai Hongxi Investment Inc. En oneCLE. Disponible en: <http://contracts.onecle.com/china-auto/universal.jv.2005.04.12.shtml>

The US-China Business Council. Disponible: <http://www.uschina.org/>

Tong Chee Kiong and Yong Pit Kee. 1998. Guanxi Bases, Xinyong and Chinese Business Networks. The British Journal of Sociology, Vol. 49, No. 1 (Mar.), pp. 75-96. Published by: Blackwell Publishing on behalf of The London School of Economics and Political Science.

Xu Huang and Evert Van De Vliert. 2004. A Multilevel Approach to Investigating Cross-National Differences in Negotiation. International Negotiation 9: 471–199. Koninklijke Brill NV.

Xu Qinghua. The New Chinese Enterprise Income Tax Law: Planning Opportunities and Traps for the Unwary. En DLA Piper. Disponible en: http://www.dlapiper.com/planning_opportunities_chinese_income_tax_law/ (Consultado: 18/01/10)

Yadong Luo. 1997. Partner Selection and Venturing Success: The Case of Joint Ventures with Firms in the People's Republic of China, Organization Science, Vol. 8, No. 6 (Nov. - Dec), pp. 648-662 Published by: INFORMS

Citada

Abogados argentinos en China. 2005. En Diario La Nación. Disponible en: http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=694769 (Consultado: 26/01/10).

Adler Nancy J., Brahm Richard and Graham John L. 1992. Strategy implementation: A comparison of face-to-face negotiations in the peoples republic of China and the United States, *Strategic Management Journal*, 13: 6, 449-466.

Brett Jeanne M. 2000. Culture and Negotiation, *International Journal of Psychology*, 35 (2), pp. 97-104.

Cesarin Sergio y Moneta Claudio (Compiladores). 2005a. China y América Latina; Nuevos enfoques sobre cooperación y desarrollo, ¿Una segunda ruta de la Seda? REDEALAP. Proyecto BID-INTAL

Cesarin Sergio. 2005b. Redescubriendo América: aspectos a considerar en la actual etapa de relaciones sino – latinoamericanas. Idicso-Conicet. En Universidad del Salvador. Disponible en: http://www.salvador.edu.ar/csoc/idicso/rrii_asia_pacifico/publicaciones.htm (Consultado: 28/01/10)

Clarín. 2010a. Taiana en China: la relación bilateral es "muy importante y valorada". Enero 26. Disponible en: http://www.ieco.clarin.com/economia/Taiana-China-bilateral-importante-valorada_0_98400033.html (Consultado: 29/01/10)

Clarín. 2010b. Anuncian inversiones chinas por \$140 millones en minería. Enero 26. Disponible en: http://www.ieco.clarin.com/empresas/Anuncian-inversiones-chinas-millones-mineria_0_98400022.html (consultado: 29/01/10)

Corne Peter H. 1992. The Complex Art of Negotiation Between Different Cultures. *Arbitration Journal*, December 1992, pp. 46-50.

Costamagna Francesco. 2006. Investor's Rights and State Regulatory Autonomy: the Role of the Legitimate Expectation Principle in the CMS v. Argentina Case, 3 TDM (issue 2, April 2006).

Deacons Law Firm. Enero 2006. China: Advanced Recovery of Investment in CJVs. En HG Worldwide Legal Directories. Disponible en: http://www.hg.org/articles/article_1192.html (Consultado: 29/06/09)

Dodson William. 2004. The Advantages of Joint Ventures in China. En Silk Road Communications. Disponible en: <http://www.silkrc.com/Columns/BizXCulture/jvadvantage.htm> (Consultado: 18/02/09)

Dong Qiumin and Yu-Feng L. Lee. 2007. The Chinese concept of Face: A perspective for Business communicators. En Decision Sciences Institute. Disponible en: http://www.swdsi.org/swdsi07/2007_proceedings/papers/401.pdf (Consultado: 06/07/09).

Elías Jorge. 2008. China intenta ampliar su influencia en América Latina. Para Diario La Nación. Disponible en: http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=1069046 (Consultado: 28/01/10)

Elizathe Ramiro Alberto. 2009. China refuerza su presencia en América Latina. En Observanto. Disponible en: <http://www.observanto.com/contenido/167/China-refuerza-su-presencia-en-America-latina%E2%80%93Segunda-Parte.html> (Consultado: 28/01/10)

Faure Guy Olivier. 1998. Negotiation: The Chinese Concept. Negotiation Journal, April, pp. 137-148. Published by: Plenum Publishing Corporation

Faure Guy Olivier. 2000. Negotiations to Set Up Joint Ventures in China, International Negotiation 5: 157-189, Kluwer Academic Publishers.

Fernández Juan A. & Laurie Underwood. 2006. To JV, or Not to JV. How MNCs Choose Local Partners?. En China Europe International Business School. Disponible en: <http://www.ceibs.edu/knowledge/strategy/11867.shtml> (Consultado: 13/01/10)

Flores Bernés Miguel. 2002. Trato a la Inversión Extranjera. Editorial Secretaría de Economía. México.

Fröhls Michael A., Keown Art, McNabb Mark and Martin John. 1998. Growth opportunities, corporate governance and the market value of multinational joint ventures, Managerial and Decision Economics 19:1, 13-30.

Folta Paul H. 2005. Cooperative Joint Ventures. Savvy foreign investors may wish to consider the benefits of this flexible investment structure. Disponible en: <http://www.chinabusinessreview.com/public/0501/folta.html> (Consultado: 12/01/09)

García Tapia Bello José Luis. 2005. Cultura y negociación en China. Boletín Económico de ICE N° 2835, pp. 41-61. Disponible en: http://www.revistasice.com/cmsrevistasICE/pdfs/BICE_2835_41-61_DBC625170D5E529A71BCFB2C3FA563DC.pdf (Consultado: 25/11/09)

Giner Pérez Graciela y Giner Pérez José Miguel. 2002. La inversión extranjera en China: análisis y políticas. Boletín Económico de ICE N°2 733 del 24 al 30 de junio. Disponible en: http://www.revistasice.com/cmsrevistasICE/pdfs/BICE_2733_43-54_7B7E2B5F035BBFA9A6DA46C783158B16.pdf (Consultado: 27/01/10)

Goldberg Matthew L.. 2007. Developing Cross-Cultural Negotiation Skills... International Travel as a Legal Skills Training Tool. Of Counsel, Octubre, Vol. 26, No. 10, pp. 8-13.

Graham John L. and N. Mark Lam. 2003. The Chinese Negotiation. Harvard Business Review, Octubre, pp. 82-91.

Hendon Donald W., Rebecca A. Hendon and Paul Herbig. 1996. Cross-Cultural Business Negotiations. Westport, CT: Quorum Books.

Hu H. C. 1944. The Chinese concept of "face". American Anthropologist, 46, 45-64.
Instituto Valenciano de la Exportación. 2009. Informe China 2009. Disponible en: www.ivex.es/...paises/informepais/CHINA.../CHINA%20INFORME%20PAIS%202009%20BEIJING.pdf (Consultado: 23/06/09)

Ji Li, Kevin Lam and Gongming Qian. 2001. Does Culture Affect Behavior and Performance of Firms? The Case of Joint Ventures in China. Journal of International Business Studies, Vol. 32, No. 1, pp. 115-131. Published by: Palgrave Macmillan Journals

Johnston, W. J. (1991). Alternative approach strategies for buyer-seller relations international with the People's Republic of China. In S. J. Paliwoda (Ed.), New perspectives on marketing (pp. 202-228). London and New York: Routledge

Joo Yup Kim and Sang Hoon Nam. 1998. The Concept and Dynamics of Face: Implications for Organizational Behavior in Asia. Organization Science, Vol. 9, N° 4 (Jul.-Aug.), pp. 522-534. Published by: INFORMS

Kaufman Ewdard. 2008. Talleres Innovadores para la Transformación de Conflictos en Construcción de paz y diplomacia ciudadana en América Latina y el Caribe, Icaria Ed.

Kirkbride Paul S., Sara F. Y. Tang and Robert I. Westwood. 1991. Chinese Conflict Preferences and Negotiating Behaviour: Cultural and Psychological Influences, *Organization Studies*, 12/3, pp. 365-386, Egos.

López González Alicia. 2008. Nuevo Catálogo para la Guía Industrial de Inversión Extranjera. Estudio realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Pekín. Enero. Disponible en: <http://www.oficinascomerciales.es/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,00.bin?doc=4082173> (Consultado: 29/04/10)

MacNeil Roderick W.. 1986. Contract in China: Law, Practice, and Dispute Resolution, *Stanford Law Review*, Vol. 38, No. 2 (Jan., 1986), pp. 303-397, Published by: Stanford Law Review.

Mayfield Milton, Jacqueline Mayfield, Drew Martin and Paul Herbig. 1997. Time Perspectives of the Cross-Cultural Negotiations Process, *American Business Review*, January, pp. 78-85.

Morcillo Eduardo y James Sinclair. 2005. El Marco de los Negocios en China. Aspectos Prácticos. Interchina Consulting. Ediciones Gestión 2000.

Noronha Goyos Jr. Durval. 2008. The Evolution of the Chinese Legal System; Contracts; Companies and Partnerships. UIA Seminar – Legal Aspects of doing Business with China. Palazzo Affari ai Giurisconsulti, Milan, Italy, April 12, 2008. Disponible en: www.noronhaadvogados.com.br/pale/dng120408.pps (Consultado: 12/08/09)

Ogliastri Enrique. 2000. El estilo negociador de los latinoamericanos. Una investigación cualitativa. Academia. *Revista latinoamericana de Administración*, número 025. Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia, pp. 43-58. Disponible en: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/716/71602504.pdf> (Consultado el 28/03/10)

OneCLE. Modelo de Contrato de Joint Venture. Disponible en: <http://contracts.onecle.com/china-auto/universal.constitution.2005.04.12.shtml>

(Consultado: 28/01/10)

Organization for Economic Co-operation and Development. 2004. Indirect Expropriation and the Right to Regulate in International Investment Law. 2004/4, OECD Publishing.

Reardon Kathleen Kelley and Robert E. Spekman. 1994. Starting Out Right: Negotiation Lessons for Domestic and Cross-Cultural Business Alliances, Business Horizons, January-February, pp. 71-79.

Reglamento de Arbitraje de la Cámara de Comercio Internacional, vigente a partir del 1º de enero de 1998.

Schill Stephan W. 2006. Fair and Equitable Treatment under Investment Treaties as an Embodiment of the Rule of Law. Global Administrative Law Series, IILJ Working Paper 2006/6, NYU Law School.

Seung Ho Park and Gerardo R. Ungson. 1997. The Effect of National Culture, Organizational Complementarity, and Economic Motivation on Joint Venture Dissolution. The Academy of Management Journal, Vol. 40, No. 2, Special Research Forum on Alliances and Networks, (Apr.), pp. 279-307.

U.S. Department of Commerce. 2002. Dispute Avoidance and Dispute Resolution in China. En Find Law. Disponible en: <http://library.findlaw.com/2002/Nov/1/132533.html>

(Consultado: 28/04/10)

Xiaohua Lin and Richard Germain. 1999. Predicting International Joint Venture Interaction Frequency in U.S.-Chinese Ventures. Journal of International Marketing, Vol. 7, No. 2, pp. 5-23. Published by: American Marketing Association

Yannaca-Small Katia. 2006. Improving the system of investor-State dispute settlement: an overview. OECD Working Papers on International Investment, Number 2006/1.

Yannaca-Small Katia. 2006. Interpretation of the Umbrella Clause in Investment Agreements. OECD Working Papers on International Investment, Number 2006/3.

Zhang Bill H.. 2009. China Revised Its Investment Guidance Catalog and Its Impact on Foreign Investment. December 22. En HG.org. Disponible en: <http://www.hg.org/article.asp?id=7830> (Consultado: 29/04/10)

Zhao Jensen J.. 2000. The Chinese Approach to International *Business* Negotiation, The Journal of Business Communication, Volume 37, Number 3, July, pp. 209-237.

Entrevistas

Coronel Sebastián Leonardo. Secretario de Embajada y Cónsul de Tercera Clase. Embajada de la República Argentina ante la República Popular China.

Vedoya Sebastián P. Socio de Brons y Salas Abogados. Especialista en Inversiones Extranjeras.

Conferencias

Fornes, Gastón. Conferencia: "*El crecimiento de China y su impacto en América Latina*", invitado de la University of Bath, UK. Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina, Agosto, 2007

ANEXO 1

Catalogue for the Guidance of Foreign Investment Industries (Amended in 2007)

Catalogue of Encouraged Foreign Investment Industries

I. Farming, Forestry, Animal Husbandry and Fishery Industries

- (1) Improvement of low and medium yielding field
- (2) Planting, development and production of woody edible oil, ingredient and industrial raw material
- (3) Planting technology, without social effects of pollution, of vegetables (including edible fungus and melon-watermelon), dried fruits, teas and serial development and production of these products
- (4) Development and production of new technology of sugar-yielding crops, fruit trees, forage grass
- (5) Production of flowers and plants, and construction and operation of nursery base
- (6) Planting of rubber, sisals and coffees
- (7) Cultivation of traditional Chinese medicines (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (8) Reusing in fields and comprehensive utilization of straws and stalks of crop, development and production of resources of organic fertilizers
- (9) Planting of forest trees (including bamboo) and cultivation of fine strains of forest trees and cultivation of new breed varieties of polyploid trees and genetically engineered forest trees
- (10) Breeding of aquatic offspring (excluding precious quality varieties peculiar to China)
- (11) Construction and operation of ecological environment protection projects preventing and treating desertification and soil erosion such as planting trees and grasses, etc.
- (12) Breeding of aquatic products, cage culture in deep water, large-scale breeding of aquatic products and breeding of eco-ocean products

II. Mining and Quarrying Industries

- (1) Prospecting, exploitation and utilization of coal-bed gas (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (2) Venture prospecting and exploitation of petroleum, natural gas (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

- (3) Exploitation of oil and gas deposits (fields) with low osmosis (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (4) Development and application of new technologies that can increase the recovery factor of crude oil (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (5) Development and application of new technologies for prospecting and exploitation of petroleum, such as geophysical prospecting, well drilling, well-logging and downhole operation, etc. (limited to contractual joint ventures)
- (6) Prospecting and exploitation of such conventional oil resources as oil shale, oil sand, heavy oil and super heavy oil (limited to contractual joint ventures)
- (7) Prospecting, exploitation, and beneficiation of iron ores and manganese ores
- (8) Development and application of new technologies for improving the utilisation of tailings and the comprehensive utilization of recovery technology of the mine ecology
- (9) Prospecting and exploitation of submarine flammable ice (limited to contractual joint ventures)

III. Manufacturing Industries

1. Farm Products Processing Industry

- (1) Development and production of biology feeds, straws and stalks feeds and aquatic feeds
- (2) Aquatic products processing, seashell products cleansing and processing, and development of function food made from seaweed
- (3) Storage and processing of vegetables, dried fruits, fowl and livestock products

2. Food Manufacturing Industry

- (1) Development and production of food for babies and agedness, as well as function food
- (2) Development, production and processing of forest food
- (3) Production of natural additive for foodstuff and food ingredients (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

3. Drinks Manufacturing Industry

- (1) Development and production of drinks of fruits, vegetables, albumen, tea, coffee and vegetables

4. Tobacco Processing Industry

- (1) Production of secondary cellulose acetate and processing of tows (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (2) Production of tobacco slices in the way of paper making (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (3) Production of filter rods (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

5. Textile Industry

- (1) Production of special textiles for industrial use with high and new technology
- (2) Weaving and dyeing as well as post dressing of high-grade loomage face fabric
- (3) Processing of special natural fiber products satisfying the requirement of comprehensive utilization of ecology and resources and environment protection (including other animal fiber, fibrilia, bamboo fiber, mulberry silk and colored cotton other than wool)
- (4) Production of clothes with computer integrated manufacturing system
- (5) Production of top-grade carpet, embroider and drawnwork product

6. Leather, Coat and Feather (Down and Feather) Products Industry

- (1) Cleaning processing of leather and fur
- (2) Post ornament and processing of leather with new technology
- (3) Top-grade leather (sofa leather and car cushion leather)

7. Lumber Processing Industry and Wood Bamboo, Bine, Palm, Grass Products Industry

- (1) Development and production of new technology and products for the comprehensive utilization of "sub-quality, small wood and fuel wood" and bamboo in the forest area

8. Paper Making and Paper Products Industry

- (1) Project based on the mode of integration of forest and paper with an annual production capacity of over 300 thousand tons of chemical wood pulp or an annual production capacity of over 100 thousand tons of chemical mechanical wood pulp (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

9. Petroleum Refining and Coking Industry

- (1) Deep processing of needle coke and coal tar

10. Chemical Raw Material and Products Manufacturing Industry

- (1) Production of ethylene with an annual production capacity of 600,000 tons or over (The Chinese party shall hold relative majority of shares)
- (2) Processing and manufacturing of derivatives of downstream products of ethylene and comprehensive utilization of ethylene side-products such as C4-C9
- (3) Production of ethylene with an annual production capacity of 200,000 tons or over Polyvinyl chloride resin (in the way of ethylene)
- (4) Production of further processed products of sodium-process bleaching powder, polyvinyl chloride and organosilicon
- (5) Production of basic organic chemical industrial raw materials such as the of benzene, methylbenzenc, dimethylbenzene, etc. and its derivatives
- (6) Production of supporting raw materials for synthesized materials: bisphenol-A production and production of propylene oxide in the way of oxidizing propylene with hydrogen peroxide)

- (7) Production of synthetic fibre raw materials: precision terephthalic acid, vinyl cyanide, caprolactam, nylon 66 salt and polyurethane elastic fiber
- (8) Production of synthetic rubber: liquid butadiene styrene rubber by butadiene method (excluding styrene-butadiene rubber), butyl rubber, isoamyl rubber, polyurethane rubber, acrylic rubber, chlorophydrin rubber, ethylene-propylene-rubber, fluororubber, silicon rubber and other special rubber production)
- (9) Production of engineering plastics and plastic alloys: PPO, engineering plastic nylon of 11 and 12, polyurethane, polysulfone, PAR, liquid crystal polymer and other products
- (10) Fine chemistry industry: new products and technology for catalytic agent, auxiliary and additive; processing technology for the commercialization of dye (pigment); production of high-tech chemicals for electronics and paper-making, food additives, feed additives, leather chemical products (excluding N,N-dimethylformamide), oil-well auxiliaries, surface active agent, water treatment agent, adhesives, inorganic fibre, inorganic nano material production and deep processing of pigment encapsulation.
- (11) Production of low hysteresis and high abrasion carbon black
- (12) Production of environment-friendly printing ink and environment-friendly arene-oil
- (13) Production of nature spices, synthetic spices and single ion spices
- (14) Production of high capability coatings, water automotive coatings and assorted water resin
- (15) Production of chlorofluorocarbon substitution
- (16) Production of organic fluorine chemical products (excluding CFC/HCFC and tetrafluoroethylene)
- (17) Production of fluorine recycling from phosphorus chemicals and aluminum smelting
- (18) Production of mass coal chemical industrial products (The Chinese party shall hold the majority of shares)
- (19) Development and production of new technology and products for the forestry chemicals
- (20) Production of ion film for caustic soda, abio-filtration membrane and function membrane
- (21) Development and production of inorganic, organic and biologic films for environment protection
- (22) Development and production of new-type fertilizer: biologic fertilizer, high-density fertilizer, compound fertilizer, controlled release fertilizer, compound microbial inoculant, Compound microbial manure, degradation agent for stalks and garbage and microbial preparation of special functions
- (23) Development and production of new varieties of effective, safe agriculture chemicals and pesticides

(24) Development and production of biopesticide and bio-control products: microbial insecticide, microbial fungicide, agricultural antibiotic, insect pheromone, enemy insect and microbial herbicide

(25) Comprehensive utilization and disposal of exhaust gas, discharge liquid, waste residue

(26) Production of organic polymer material: organic silicone modified coatings for ship shell, covering film for plane, rare earth cerium sulphide red dye, lead-free in electronic packages, serials of special sizing agent by photoetching for color Plasma Display Panel, small diameter and large specific surface area superfine fibre, high precision fuel filter paper, Li-ion battery membrane, multi-function compound accessory ingredient for plastic processing, citric acid diglyceride, fludioxonil, cyazofamid

11. Medical and Pharmaceutical Products Industry

(1) Production of new type compound medication of active composition medication (including bulk drug and preparation)

(2) Production of amino acids: serine, tryptophan, histidine, methionine for feed

(3) Production of new anti cancer medication, new cardio-cerebrovascular medication and new nervous system using medication

(4) New type, high effective and economical contraception medication and instrument

(5) Production of new type medication using bioengineering technology

(6) Production of high physiological active medication heterocyclic fluoride containing fluorine, like heterocyclic fluoride, and intermediate

(7) Production of genetic engineering bacterin (AIDS bacterin, third bacterin, contraception bacterin)

(8) Production of biology bacterin

(9) Production of bcg vaccine and poliomyelitis vaccine

(10) Exploitation and production of marine drug

(11) Drug preparation: production of new formulation using new technologies of sustained-release, release, targeting and percutaneous absorption

(12) Exploitation and production of new type of pharmaceutical adjuvant

(13) Production of biomedicine material and ware (except flesh body, sample, human organ tissue and sample processing)

(14) Production of animal using antibacterial raw material drug

(15) Exploitation and production of animal using antibacterial drug, insect repellent, pesticide, anticoccidial drug and new formulation

(16) Production of new diagnosis reagent

12. Manufacturing Industry of Chemical Fiber

- (1) Production of hi-tech chemical fiber of differential chemical fiber, aramid, carbon fiber, polyethylene of high-strength and high-modulus, polyphenylene sulfide(PPS) and so on
- (2) Production of Environmental Protection chemical fiber of New Solvent cellulose fiber
- (3) Production of new style of fiber and non-fiber polyester: PTT, PEN, PBT
- (4) Production of new style fiber material made use of renewable resources, biomass technology: PLA, PDO
- (5) Production of polyamide, single line production capacity of 100 ton a day
- (6) Production of meridian tyre aramid fiber and tyre cord

13. Industry of Plastic Products

- (1) Exploitation and production of new technology and new production of agricultural film (photodegradable film and multi-function film)
- (2) Digestion and recycle of waste plastics
- (3) Exploitation and production of new technology and new production of plastic soft package (high barrier, multi-function film and material)

14. Non-metal Mineral Products Processing Industry

- (1) Develop and produce new energy-saving, environment-protecting architecture material: lightweight high-intensity and multi-function materials for wall, high-level environment protecting decorating and finishing materials, high quality water-proof and airproof materials, and effective thermal insulation materials.
- (2) Use plastic to replace steel and wood, energy-saving and high-efficient chemical architecture material production.
- (3) Produce more than 10,000,000 sq.m. elastomer, plastic changeable asphaltum waterproof coiled materials , high-quality width(more than 2 meters) EPDM waterproof coiled materials and matched materials, durable PVC coiled material, TPO waterproof coiled materials.
- (4) Production of screen electromagnetic wave glass, micro-electronics glass base plate, penetrating infrared nonlead glass, electron grade large spec quartz glass pervasion pipe, exceeding two generation and three generation microchannel plate, optic fiber panel and inverse image implement and glass fiber.
- (5) Production of glass fibre (product line with technology of wire drawing in tank furnace) and glass fibre reinforced plastic products with an annual capacity of 50,000 tons or more.
- (6) Production of sequential fiberglass original silk felt, fiberglass surface felt, micro-electronics fiberglass cloth and thin felt.
- (7) Production of coherent fiber bundle and laser medical optic fiber.

- (8) Production of sanitation porcelain with an annual production of 1,000,000 pieces or over
- (9) Standardization refine of ceramic material and production of high-level decorative materials used for ceramics.
- (10) Production of high-level refractory material used in furnaces for cement kiln, top grade (electronic) glasses, ceramics and glass fiber.
- (11) Production of ceramic carrier, AlN ceramic base piece, multiple-hole ceramics use in car catalyzing equipment.
- (12) Production of inorganic, non-metal materials and products: artificial crystal, carbon/carbon complex materials, special kind of ceramics, special kind of airproof materials, quick oil sealed materials, special kinds of cementation materials, special type latex materials, water rubber materials, heat-transfer coefficient is or less than 0.025W/mK under normal temperature heat insulation materials and so on.
- (13) Production of high tech compound materials: sequential fiber increasing thermoplasticity compound materials and prepreg, endure heat > 300℃ colophony compound material moulding craftwork assistant materials, colophony compound material oar, colophony compound material top grade sports articles, special capability glass steel tube (pressure > 1.2MPa), special function compound materials and products, deep water and diving compound material products, medical and healing use compound material products, carbon/carbon compound materials and brake piece, high capability ceramic compound materials and products, metal compound materials and products, metal layer compound materials and products, pressure ≥ 320MPa super-high-pressure compound rubber pipes, air bus aviation tyres.
- (14) Production of precise high capability ceramics and functional ceramic materials: carborundum super-minute powder (purity > 99%, average granule diameter < 1μm), Si₃N₄ super-minute powder (purity > 99%, average granule diameter < 1μm), high pure and super-minute alumina powder (purity > 99%, average granule diameter < 0.5μm), low temperature sintered zirconia powder (sintered temperature < 1350), high pure AlN powder (purity > 99%, average granule diameter < 1μm), rutile TiO₂ powder (purity > 98.5%), white char black (average granule diameter < 100nm = , barium titanate (purity > 99%, average granule diameter < 1μm = .
- (15) Production of diamond film tools, thickness is 0.3mm or less super-thin artificial diamond saw piece.

(16) Deep processing of non-metal mineral products (super-thin comminution, high level pure, fine production, modification)

(17) Production of super high power black lead electrode.

(18) Production of pearlite mica (granule diameter: 3-150 μ m).

(19) Production of multiple dimension and multiple direction integer weaving fabric and profile modeling fabric.

(20) Use new dry cement kiln to innocuously dispose combusting industry castoff and life garbage.

15. Non-Ferrous Metallurgical Smelting and Rolling Processing Industry

(1) Production of diameter > 200mm silicon single crystal and polishing piece, multiple crystal silicon.

(2) Production of high tech non-ferrous metallurgical materials: new type high capability hydrogen storing materials, lithium hydronium battery electrode materials, compound semiconductor materials(gallium arsenide, gallium phosphide, gallium Reexplanation, gallium nitride), high temperature superconduct materials, memory alloy materials(titanium nickel , copper and iron memory alloy materials) , super minute(nanometer) calcium carbide and super minute(nanometer) crystal hard ally, superhard compound materials, noble metal compound materials, aluminum foil used for radiator, middle and high pressure cathode capacitance aluminum foil, special kind of large aluminum alloy materials, aluminum alloy precise model forge product, electrization railway built on stilts leads, super-thin copper strip, erosion proof heat exchanger copper alloy material, high capability copper nickel, copper and iron alloy strip, beryllium copper strip, thread, tube and stick process material, high temperature bearable tungsten filament, magnesium alloy cast, non-lead solder, magnesium alloy and its applicable products, bubble aluminum, titanium alloy strip materials and titanium jointing pipes, atomic energy grade sponge zirconium, tungsten and molybdenum deep machining products.

16. Metal products industry

(1) Production of lightened car, automobile and environment protecting new materials (bodywork aluminum board, aluminum magnesium alloy materials, automobile aluminum alloy frame and so on).

(2) Development and production of high-grade hardware for construction, hot-water heating equipment and hardware parts.

(3) Production and processing (including painting and processing inner and outer surface of the products) of metal packing products (thickness < 0.3mm) used to pack all kinds of grain, oil and food, fruits, vegetables, beverages, daily using materials and such contents.

17. General Machine-building Industry

- (1) Manufacturing of numerically controlled machine tools of high level and key spare parts: numerically controlled machine tools which exceed quintuple linkage, digital control coordinate spindle processing centre , digital control system which exceeds quintuple linkage and servomechanism installations, high-speed and super-strong knives for exact digital control manufacturing.
- (2) Manufacturing of multi-station forging forming machine of 1000 tons or more
- (3) Manufacturing of equipments for braking up and smashing retired cars
- (4) Manufacturing of soft FTL product line
- (5) Manufacturing of vertical articulated industrial robots, welding robots and welding equipments thereof
- (6) Manufacturing of special processing machines: complete sets of laser cutting and welding equipments, exact processing laser equipments, digital-control and low-speed wire-cuts, submicron cracker
- (7) Manufacturing of wheel or crawler crane of 300 tons or more (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (8) Design and manufacturing of high pressure plunger pumps of pressure (35-42MPa) and engine, design and manufacturing of low-speed big torque engine of pressure(35-42MPa)
- (9) Manufacturing of electro-hydraulic proportion servo elements
- (10) Design and manufacturing of integrated multi-path valves of pressure (21-31.5MPa), pneumatic solenoid valves of less than 0.35W high-frequency electrical control valves of more than 200Hz
- (11) Design and manufacturing of hydrostatic drive device
- (12) Development and manufacturing of non-contacting gas film seal of pressure more than 10MPa, dry gas seal of pressure more than 10MPa (including experience device)
- (13) Development and manufacturing of macromolecule material device for automobiles (rub piece, changed phenol aldehyde plunger, non-metal liquid pressure mother pump and so on)
- (14) Manufacturing of car boss axletree of 3 and 4 generation(function elements of boss axletree of flange and transducer inside or outside of the axletree , digital control machine tool or processing centre axletree of high or mid class(the processing center should have more than three axis interlocking function and 3-4 μ m repeated precision) , high-speed wire or board rolling mill axletree(assistant axletree and roller axletree of single-wire rolling mill of more than 120m/s and of thin-board rolling mill of more than 2mm) , high-speed

railway axletree(with speed of more than 200km/h) , low-noise axletree of vibration of less than Z4(Z4, Z4P, V4, V4P) , level P4, P2 axletree of various axletree

(15) Production of high temperature resistant and insulation material (with F, H insulation class), as well as insulation shaped parts

(16) Development and manufacturing of fluid pressure rubber sealing

(17) Manufacturing of high binding spares of 12.9 level or more

(18) Manufacturing of casting and forging workblanks for cars and motorcycles

(19) Remanufacturing of machine tools, spare parts of cars (except five matured varieties)and project machines.

18. Special Equipment Manufacturing

(1) Manufacturing of mine trolley mining, loading and transporting device : mechanical drive tipper for mine of 100 tons or more, mobile crusher , wheeled digger of 3000m³/h or more , loading machine for mine of 5 m³ or more , electric driving mining machine of 2000 kw or more and so on

(2) Manufacturing of geophysical, logging equipment: MEME geophone, digital telemetry seismograph, digital imaging, computerized logging system, horizontal wells, directional wells, drilling rig equipment and apparatus, MWD logging while drilling

(3) Manufacturing of oil exploration, drilling, gathering and transportation equipment: floating drilling systems and floating production systems which will work in more than 500 meters of water depth, working depth greater than 600 meters undersea oil production, gathering and transportation equipment, power of winch greater than 3,000 kilowatts, top driving force greater than 850 kilowatts, drilling pump more than 1,800 kilowatts of power by deep-sea oil rig, drilling depth of 9,000 meters above the desert land drilling rig and oil rig, 10 million tons / year oil refining installations with 80 tons and above Pistons edge reciprocating compressor, NC oil Sham Tseng logging, oil Drilling Mud Hole solid operating highway tunnel monitoring equipment, ventilation, disaster prevention and relief system equipment manufacturers

(4) Design and manufacturing of skeleton shield integrated system with diam of 6 meters, TBM system integrating with diam of 5 meters; manufacturing of large digging drilling of caliber of 1 meter and depth of 30 meters, design and manufacturing of push bench with diam of 1.2 meters or more, manufacturing of large complete non-digging pipeline laying device with pulling power of 200 tons or more, manufacturing of consecutive wall underwater drilling machine, manufacturing of automatic vertical drilling system

- (5) Design and manufacturing of large lifting machine of 100 tons or more 320hp
- (6) Design and manufacturing of pedrail soil shifter of ground pressure of 0.03MPa or less, power of 220 hp or more , large soil shifter of 520 hp or more
- (7) Design and manufacturing of purge machine of 100 m³/h or more, digging device in digging vessel of 5000 tons or more
- (8) Design and manufacturing of tuffcrete diosmosing-proof wall for flood control bar
- (9) Manufacturing of machine for underwater mass : soil shifter, loader and digger 9 miles under water
- (10) Manufacturing of devices of road bridge maintaining and automatic testing
- (11) Manufacturing of devices of road tunnel supervision, winding, disaster control and rescuing system
- (12) Design and manufacturing of the large-scale railway construction, and operation of large-scale road maintenance machinery and safety equipment
- (13) Manufacturing of (asphalt) shingles equipment, galvanized steel and other metal roof production equipment
- (14) Manufacturing of spot spraying polyurethane waterproof thermal insulation system equipment which could protect environment and conserve energy, technology and equipment of polyurethane sealant paste preparation, technology and production equipment of modified silicone sealing paste preparation
- (15) Design and manufacturing of thin-slab continuous casting machine, high-precision strip mill (with thickness of precise 10 microns)
- (16) Manufacturing of devices of direct reverting iron and liquation reverting iron
- (17) Manufacturing of high power DC electric arc furnace of 50 tons or more
- (18) Manufacturing of colorful panting or plating board devices
- (19) Manufacturing of selecting device for multi-element, fine-powder and hard-selecting mine
- (20) Manufacturing of key devices of 800000 tons/year or more of oxene complete devices : air compressor of pyrolysis gas, oxene and elemicin, complicated powder making machine of 1000000 tons/year, centrifuge with diam of 800 millimeter, unattackable pump and valve that can work under conditions of temperature 250° and pressure 15Mpa, valve that can work under conditions of temperature -55° or less and so on (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (21) Manufacturing of large complete devices of chemical processing of coal (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

- (22) Design, manufacturing and maintaining of metal product moulds (such as extrusion moulds of pipe, stick and shape of copper, aluminum, titanium and zirconium)
- (23) Design and maintaining of punching mould of cover elements of automobile outside, clamp and test tools of automobile and motorcycle
- (24) Design and maintaining of punching mould with precision of more than 0.02 millimeter (including 0.02 millimeter), precise mould with precision of more than 0.05 millimeter (including 0.05 millimeter) and mould standard elements.
- (25) Design and manufacturing of nonmetal product moulds
- (26) Manufacturing of beer filling device of 60000 bottles /h or more, drink mid or high hot filling device of 5 bottles /h, asepticism filling device of 36000 bottles /h or more
- (27) Manufacturing of producing technologies and key equipments for aminophenol, zymi, food addiitive and so on
- (28) Manufacturing of complete feed processing equipment of 10tons/h or more and key parts thereof
- (29) Manufacturing of light board and box device of 0.75-millimeter high or less
- (30) Manufacturing of single in folio colorful lithographic printing machine with speed of more than 16000 pages in folio /h(720×1020 millimeters) , diprosopia in folio colorful lithographic printing machine with speed of 13000 pages in folio /h(720×1020 millimeters) , colorful lithographic in folio printing machine with speed of 13000 pages in folio /h(1000×1400 millimeters)
- (31) Manufacturing of single roll lithographic printing machine with speed of more than 75000 pages in folio /h(787×880 millimeters) , diprosopia single roll lithographic printing machine with speed of more than 170000 pages in folio /h(787×880 millimeters) ,
- (32) Manufacturing of colorful soft printing machine with speed of 300meters/m or more and coverage of 1000 millimeters or more
- (33) Manufacturing of computer mass color pre-coordination systems, mass color remote handling systems, mass speed following systems, prints quality automatic testing and following systems, no-axis turning technologies, high-speed automatic splicer, paper giving machine and high-speed and automatic remote handling paper folding machine, automatic overprinting system, cooling device, silanion putting system, bias-adjusting device and so on.
- (34) Deep processing technique and equipment manufacturing of plate glass
- (35) Special high-tech Industrial sewing machines manufacturing
- (36) Manufacturing of complete set of new type of paper (including pulp) making machines
- (37) Manufacturing of equipment with new technique for post ornament and processing of leather
- (38) Development and Manufacturing of new agriculture processing and storage

equipment: new equipment for the processing, storage, preservation, classifying, packing, and drying of food, oil, vegetables, dried fruits and fresh fruits, flowers, meat and aqua-products; agricultural product quality testing equipment ; the quality detection equipment of agricultural products' damage; Rheometer; Farinograph; ultrafine pulverization equipment; Highly efficient dewatering equipment ; 5-grade plus high efficient fruit juice condensation equipment ; equipment for Disinfection of powder food in Media; Aseptic packaging equipment for Semi-solid and solid food; Packaging Materials for Aseptic packaging, DVS Bacteria Starter for Dairy Production, Disc-type Separation centrifuges

(39) Manufacturing of Agricultural machinery: facility agriculture equipment(greenhouse Automatic irrigation equipment, Autocontrol configuration and fertilization Equipment of Nutritious Liquid, Efficient vegetable nursery equipment, Soil nutrient analysis instruments), Tractor and associated farm tools with 120 kilowatts and above Matching engine power, Low fuel consumption, low noise and low-emission diesel engine, Spray Machines with Residual fog tablets Recovery Unit matching of large tractor, High-performance rice transplanter, Cotton harvesting machine, Adapted to a variety of row-spacing Self-moving Maize Reaping Machine(Hydraulic drive or mechanical drive)

(40) Manufacturing of new technical forestry equipment

(41) Manufacturing of equipment for reusing in fields and comprehensive utilization of straws and stalks of crop, Manufacturing of equipment for comprehensive utilization of Rice Husk

(42) Manufacturing of equipment for comprehensive utilization of waste agriculture products and waste fowl and livestock products which are bred in scale

(43) Manufacturing of festival fertilizer, pesticide section, water-saving technical Agriculture equipment

(44) Manufacturing of cleaning equipment for electromechanical wells and equipments for Laundering drug production

(45) Manufacturing of electronic endoscopes

(46) Manufacturing of Fundus Cameras

(47) Manufacturing of Medical imaging equipments' Key components (high magnetic field intensity and superconduct MRI, CT, X-ray computed tomography, type-B ultrasonic)

(48) Manufacturing of Medical Ultrasonic Transducer (3D)

(49) Manufacturing of boron neutron capture therapy equipments

(50) Manufacturing of X-ray Stereotactic Radiotherapy System

(51) Manufacturing of Hemodialysis, Blood Filter

(52) Manufacturing of equipment for auto elisa immuno system (including the functions of application of sample, elisa photo meter, wash plate, incubation, data, post treatment, etc.)

(53) New techniques of quality control of medicine products and new equipment manufacturing (54) New analytical techniques and extraction technologies, and equipment development and manufacturing for the effective parts of traditional Chinese medicines

(55) Producing and manufacturing of new packing materials, new containers for medicine, and advanced medicine producing equipment

(56) Development and Manufacturing of equipment of new type of knitting machines, Key parts and Textile testing, laboratory equipment

(57) Manufacturing of Computer Jacquard artificial fur machine

(58) Manufacturing of Special Equipments for solar cell production

(59) Development and Manufacturing of Pollution control equipments

(60) Manufacturing of City Waste disposal equipments and equipments for Comprehensive Utilization of Rural organic waste

(61) Manufacturing of Waste plastics, electronics, rubber, battery Recycling Equipments

(62) Technology of hydrophily ecological system for protecting environment and equipment manufacturing

(63) Development and Manufacturing of 100,000 cubic meters and above Daily production seawater desalination and recycling cooling technology and complete sets of equipments

(64) Manufacturing of special Meteorological observation and analysis equipments

(65) Development of Seismic station, Seismic Network, and Mobile seismological observation technology System, and Manufacturing of equipments

(66) Manufacturing of three-drum radial tire building machines

(67) Manufacturing of Rolling resistance testing machine and Tire noise lab

(68) Manufacturing of new Heating measurement and Temperature Control Device Technical equipments

(69) Manufacturing of preparation, storage and transportation equipment and inspection systems of hydrogen energy

(70) Manufacturing of new Heavy residue gasification Atomization Nozzle, Steam leakage rate of 0.5 percent and below efficient Steam Traps, 1000 ° C and above high-temperature ceramic heat exchanger manufacturer

(71) Manufacturing of Comprehensive Utilization of waste tire equipments

19. Communication and Transportation Equipment Industries

(1) Manufacturing of complete automobiles (foreign investments shall not exceed 50%) and construction of automobiles research and development organization

(2) Manufacturing of automobile engine, reused manufacture of engines and construction of engine research and development organization : gasoline motor with output per litre not lower than 50 kw, diesel motor with output per litre not lower than 40 kw and discharge capacity below 3 liters, diesel motor with output per litre not lower than 30 kw and discharge capacity above 3 liters, motor driven by such new resources as fuel cells and compound fuel

(3) Manufacturing of key spare parts for automobiles as well as research and development of key technologies: complete disc brakes, complete driving rods, automatic gearboxes, fuel pumps of diesel engine, inhalant supercharger of engines, adhesive axial organ(used for four-wheel drive), hydraulic tappet, electronic cluster gauge, crankshaft and connecting bar(diesel motor above 8 liters), Anti - Lock Brake System(ABS, ECU, valve body, sensor) , ESP, BBW, electronic braking distribution system(EBD) , driving control system, gas generator for automobile airbags, electronic fuel injection system, sprays technology on fuel common rail technology(utmost spray pressure above 1600 pa), VGT, VNT, discharge control equipment of motor meeting the pollutant discharge standard of the fourth phase of China, ITM and coupler assembly, Steer-by-Wire System, Diesel Particulate Filter(DPF), intelligent cylinder, special rubber automobile components

(4) Production as well as research and development of automobile electronic devices: engine and underchassis control system as well as key spare parts, in-vehicle electronic technology (automobile information system and navigation system) , automobile electronic network technology (limited to equity joint ventures) , components for the input (sensor and sampling system) and the output(actuator) of electronic control system, EPS electronic controller(limited to equity joint ventures) , embedded electronic integration system(limited to equity joint ventures or contractual joint ventures) , electronic-controlled air suspension, ECS , electronic valve system equipment , electronic throttle, power cell (NiH and Li-con) and control system(limited to equity joint ventures) , integrated motor and control system(limited to equity joint ventures) wheelboss motor, multifunction controller(limited to equity joint ventures) , fuel cell and spare parts thereof, hydrogen storing systems for automobiles , testing system for experiment and maintaining of automobile and motorcycle models

- (5) Manufacturing of key parts for motorcycle : technology of electrical control fuel injection for motorcycle (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures , engine discharging device which satisfy motorcycle discharging criteria stage □ of China
- (6) Equipment for railway transportation(limited to equity joint ventures or contractual joint ventures): research and development, design as well as manufacturing of complete train and key spare parts (drive system, control system, brake system) of rapid transit railway, railway of passenger special line, intercity railway, trunk railway and equipment for urban railway transportation ; research and development, design as well as manufacturing of passenger service facilities and equipment for rapid transit railway, railway of passenger special line, intercity railway and urban railway transportation , design as well as research and development of related information system in the process of construction of information age ; research and development, design as well as manufacturing of railway and bridge facilities and equipments for rapid transit railway, railway of passenger special line, intercity railway , manufacturing of equipment and fixtures for electrical railway, research and development of technologies for controlling railway noise and vibrating, manufacturing of discharging equipment for trains, manufacturing of safety monitoring equipment for railway transportation
- (7) Design, manufacturing and maintaining of civil plane: those of trunk and branch lines (Chinese part shall hold the majority of shares), general ones (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (8) Production and maintaining of spares parts for civil planes
- (9) Design and manufacturing of civil helicopters : those of three tons or more (Chinese part shall hold the majority of shares), those of less then three tons (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (10) Production of spares parts for civil helicopters
- (11) Manufacturing of ground and water effect plane (Chinese part shall hold the majority of shares) (12) Design and manufacturing of no-people plane and aerostat (Chinese part shall hold the majority of shares)
- (13) Design, manufacturing and maintaining of plan engines and spare parts as well as air assistant power systems (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
- (14) Design and manufacturing of civil air-borne equipment (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

(15) Design and manufacturing of civil rocket launcher (Chinese part shall hold the majority of shares)

(16) Manufacturing of flight ground equipments: civil airfield facilities, support equipment for civil airfield work, ground equipment for flight test, equipment for flight simulation and practice, equipment for aeronautic testing and measuring, equipment for aeronautic ground testing, comprehensive testing equipment for machines, special equipment for aeronautic manufacturing, equipment for pilot manufacturing aeronautic materials, ground receiving and applying equipment for civil aircraft, ground testing equipment for rocket launcher, equipment for dynamic and environmental experience for rocket launcher

(17) Manufacturing of mechanical and electrical products for aircrafts, temperature control products for aircrafts, test equipment for planet products and structure and organization products for aircrafts

(18) Manufacturing of light gas-turbine engine

(19) Design of vessels and equipment for ocean project of high and new technologies (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

(20) Maintaining, design and manufacturing of vessels (including stages) and equipment for ocean project (Chinese part shall hold the majority of shares)

(21) Design and manufacturing of diesel engine for vessel of low, mid and high speed (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

(22) Design and manufacturing of spare parts for diesel engine for vessel (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

(23) Design and manufacturing of crankshafts of low and mid speed for diesel engine for vessel (Chinese part shall hold the majority of shares)

(24) Design and manufacturing of stateroom machine and deck machine for vessels (Chinese part shall hold the relative majority of shares)

(25) Design and manufacturing of communication and directing systems for vessels : communication systems, electronic directing equipment, vessel radar, electric compass automatic pilot, public broadcasting systems inside vessels and so on

(26) Design and manufacturing of overseas fishing vessels and cabin cruiser (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

20. Electric Machinery and Equipment Industries

(1) Manufacture of the pivotal equipment of super-critical units of over 600,000 KW , and over 1,000, 000KW of fire and electricity station (limited to equity joint ventures and cooperative joint ventures): boiler-feedwater pump, circular water pump, valve of main

steam loop high temperature and pressure which is over 400℃ work temperature and 20Mpa of work pressure

(2) Manufacture of the equipment of Over million kilowatt Nuclear-power plant (limited to equity joint ventures and cooperative joint ventures) Pump and valve of Nucleus, Nucleus

(3) Manufacture of the technic and equipment of Fire- electricity plant to decoke and saltpeter, hop-pocket dust catcher

(4) Design and manufacture of the equipment of nucleus-electricity and fire-electricity airproof

(5) Manufacture of the equipment of nuclear-power of great model casting-forge

(6) Power transmitting and transforming equipment (limited to equity joint ventures and cooperative joint ventures): non-brilliant form transformer, high voltage implement great bushing, high voltage on-off operation implement, and freedom integer arc contact, direct current transmit electricity dried reactor, 6 inch direct current convertor clique high-power grain-valve tube, electrical apparatus contact material, and non-Pb, non-Cd solder accorded with EU command of RoHS

(7) Manufacture of the equipment of New energy electricity-power (limited to equity joint ventures and cooperative joint ventures): photovoltaic power, geothermal power generation, tidal power generation, wave power generation, rubbish power generation, methane power generation, wind power generation over 1.5M

(8) Manufacture of stirling generating set

(9) Empolder and manufacture of straight line and plane motor and drive system

(10) Manufacture of solar air conditioning, heating system, solar dryer

(11) Manufacture of biomass drying pyrolysis system, biomass, gasification unit

(12) Manufacture of ac-fm voltage regulation drawbar

(13) Manufacture of intelligent moulded case circuit, (3800V, 1000A), large project intelligent cabinet or drawer type circuit breaker, belt- type intelligent electronic control distribution device

21. Communication equipment, computer and other electronic equipment manufacturing

(1) Digital video camera, digital sound-playing equipment and player equipment manufacturing

(2) Manufacture of flat panel display such as TFT-LCD, PDP, OLED, FED (including SED) and the material of flat panel display

(3) Manufacture of such parts as optical engine, light source, projection screen, high-resolution projection tube and LCOS module used in large screen color projection display

(4) Manufacture of digital audio and visual coding or decoding equipment, digital broadcasting TV studio equipment, digital cable TV system equipment, digital audio

broadcast transmission equipment, digital television converter, digital television broadcasting Single Frequency Network (SFN), satellite digital TV up-linking station, front-end equipment manufacturing of SMATV

(5) Manufacture of high-performance single-lens reflex with more than 6 million pixels

(6) Design of integrate circuit, and manufacture of large digital integrate circuit with its wire width less than 0.18 micron, manufacture of simulated and digital analogy integrate circuit less than 0.8 micron and the encapsulation and test of such advanced equipment as BGA, PGA, CSP, MCM

(7) Large and medium-sized computer, high-performance computer with its operation more than 100 trillion times, portable micro computer, high-rank server with its operation more than 1 trillion times per second, large scale simulated system, large industrial controller and the manufacture of controller

(8) Manufacture of computer digital signal process system and board card

(9) Manufacture of figure and image recognition process system

(10) Development and manufacture of large-capability optical and disk driver

(11) Manufacture of high-speed storage system and intelligent storage equipment with its capability more than 100 TB

(12) Manufacture of large-breath(more than 900mm) high-definition colored printing equipment, high-definition colored printer head with its precision more than 2400dbi, and large-breath(more than 900mm) high-definition colored Xerox equipment

(13) Manufacture of Computer Assistance Design (three-dimensional CAD), Computer Assisted Testing (CAT), Computer Aided Manufacture (CAM) , Computer Aided Engineering(CAE) and other computer application system

(14) Development and manufacture of software product

(15) Development and manufacture of specialized electronic material (excluding the development and manufacture of optical fibre perform rod)

(16) Manufacture of specialized equipment, testing equipment, tools and moulds

(17) Manufacture of new type electronic components and parts: slice components, sensitive components and sensors, frequency monitoring and selecting components, mix integrated circuit, electrical and electronic components, photoelectric components, new type components for machinery and electronics, high-density interlinked build-up board, multilayer flexible board, flexible printing circuit board and packaging substrate

(18) High-tech green battery manufacture: dynamic zinc and nickel storage cell, zinc and silver storage cell, lithium-ion batteries, high-capability, air-proof and repair-free lead-acid battery, solar battery, fuel battery, column-shaped zinc-air battery and etc.

(19) High-brightness LBD with its luminous efficiency more than 50lm/W, epitaxial slice LBD (blue) with its luminous efficiency more than 50lm/W, white luminous tube with luminous efficiency more than 50lm/W and its power more than 200mW

(20) Development and manufacture of RFID chip

(21) Development and manufacture of key components and parts used in high-precision digital CD drive

(22) Reproduction of read-only compact disk and manufacture of recordable compact disk

(23) Design and manufacture of civil satellites {Chinese partner shall hold the majority of shares} (24) Manufacture of civil satellites effective payload (Chinese partner shall hold the majority of shares)

(25) Manufacture of spare parts for civil satellites

(26) Manufacture of telecommunication system equipment for satellites

(27) Manufacture of receiving equipment of satellite navigation and key components

(28) Manufacture of optical communication measurement and instrument and light transceiver with its speed more than 10Gb/s

(29) Ultra Broad Band (UWB) communication equipment manufacture

(30) Manufacture of wireless Local Area Network (Wide Area Network)

(31) Manufacture of Optical Cross Connect (OXC), Automatic Switch Optical Network(ASON) , optical fiber communication and transmission equipment more than 40G/sSDH and Coarse Wave Division Multiplexing(CWDM)

(32) Manufacture of Asynchronous Transfer Mode (ATM) and IP digital communication system

(33) Development and manufacture of third-generation and the following mobile communication system mobile phone, base station, core network equipment and network testing equipment

(34) Development and manufacture of high-end router, network switcher more than 1 kilomega

(35) Manufacture of air traffic control system equipment (limited to joint venture and cooperation) 22. Machinery Industries for Instrument and Meter, Culture and Office

(1) Manufacture of field-bus control system and its key components and parts

(2) Development and manufacture of large-scale sophisticated instruments: including electron microscope, laser scanning microscope, scanning tunneling microscope, laser with its power more than 2kw, industrial chromatograph, GC/MS, nuclear magnetic resonance spectrometer, energy dispersive analysis system, X-ray fluorescence spectrometer, diffraction analysis system, industrial CT, large-scale balance measuring machine, automatic testing system of on-line mechanical quality, ultra-speed centrifuge with its rotating speed more than 100000r/min, large-scale metallurgical microscope, three coordinate measuring machine, laser comparator, electrical prospecting instrument,

airborne electrical prospecting and gamma-ray spectrometry measuring instrument more than 500 m, borehole gravimetry and 3-dimensional magnetograph, high-precision microgal and aviation gravity gradiometer, High-performance welding rare earth material with permanent magnetism, portable geological radar

(3) Manufacture of high-precision digital voltmeter, current meter (with measuring range of seven bit and a half and above)

(4) Wattless Power manufacture of automatic compensation equipment

(5) Manufacture of two-phase flowmeter and solid flowmeter

(6) Manufacture of automatic plating machine for electron gun

(7) Manufacture of industrial NDT X-ray equipment governing the volt more than 800 kv

(8) Manufacture of new technical equipment for safety production and environmental protection (9) VXI bus automatic test system (in accordance with IEEE1155 international standards)

(10) Development and manufacture comprehensive management system for under-mine monitoring and disaster-forecasting apparatus and coal safety measurement

(11) Manufacture of the equipment for engineering measurement and global geographical observation equipment: digital triangle surveying system, Digital programmed system for three-dimensional topography model (acreage>1000×1000mm, horizontal error<1mm, altitude error <0.5mm), ultral wideband seismograph($\varphi < 5\text{cm}$, frequency band 0.01-50HZ, equivalent quaking speed noise<10-9m/s), integrated earthquake data processing system, extensive under-well earthquake and auspice observation apparatus, sophisticated controllable epicenter system, engineering velocity measuring system, high-precision GPS receiver (precision 1mm + 1ppmm), INSAR graphics receiving and processing system, absolute gravimeter with the precision less than 1 microgal, satellite gravimeter, Doppler weather radar adopting coherent technology or double polarization technology, visibility measuring apparatus, meteorological sensor, (including temperature, pressure, humidity, wind, precipitation, cloud, visibility, radiation, frozen earth, depth of snow), anti lightning stroke system, multilevel soot and dust sampler, three-dimension supersonic anemoscope, high-precision intelligent total station machine, three-dimensinal laser scanner, high performance diamond bit used for drilling, laser rangerfinder without cooperative target, wind profiler(affixed with RASS) , GPS electronic probe system, CO₂/H₂O general observation system, boundary layer laser doppler radar, granule chromatography, (3nm-20 μm) , high-performance data collector, under-water glider

(12) Manufacture of new-tech equipment of environmental-protection testing instrument: air quality testing, water quality testing, new-tech equipment of fume on-line detecting

instrument, apparatus for emergency treatment and complete-set new differential coefficient analysis system, automatic calibration, composite, low-drift, on-line remote measurement and remote controlled apparatus and system and etc.

(13) Manufacture of air-pollution prevention and control equipment: high-temperature-proof and erosion-proof filtering material, wet desulfurization complete-set equipment in coal-fueling factory, low-NOX fueling equipment, catalysts for denitrification of fuel gas and complete set of denitrification equipment, purified equipment for the polluted organic gas, purified equipment for gas expelled from diesel-driven automobile

(14) Manufacture of equipment for water-pollution prevention and control: horizontal screw centrifugal dehydrator, membrane and its material, ozonizer more than 10kg/h, NO₂ generator with more than 10kg/h, ultraviolet disinfection device, small domestic sewage treatment device in the rural area

(15) Manufacture of the equipment for treating solid refuse: earth-leak-proof membrane in refuse burying factory, the device for treating dangerous solid waster, methane-for-electricity equipment in refuse burying factory, the equipment for comprehensively using the domestic animal and fowl waste in large scale

(16) Manufacture of environment motoring apparatus: SO₂ automatic sampler and calcimeter, NO_X, NO₂ automatic sampler and calcimeter, O₃ automatic monitor, CO automatic monitor, automatic sampler and calcimeter for soot and dust, automatic sampler and calcimeter for soot, portable calcimeter for harmful and toxic gas, automatic analyzer for organic pollutants in the air, COD automatic online monitor, BOD automatic online monitor, automatic online monitor for turbidity, DO automatic online monitor, TOC automatic online monitor, Automatic online monitor for ammonia nitrogen, radiation dose monitor, ray analyzer

(17) Manufacture of instrument and equipment for hydrological data collecting, processing, transmitting and flood warning

(18) Manufacture of ocean exploring apparatus and equipment: deep-sea underwater video camera and underwater camera, multi-beam explorer, shallow and deeper subbottom profiler, navigation warm-salt profiler, fluxgate compass, hydraulic wire line winch, underwater airproof electronic connector, energy recycle device used in filtration-proof seawater desaltation with its efficiency more than 90%, high-pressure pump used in filtration-proof seawater desaltation with its efficiency more than 85%, filtration-proof seawater desaltation membrane(desaltation rate more than 99.7%), low-temperature multifunction distilled seawater desaltation equipment with its daily production more than 20, 000 tons, Marine ecosystem inspection buoy, section probing buoy, disposable measuring instrument of electrical conductivity, temperature and depth (XCTD), on-the-

spot water quality measuring apparatus, intelligent chemical transducer for measuring the water quality of the ocean (continues work for 3-6 months), electromagnetic current meter sensor, navigating acoustic Doppler current profiler(self-contained, direct-read, used-in-ship), electricity conductivity rate deep-section profiler, acoustic responding emancipator(set deep into the ocean) 23. Other manufacturing industries

(1) Development and utilization of clean-coal technical product (coal gasification, coal liquefaction, water-coal, industrial lump-coal)

(2) Coal ore dressing by washing and comprehensive utilization of powered coal (including desulphurized plaster), coal gangue

(3) Production of the all biodegradable material

IV. Production and Supply of Power, Gas and Water

1. Construction and operation of electricity power by employing the clean fuel technology of integral gasification combined circulation (IGCC), circulating fluidized bed more than 0.3 million kw, Pressurized Fluidized Bed Combustion Combined Cycle (PFBC) more than 0.1 million kw

2. Construction and operation of back pressure combined and heat power

3. Construction and management of hydropower stations with the main purpose of power generating

4. Construction and management of nuclear-power plants (Chinese partner shall hold the majority of shares)

5. Construction and management of new energy power plants (solar energy, wind energy, magnetic energy, geothermal energy, tide energy and biological mass energy, etc.)

6. Utilization of sea water (direct use of sea water, seawater desaltation),using industrialization to recycle industrial sewage

7. Construction and operation of urban water-supply plant

V. Communication and Transportation, Storage, Post and Telecommunication Services

1. Construction and management of grid of national trunk railways (Chinese partner shall hold the majority of shares)

2. Construction and management of feeder railways, local railways and related bridges, tunnels and ferry facilities (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

3. Comprehensive maintenance of infrastructure of high-speed railway, special railway line, intercity (Chinese partner shall hold the majority of shares)

4. Construction and management of highways, independent bridges and tunnels

5. Road freight transportation companies

6. Construction and management of public dock facilities of ports
7. Construction and management of civil airports (the Chinese party shall hold the relative majority of shares)
8. Air transportation companies (Chinese partner shall hold the majority of shares)
9. General aviation companies for agriculture, forest and fishery (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
10. International liner and tramp maritime transportation business (the Chinese party shall hold the relative majority of shares)
11. International containers inter-model transportation
12. Construction and management of oil (gas) pipelines, oil (gas) depots and petroleum wharf
13. Construction and management of the facilities of coal delivery pipelines
14. Construction and management of storage facilities relating to transportation services

VI. Wholesale and Retail Trade Industry

1. Wholesale, retail and logistic distribution of general goods
2. Modern logistics

VII. Rent and business service

1. Accounting and auditing ((limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
2. Information consulting agencies of international economy, science and technology, environmental protection
3. Engaged in such information technology and business flow outsourcing services as system application management and maintenance, information technology supportive management, bank background service, financial settlement, human resource service, software development, call center, data processing by means of accepting service outsourcing

VIII. Scientific research, technology service and geological exploration

1. Biological engineering technique and bio-medical engineering technique
2. Isotope, irradiation and laser technique
3. Sea development and sea energy development technology, comprehensive technology of sea chemical resources, development of the relevant products and deep-processing technology, sea medicine and biochemical product development technology
4. Sea surveying technology (sea tidal wave, meteorology, environmental monitoring) sea bed probing, exploration and evaluation technology of ocean resource

5. Comprehensively use the high chemical additional value technology to distill chemical potassium, bromine, magnesium from dense sea water after desalination and its deep procession
6. Development of energy-saving technology
7. Technology for recycling and comprehensive utilization of resource, development and application of the recycling technology of the waste dispelled by enterprises
8. Technology for environment pollution treatment and monitoring
9. Energy-saving and consumption-reduction in chemical fiber production and the new technology to deal with polluted air, water and solid waste
10. Technology for preventing from desertification and desert improvement
11. Comprehensive management technology for balancing grass and domestic animal
12. Application technique of civil satellite
13. Research and development centers
14. Incubator for hi-tech, new products developing, and incubation of enterprises

IX. Water, environment and public facility management industry

1. Construction and management of key water control projects for comprehensive utilization (the Chinese party shall hold the relative majority of shares)
2. Construction and management of urban access-controlled roads
3. Construction and management of metro and city light rail (Chinese partner shall hold the majority of shares)
4. Construction and management of treatment plants for sewage, garbage, the dangerous wastes (incineration and landfill), and the facilities of environment pollution treatment

X. Education

1. Advanced educational institution (only limited to joint venture or cooperative)

XI. Public health, social security and social welfare 1. Service agencies for the elderly, the handicapped and children

XII. Culture, sports and entertainment

Operation of the performance site ((the Chinese party shall hold the relative majority of shares) 2. Operation of the gymnasium, body-fitting, competition performance, sports training and agency service

Catalogue of Restricted Foreign Investment Industries

I. Farming, Forestry, Animal Husbandry and Fishery Industries

1. Breeding and seeds developing production of new train crop breed (Chinese party shall hold the majority of shares)
2. Processing of the logs of precious varieties of trees (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
3. Cotton (raw cotton) processing

II. Mining Industries

1. Exploring and mining of special and scarce coals exploration (Chinese partner shall hold the majority of shares)
2. Exploring and mining of barite (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
3. Exploring and mining of precious metals (gold, silver, platinum families)
4. Exploring and mining of precious non-metals such as diamond
5. Exploring and cradling of phosphorite
6. Mining of szaibelyite and szaibelyite iron ores
7. Mining of Celestine
8. Mining of Ocean Manganese Nodule (Chinese partner shall hold the majority of shares)

III. Manufacturing Industries

1. Farming Subsidiary Foodstuff Industry

- (1) Processing of soybean, rapeseed edible oil (Chinese partner shall hold the majority of shares), deep-processing of corn
- (2) Manufacturing of biology liquid fuel

2. Beverage Manufacturing Industries

- (1) Processing of green tea and special tea with China's traditional crafts
- (2) Carbonic acid beverage manufacturing

3. Tobacco Industries

- (1) Manufacturing of threshing and curl tobacco leaf

4. Printing and Copy of Recording Vehicle

- (1) Print of publication (Chinese partner shall hold the majority of shares, except packing and presentation)

5. Petroleum Processing and Coking Industries

- (1) Construction and management of refineries which annual produce less than 800 ten thousand tons

6. Chemical Raw Material Products Manufacturing Industry

- (1) Sodium hydroxide and potash production
- (2) Production of sensitive materials
- (3) Production of benzidine
- (4) Production of chemical products from which narcotics are easily made (ephedrine, 3, 4-idene dihydro phenyl-2-acctonc, phenylacetic acid, 1-phenyl-2-acetone, heliotropin, safrole, isosafrole, acetic oxide)
- (5) Production of fluorine-chlorocardon, hydrogen- fluorine-chlorocardon, tetrafluoroethylene, fluorination-aluminum and hydrofluoric acid
- (6) Production of polybutadiene, emulsion polymerization buna S, thermoplastics buna S
- (7) Production of sulfate process titanium dioxide, open hearth process permanganate
- (8) Production of baron, magnesium, iron ores
- (9) Barium salt production

7. Medical and Pharmaceutical Products Inidustry

- (1) Production of chloramphenicol, penicillin G, lincomycin, gentamicin, dihydrostreptomycin, amikacin, tetracycline hydrochloride, oxytetracycline, medemycin, kitasamycin, ilotyin, ciprofloxacin and offoxacin
- (2) Production of analgin, paracetamol, Vitamin B1, Vitamin B2, Vitamin C, Vitamin E
- (3) Production of immunity vaccines, bacterins, antitoxins and anatoxin (BCG vaccine, poliomyelitis, DPT vaccine, measles vaccine, Type-B encephalitis, epidemic cerebrospinal meningitis vaccine) which included in the State's Plan
- (4) Production of material medicines for addiction narcotic and A class psychoactive drug (Chinese partner shall hold the majority of shares)
- (5) Production of blood products
- (6) Production of non-self-destructible expendable injectors, transfusion systems, blood transfusion systems, blood bags

8. Chemical Fibre Production Industry

- (1) Production of chemical fibre drawnwork of conventional chipper
- (2) Production of rayon staple viscose fibre

9. Rubber Products

- (1) Old tire recondition (not including radial tire), and production of industrial rubber fittings of low-performance

10. Non-Ferrous Metal Smelting and Rolling Processing Industry

- (1) Non-ferrous metal refining of tungsten, molybdenum, stannum (except tin compounds), antimony (including antimony oxide and antimony sulphide)

(2) Non-ferrous metal refining of electrolytic aluminium, copper, lead, zinc and another non-ferrous metal

(3) Smelting and separation of rare earth metal (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

11. Metal Manufacturing

(1) Manufacture of containers

12. Common Purpose Equipment Manufacturing Industry

(1) Manufacture of all kinds of general (p0) axletree and accessory (steel ball, cage), rough

(2) Manufacture of wheeled model, crawler crane less than 300 tons

13. Special Purpose Equipment Manufacturing Industry

(1) Production of low or middle class type-B ultrasonic displays

(2) Manufacture of equipment for producing long dacron thread and short fibre

(3) Manufacture of crawler dozers of less than 320 horsepower, hydraulic excavator less than 30 tons, wheel loader less than 6tons, grader of less than 220 horsepower, road roller, fork-lift truck, non-calzada dumper truck, road surface milling rework machinery, garden machine and tools, production of commodity concrete machinery (pump, agitating lorry, pump vehical)

14. Manufacturing of transport and communication facilities

(1) Repairing, design and manufacture of common ship (including subsection) (Chinese partner shall hold the majority of shares)

15. Manufacturing of Communication Apparatus, Computers and another Electric Installation

(1) Production of satellite television receivers and key parts

(2) Manufacture of fiscal cash register

IV. Production and Supply of Power, Gas and Water

1. Construction and management of conventional coal-fired power of condensing steam plants whose unit installed capacity is less than 300,000kW, within the small power grid in Xizang, Xinjiang, Hainan province, and the coal-fired power of condensing-extraction steam plants with dual use unit cogeneration

2. Construction and management of power network

V. Communication and Transportation, Storage, Post and Telecommunication Services

1. Railway freight transportation companies

2. Railway passenger transportation companies (Chinese partner shall hold the majority of shares)
3. Corporate of highway passenger transport
4. Corporate of enter-leave country fleet operation
5. Corporate of water transportation (Chinese partner shall hold the majority of shares)
6. General aviation companies engaging in photographing, prospecting and industry (Chinese partner shall hold the majority of shares)
7. Tele communication companies: telecommunication increment service (the foreign capital less than 50 percent), motion tone and data service in basic telecom, interior business and international business (the foreign capital less than 35 percent, 49 percent no later than 11th in December in 2007 is permitted)

VI. Wholesale and Retail Trade Industries

1. Commercial companies of commodity direct selling, mail order selling, Internet selling, franchising, commissioned operation, commercial management
2. Wholesale, retail and logistic distribution of grain, cotton, vegetable oil, sugar, medicines, tobaccos, automobiles, crude oil, capital goods for agricultural production (Chinese should hold the majority of shares of the multiple shops which have more than 30 branch stores and sale different kinds and brands of commodities from multi-suppliers)
3. Distributing and selling of audiovisual products (excluding movies) (joint venture or Chinese should hold the majority of shares)
4. Commodity auctions
5. Ship agent (Chinese should hold the majority of shares), tally for foreign vessels (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
6. Wholesaling product oil and construction and operation of gasoline stations (Chinese should hold the majority of shares of the multiple shops which have more than 30 branch stores and sale different kinds and brands of commodities from multi-suppliers)

VII. Banking and Insurance Industries

1. Banks, financial leasing companies, finance companies, trust investment companies, currency brokerage companies
2. Insurance companies (the share of life-insurance companies is less than 50%)
3. Security companies (confined to A share consignment-in, B share, H share and government and company bonds consignment-in and transaction, the foreign-capital is less than one-third), security investment fund management companies (the foreign-capital is less than 49%)

4. Insurance brokerage companies
5. Futures companies (Chinese should hold the majority of shares)

VIII. Real Estate Industry

1. Development of pieces of land (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
2. Construction and operation of high-ranking hotels, villas, high-class office buildings and international exhibition centers
3. Real estate transaction in second-grade market and medium and brokerage companies

IX. Leasing and Commercial Service Industry

1. Legal consulting
2. Market Research (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)
3. Status enquiry and grade service companies

X. Scientific Research and technical Services Industries, Geological Prospecting

1. Mapping companies (Chinese partner shall hold the majority of shares)
2. Inspection, verification and attestation companies for imported and exported goods
3. Photography service (including trick photography like airphotograph, except mapping aerial photography, limited to equity joint ventures)

XI. Irrigation, environment and public utilities management

Construction and management of fuel gas in big city, heating power and water supply and sewage net

XII. Education

Common high school education mechanism

XIII. Public Health, Sports and Social Welfare Industries

1. Medical treatment establishments (limited to equity joint ventures or contractual joint ventures)

XIV. Art, Sports and Entertainment Industries

1. Production and publication of broadcasting and TV programs and film-making (limited to contractual joint ventures)

2. Construction and operation of cinemas (Chinese partner shall hold the majority of shares)
3. Construction and operation of large theme park
4. Brokering agency of stage performances

XV. Other industries restricted by the State or international treaties that China has concluded or taken part in

Catalogue of Prohibited Foreign Investment Industries

I. Farming, Forestry, Animal Husbandry and Fishery Industries

1. Cultivation of China's rare precious breeds (including fine genes in plants industry, husbandry and aquatic products industry)
2. Production and development of genetically modified plants' seeds
3. Fishing in the sea area within the Government jurisdiction and in in-land water

II. Mining and Quarrying Industries

1. Exploring and mining of tungsten, molybdenum, tin, antimony, fluorite
2. Exploring, mining and dressing of radioactive mineral products
3. Exploring, mining and dressing of rare earth metal

III. Manufacturing Industry 1. Beverage Industry

(1) Processing of green tea and special tea with China's traditional crafts (famous tea, dark tea, etc.)

2. Medical and Pharmaceutical Products Industry (1) Processing of traditional Chinese medicines that have been listed as the Regulations on Conservation and Management of Wild Chinese Medicinal Material Resources and Rare and Endangered Plants in China

(2) Application of preparing technique of traditional Chinese medicines in small pieces ready for decoction, like steam, frying, moxibustion, calcining, and production of the products of secret recipe of traditional Chinese patent medicines

3. Non-Ferrous Metal Smelting and Rolling Processing Industry

(1) Smelting and processing of radioactive mineral products

4. Special Equipment Manufacture Industry

(1) Manufacture of Weapons and Ammunition

5. Electric Machinery and Equipment Manufacture Industry

(1) Manufacture of open-lead-acid cells, mercury Button Type Silver Oxide Cells, paste dioxide-zinc battery and nickel cadmium cells

6. Industry Products and Other Manufacturing Industries

(1) Ivory carving

(2) Tiger-hone processing

(3) Production of bodiless lacquerware

(4) Production of enamel products

(5) Production of Xuan-paper (rice paper) and ingot-shaped tablets of Chinese ink

(6) Production of carcinogenic, teratogenic, mutagenesis and persistent organic pollutant products

IV. Production and Supply of Power, Gas and Water

1. Construction and management of conventional coal-fired power of condensing steam plants whose unit installed capacity is less than 300,000kW, within the small power grid in Xizang, Xinjiang, Hainan province, and the coal-fired power of condensing-extraction steam plants with dual use unit cogeneration

V. Communication and Transportation, Storage. Post and Telecommunication Services

1. Companies of air traffic control

2. Companies of postal services

VI. Leasing and Commercial Service Industry 1. Social investigation

VII. Scientific Research and technical Services Industries, Geological Prospecting

1. Development and application of human stem cells and gene diagnosis therapy technology

2. Geodetic survey, marine charting, mapping aerial photography, administrative region mapping, relief map of map compilation and navigation electronic map compilation of common map compilation

VIII. Irrigation, environment and public utilities management

1. Construction and management of nature reserve and international signify marshy

2. Development of resources about wild animals and plants be native to domestic protected by nation

IX. Education

1. Institution of compulsory education and special education, like military, policeman, politics and party school

X. Art, Sports and Entertainment Industries

1. News agencies
2. Business of publishing, producing, master issuing, and importing of books, newspaper and periodical
3. Business of publishing, producing, master issuing and importing of audio and visual products and electronic publications
4. Radio stations, TV stations, radio and TV transmission networks at various levels (transmission stations, relaying stations, radio and TV satellites, satellite up-linking stations, satellite receiving stations, microwave stations, monitoring stations, cable broadcasting and TV transmission networks)
5. Companies of publishing and playing of broadcast and TV programs
6. Companies of films making, issuing, business
7. News website, network audiovisual service, on line service location, internet art management
8. Video screening companies
9. Construction and management of golf course
10. Gambling industry (including gambling turf)
11. Eroticism

XI. Other Industries 1. Projects that endanger the safety and performance of military facilities

XII. Other industries restricted by the State or international treaties that China has concluded or taken part in

ANEXO 2. Contrato modelo de Joint Venture

MANAGEMENT OF SINO-FOREIGN JOINT VENTURE
[CHINESE CHARACTER]
UNIVERSAL SENSOR APPLICATION INC.
CONTRACT

CHAPTER ONE.- GENERAL

All parties agree to sign this joint venture agreement to set up "UNIVERSAL SENSOR APPLICATION INC."([CHINESE CHARACTER]) based on the principle of unanimous equality and benefit. This agreement complies with "Management of Foreign Joint Venture Enterprise Law of the People's Republic of China" and the Chinese relevant laws and regulations.

CHAPTER TWO.- PARTIES OF THE JOINT VENTURE

Article 2.1 Parties to the Joint Venture

Party A: [CHINESE CHARACTER] (hereinafter "HX")

Registration: Shanghai Business Administrative Management Bureau

Address: 14 Luo Mountain Road, Suite 260, Lane1700, Pudong newly developed area, Shanghai

Tel: 021-58547577, Fax: 021-58547577

Legal Representative: Hanlin Chen

Position: Chairman of board Nationality: PRC

Party B: SENSOR SYSTEM SOLUTIONS, INC. (hereinafter "3S")

Registration: CA, U.S.A.

Address: 45 Parker, Suite A, Irvine, CA 92618, U.S.A.

Tel: 001-949-855-6688 Fax: 001-949-855-6685

Legal Representative: Michael Young

Position: CEO Nationality: U.S.A.

Party C: Hongkong Great Genesis Group Co., LTD (hereinafter "Genesis")

Registration: Hong Kong

Address: Central, HK

Tel: 00852-25267572 Fax: 00852-25267572

Legal Representative: Hanlin Chen

Position: Chairman of board Nationality: PRC

CHAPTER THREE.- THE JOINT VENTURE

Article 3.1 All parties agree to establish the joint venture of [CHINESE CHARACTER] (hereinafter "USAI"), English name "UNIVERSAL SENSOR APPLICATION INC.".

The joint venture's legal address is: No. 1 Guanshan 1st Road, Henglong Building, Wuhan, Hubei Province, P.R.C.

USAI can establish branch offices in any cities of China or other countries if it's necessary. But it has to be discussed in the board, and report to related authorized government departments.

Article 3.2 All of activities of USAI must comply with the laws and related stipulations of People's Republic of China, and its legitimate management rights is protected by People's Republic of China.

Article 3.3 USAI is formed by three parties according to the Chinese law, and is registered in China as a limited liability company. All parties will share the profit, risk and loss proportional to the percentage of its investment.

CHAPTER FOUR.- THE OBJECTIVE OF JOINT VENTURE AND OPERATION SCOPE

Article 4.1 USAI's business objective: To achieve satisfactory financial returns through funding cooperation and technology transfer, and to introduce products that are competitive worldwide in terms of quality and price through advanced technology and scientific management. USAI's operation scope: Development, production and sale of sensor and related electronic products. USAI's is targeted to produce 4 million sensors annually with an annual sale of RMB300 millions.

CHAPTER FIVE.- TOTAL REGISTERED CAPITAL, INVESTMENT RATIO, AND METHOD OF INVESTMENT

Article 5.1 USAI's total investment is USD 14 millions, registered capital is USD 10 millions.

All parties agree to follow amount and ratio of investment:

Part A -- HX will invest USD 1 millions (10% of the registered capital)

Part B -- 3S will invest USD 3 millions (30% of the registered capital)

Part C -- GENESIS will invest USD 6 millions (60% of the registered capital)

Method of Investment:

HX and GENESIS will invest in cash, land and building. Cash investment will be done in three installments in one year. 3S will invest with technology and technology transfer.

Refer to the appended "Technology transfer contract". The exchange rate between RMB and foreign monetary is based on the foreign exchange rate announced by the National Foreign Exchange Administrative Bureau at the pay-in date.

Article 5.2 Each party should use its own cash, assets, industrial property and technology proprietary without collateral claims to invest in this joint venture. Any investment other than cash will need valid proof.

Article 5.3 None of the parties is allowed to, under USAI's name, take out a loan, lease equipment or other property to be accounted for its portion of investment. Any party cannot use USAI's assets or the other party's asset as guarantee for its investment.

Article 5.4 The first installment of each party's investment should be transferred to USAI's account in China within 3 months after the execution of this agreement and obtaining the business license for USAI. Any past due payment will incur a 1% per month interest penalty.

Article 5.5 All pay-in investment has to be verified by an accountant allowed to practice in China. USAI will issue proof of investment based on this account's report.

Article 5.6 If the fund is insufficient during operation, the registered capital can be increased according to original ratio or a new ratio base on unanimous agreement and with government approval.

Article 5.7 USAI cannot reduce its registration capital during the term of the joint venture.

Article 5.8 One party will have the first priority to purchase the ownership of the other party if the other party is considering selling all or part of its ownership.

Article 5.9 None of the parties can sell its ownership to any other third party at terms better than the terms offered to the other party. Any transfer is invalid if this requirement is not followed.

CHAPTER SIX.- RESPONSIBILITIES FOR EACH PARTY

Article 6.1 Following are responsibilities of each party:

6.1.1 Part A-HX

(1) Handle the whole approval procedures about the establishment of USAI, and deal with all of its registration procedures before starting business.

(2) Provide land and factory building to USAI(or assist USAI to choose factory location).

(3) Before USAI starts business, HX is responsible for dealing with the equipment and material import examination and approval procedure and the declaration to Chinese customs.

(4) Is responsible for the production, the management and the human resource.

(5) Before USAI starts business, apply visa for foreign employees, and provide them the necessary convenient condition about working, living and traffic transportation.

(6) Deal with everything that is included in this contract as well as other matters that USAI authorizes.

6.2.2 3S and GENESIS

(1) Assist to handle that USAI entrusts about purchasing the equipment and the raw material in the international market and so on the related matters.

(2) Responsible for the product exporting of USAI, and provide the related information in the market.

(3) Send out administrators to co-operate with HX to manage USAI together, and also coordinate the production and management business of USAI.

(4) Handle other matters that USAI authorizes.

CHAPTER SEVEN.- THE TECHNOLOGY TRANSFER & VALUATION OF TECHNOLOGY

Article 7.1 All parties must sign a technology transfer agreement in additional as an appendix to this contract according to the industry ownership and the valuation of technology, and report to original government department to get approval.

Article 7.2 Any contract about technology transfer which is signed by USAI and other companies must get approval from the government department.

CHAPTER EIGHT.- BOARD OF DIRECTORS

Article 8.1 The date that business license of USAI get approved is also the date that the board is established.

Article 8.2 The board will be formed by 3 directors. HX, 3S and GENESIS each can delegate one director. The chairman of the board will be assigned by GENESIS. The number of directors can be increased or decreased by the approval of board of directors.

Article 8.3 The tenure for the chairman of board is 2 years and can be re-delegated.

Article 8.4 The board is the highest authority organization of USAI. It decides all of significant matters of USAI.

Following events must get unanimous agreement by the directors who presents in the board meeting:

- (1) Revise bylaws of USAI;
- (2) Dissolve USAI;
- (3) Adjust USAI registration capital;
- (4) Any party transfers its USAI share to others;

- (5) Any party pawns its USAI share to the loaners.
- (6) Merger or separation of USAI;
- (7) Mortgage property of USAI;

Article 8.5 Chairman of the board is USAI's legal representative. When chairman of the board cannot perform his/her responsibility, he/she should authorize the other person to act on his/her behalf.

Article 8.6 The meeting of board of directors will be held once a year at least (annual meeting) in USAI office or other places in which the board of directors assign, and is also convened and chaired by the chairman of the board. The chairman should call an emergency board meeting upon request from at least one director.

The meeting time, place, and agenda are supposed to be included in the notice of board meeting. In the meantime, the notice in written form should be delivered to all of directors 10 days before the board meeting held. The minutes of meeting should be kept in file and saved.

Article 8.7 The annual board meeting and the temporary board meeting should be hold with of the 2 (2/3 of all directors) or above directors attending the meeting Every director owns a vote.

Article 8.8 All parties are obligated to make sure that their delegated directors will attend the annual and the temporary board meetings. Directors who cannot attend the board meeting should provide a proof of appointment to authorize another person to represent him/her.

Article 8.9 If the board can't reach a decision on significant issues or events within 3 days of the board meeting due to a director(s) of any party who can not attend the board meeting and does not authorize another person to represent him, the other parties can send a written notice to the absent parties' address

listed in this contract, and urge him (them) to attend the board meeting within the time limit.

Article 8.10 The above notice is supposed to be delivered by registered mail at least 60 days before the date when the meeting will be held. And the notice will demand the receiving party to reply in writing within 45 days upon receiving. If the person doesn't reply within this time limit, this party will be deemed to forfeit its right. The person who is authorized by notified party can hold a special board meeting. This special board meeting can pass major resolutions with unanimous decisions from attending directors or their delegates even if the attendance is under the legal requirement.

Article 8.11 Any director who doesn't hold a management position in USAI won't get salary from USAI. All of expense about holding the board meeting will be paid by USAI.

CHAPTER NINE.- MANAGEMENT STRUCTURE

Article 9.1 USAI is operated under General Manager system with the lead from board of directors. And under this system, there are a few administrative management departments that are responsible for daily administrative management. The General Manager will be appointed by the board of directors.

Article 9.2 General manager's responsibility is to carry out the board of directors' resolution, organize and lead the daily management work of USAI. Under the authorized scope from the board, General Manager represents USAI, and is responsible for all internal operation authorized by the board, including hiring and firing of employees.

Article 9.3 According USAI's need, the chairman of the board can adjust USAI's management structure any time according to the resolution of the board of directors and USAI's related regulation, and re-determines the authority and responsibility scope of the management.

Article 9.4 General manager is not allowed to participate in the other economic organization that competes with USAI. The board can dismiss the General manager immediately through board resolution if behaviours of fraudulence or negligence are found.

CHAPTER TEN.- THE LABOR MANAGEMENT, THE COMPOSITION OF LABOR UNION

Article 10.1 Employee salary, reward and welfare of USAI, will be set referring to the standard of local market. Personnel issues such as employment, dismissal, labor protection, insurance, and labor discipline will be handled according to the Chinese relevant laws and the related regulations by the local labor department. Regarding to the employment, salary, insurance, benefit and travel allowance and so on of high-level management persons whom are recommended by any party, will be discussed and decided by the board of directors.

Article 10.2 The employees of USAI are authorized to establish the basic labor union and to engage in labor activities according to "the Labor Law of People Republic of China" and "China Labor Union Regulations". USAI will provide the essential activity necessities for its labor union.

CHAPTER ELEVEN.- EQUIPMENT, RAW MATERIAL PURCHASE, COMMODITY INSPECTION

Article 11.1 All of the production equipments, vehicles, raw materials, fuel and office supplies and so on which are needed by USAI should be purchased from China if all terms are equal.

Article 11.2 The equipments which USAI purchase from overseas should be based on the best price/performance mix, and the price must be approved by the board of directors before purchase.

Article 11.3 All overseas equipments, raw materials and the equipments invested by 3S, etc, must be submitted to the Chinese commodity inspection institution for inspection according to "People's Republic of China Commodity inspection Rule."

CHAPTER TWELVE.- TAX AFFAIRS, FINANCE AND APPROPRIATION OF PROFIT

Article 12.1 USAI will follow China's relevant law and regulations to pay all taxes.

Article 12.2 Employees of USAI will pay personal income tax according to "the People's Republic of China Individual income Tax law". Foreign employees legal income can be remitted to other countries after deducting the income tax.

Article 12.3 USAI will follow "People's Republic of China Chinese-foreign Joint Venture and Enterprise Law" to draw company reserve funds, the enterprise development funds and the welfare & reward funds. The annual percentage of draw should be decided by the board of directors according to the enterprise operating condition.

Article 12.4 The Joint Venture's fiscal year is from Jan. 1 to Dec. 31. All certificates, documentaries, reports, and account book will be written in Chinese or in both Chinese and English.

Article 12.5 The Joint Venture's finance and accounting system will follow all related regulations in China and will file with local finance and taxation department.

Article 12.6 The Joint Venture's all expenses must be approved by the General Manager or by his authorized person. All business transactions should use invoices approved by the taxation department. Any overseas including Hong Kong and Macau, receipt must bear declaration documentary evidence from either Chinese Port Administration or the Chinese Customs to be valid.

Article 12.7 The Joint Venture's financial audit will be done by an accountant who is registered and allow to practice in China. The audit result will be reported to the board of directors and General Manager.

HX agrees to let 3S and/or GENESIS to bring its own auditor if it chooses to do so, and 3S and/or GENESIS will pay all related expense.

Article 12.8 USAI is an independent enterprise with independent accounting, and is responsible for its own profits and losses.

Article 12.9 After paying the income tax, deducting the reserve funds, the enterprise development funds, the welfare & reward funds, the remaining profit will be distributed according to the investment proportion of each party. If USAI suffers a loss, it will be shared and deducted according to the investment proportion from the existing investment of each party.

Article 12.10 All foreign exchange matters of USAI will follow the regulations of the "People Republic of China exchange Control".

Article 12.11 3S and Genesis' dividends from USAI can be remitted through bank to its authorized bank account in accordance with the exchange control regulations of People Republic of China.

CHAPTER THIRTEEN.- TERM, DISSOLUTION, LIQUIDATION OF THE JOINT CAPITAL

Article 13.1 The term of the Joint Venture is 15 years, from the date when the business license is received. During the term of the joint venture, none of the parties can sign any agreements or contracts harming the joint venture with any domestic or foreign organizations.

Article 13.2 The term can be extended with the approval of all parties before the expiry date. If the joint venture needs to be dissolved, the board of directors should propose a liquidation procedure, and organize a liquidation committee to carry on the procedure. Any remaining assets will be distributed to all parties according to the original investment proportion after all debts are paid off.

Article 13.3 USAI can be dissolved under the following conditions.

13.3.1 At least one party does not agree to continue this relationship when the joint venture term is expired,

13.3.2 When the enterprise suffers a serious loss, and is unable to continue with its operation.

13.3.3 When the enterprise suffers a serious loss from natural disaster, war and similar force majeure causes and is unable to continue with its operation.

The board of directors should submit a company dissolution proposal to the original approval department under conditions listed in the above article 13.3.1, 13.3.2, 13.3.3. The dissolution process will be executed according to article 13.2 and related Chinese relevant law and regulations. This contract will be terminated after USAI is dissolved.

CHAPTER FOURTEEN.- INSURANCE

Insurance policies of the joint venture company on various kinds of risks shall be underwritten within the People's Republic of China. The board of directors shall decide types, value and duration of insurance in accordance with the provisions of the related insurance companies.

CHAPTER FIFTEEN.- THE RESPONSIBILITY FOR BREACH OF THE CONTRACT

Article 15.1 The party that fails to invest in time per Paragraph 5.4 will have to pay a penalty. The penalty will be 1% of its total investment amount per month from the first date that it fails to meet his investment schedule. Not only the party that breach the contract should pay for this penalty, but also the other side that can request to terminate this contract and ask for damage compensation.

Article 15.2 It is called "breach of the contract" if one party fails to pay-in its investment in the time limit. Other parties should notify and urge the breaching party to pay-in its investment within one month. The breaching party will be deemed as giving up all of its rights and withdrawing from USAI automatically if its investment is unpaid within the month. After the month, other parties should apply to the original approval government department to dissolve USAI, or to get approval to find another party to assume the rights and responsibilities that originally belong to the breaching party. Other parties are entitled to damage compensation from the breaching party. The damage will be shared by all parties according to the actual situation, if the breach is caused by all parties.

CHAPTER SIXTEEN.- FORCE MAJEURE

The party that suffers from earthquake, typhoon, flood, fire, war or other accidents that are unpredictable force majeure and cannot fulfill the contract should promptly notify the other parties. It will also provide all details within 15 days along with a certificate from an authorized government agency to explain why it can't execute the contract. All parties will negotiate and decide to terminate this contract, remove some of the obligations, or postpone the due dates.

CHAPTER SEVENTEEN.- DISPUTE SOLUTION

All parties should resolve any dispute occurred during the term of the joint venture based on good will. Any dispute cannot be resolved among the parties can be submitted to and solved by China International Economic Arbitration Committee or the local branch council in which USAI is located. This arbitration will be final and all parties should abide by it. The party that loses in the arbitration should be responsible for the expenses of arbitration. All

parties should continue to execute joint venture contract and all related agreements within the arbitration period.

CHAPTER EIGHTEEN.- GOVERNING LAWS

The signature, effectiveness, interpretation, modification, and dispute settlement of the contract will be governed by the laws of People Republic of China.

CHAPTER NINETEEN.- EFFECTIVENESS OF THE CONTRACT AND OTHERS

Article 19.1 This contract will be in effect after the authorized representatives from all parties sign this document and getting the approval from the government department. Same requirements apply when the contract is modified.

Article 19.2 This contract will become a legal document after every party has signed it and approved by the government department. All parties must abide by it strictly; none of the parties can terminate it arbitrarily. Any proposal to terminate, transfer shares or change terms of the contract should be brought up 3 months beforehand, and after negotiation by all parties the revised contract should be submitted to the original approval government department to get approval. The existing parties will have preemption to purchase shares from the other party. The party that proposes to terminate this contract will be responsible for all the financial loss from contract termination.

Article 19.3 Any other issues about the contract after being negotiated by all parties can be modified or supplemented, and submitted to the original approval government department to get approval. Any revisions or added provisions are legally binding and should be treated as amendments to this contract.

Article 19.4 Any notification to other parties can be sent through telegram, email or fax. However, notices should be sent in registered letter if they are related to the rights or responsibilities of any party. The addresses listed in this contract are the mailing addresses.

Article 19.5 This agreement will be interpreted based on its Chinese version. The original document has 4 copies. All parties hold one respectively, and another one is preserved by USAI. There are still some duplication copies for being filed to the related government departments.