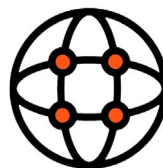


Inversiones estratégicas de China: El caso Lenovo en Brasil.

WORKING PAPER

Área: Estrategia Internacional, Coordinador Académico:
Pippia, Juan Manuel, Investigadora: Jeich, Lara,
Mayo 2015

ÁREA ESTRATEGIA INTERNACIONAL



INNOVAES
Innovación en Asuntos Estratégicos





Working Paper

Inversiones estratégicas de China: El caso Lenovo en Brasil.

Área: Estrategia Internacional, Coordinador Académico: Pippia, Juan Manuel, Investigadora: Jeich, Lara, Febrero 2015

RESUMEN EJECUTIVO

Aproximadamente el 70% de las inversiones chinas en los países emergentes se concentra en la explotación de los recursos naturales, o en el desarrollo de infraestructura asociada a dicha explotación. Sin embargo, a medida que la economía china crece y se moderniza, también lo hacen sus inversiones. Un caso representativo es el de Lenovo.

En el marco de su estrategia de inserción regional, la empresa informática china invirtió 130 millones de dólares en el Estado de San Pablo, Brasil, para el establecimiento de una fábrica y un centro de investigación y desarrollo (I&D). Este tipo inversión puede considerarse “estratégica”, y se caracteriza por ser un proyecto a largo plazo, que permite reafirmarse en el mercado con el objetivo de reducir los riesgos derivados del progreso técnico y la competencia.

Simultáneamente, Brasil jugó un rol activo para la implementación de la estrategia de Lenovo. En gran medida, la apuesta por San Pablo se justificó en los incentivos de las políticas públicas brasileñas.

Desde 1984, Brasil ha perfeccionado distintas políticas y programas para alentar el crecimiento del sector de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) a través de inversiones estratégicas. El objetivo ha apuntado a lograr la radicación de inversiones extranjeras y, al mismo tiempo, generar que el valor agregado se produzca en ese país.

En la actualidad dos son las políticas implementadas de forma conjunta por el gobierno federal: 1) Una política fiscal, que establece un sistema de recompensas a través de la reducción de impuestos y exenciones fiscales para aquellas empresas que cumplan con las obligaciones de producción local y de inversiones en I&D; 2) una política arancelaria, como incentivo para la producción de valor agregado e innovación tecnológica, a través de alícuotas y reducción de aranceles e impuestos indirectos sobre las exportaciones.

A través del presente trabajo se pretende analizar la experiencia brasileña frente al caso Lenovo y a partir de ella extraer lecciones aplicables para Argentina. De esta manera, se podrán apuntar recomendaciones de políticas públicas estratégicas para el mejoramiento de la relación sino-argentina para la atracción de inversiones de similar envergadura.

“Existen dos políticas de implementadas de forma conjunta por el Gobierno: La Fiscal y la Arancelaria”

GLOSARIO DE SIGLAS

Cofins	Contribución para el Financiamiento de la Seguridad Social
CTel	Ciencia, Tecnología e Innovación
IPEA	Pesquisa Econômica Aplicada
IPI	Impuesto sobre Productos Industrializados
ISI	Industrialización por Sustitución de Importaciones
I&D	Investigación y desarrollo
PC	Computadoras personales
PIS	Programa de Integración Social
PITCE	Política Industrial, Tecnológica y de Comercio Exterior de Brasil
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación

INTRODUCCIÓN

Lenovo es la mayor empresa de informática de China, fundada en 1984, por el Instituto de Ciencias y Tecnologías de Computación de la Academia China. En diciembre de 2004, compró la división de computadoras personales (PC) de IBM, por 1.750 millones de dólares, transformándose así en el tercer mayor vendedor global de PC. Dicha adquisición le permitió a Lenovo hacerse de una marca reconocida, de un management experimentado, de centros de investigación y desarrollo de vanguardia, y canales de distribución y venta a nivel global. Es decir, le permitió a la compañía convertirse en una líder global. En 2008, como producto de la crisis financiera, Lenovo decidió enfocarse en los mercados emergentes; estrategia que resultó exitosa y le permitió escalar al segundo lugar.

Finalmente, en 2013 y en el marco de su estrategia de inserción regional, Lenovo estableció un centro de I&D en San Pablo, Brasil. Dicha operación debe ser considerada una excepción, dado que el 70% de las inversiones que realiza en los países emergentes se concentran en infraestructura o en la explotación de materias primas (Shambaugh, 2013). Por lo tanto, se considera valioso explicar el caso Lenovo en función de individualizar políticas exitosas y extraer conclusiones aplicables a Argentina.

DINÁMICAS DE LAS INVERSIONES ESTRATÉGICAS CHINAS EN BRASIL: CASO LENOVO

La revolución de las TIC, la fragmentación y deslocalización de la producción, han abierto nuevos canales de competencia para los países en desarrollo. Con sus recursos humanos y conocimiento a costos menores, estos países buscan exportar y atraer inversiones hacia el sector tecnológico a través de incentivos y políticas de promoción específica.

La empresa Lenovo, segundo productor mundial de computadoras luego de Hewlett-Packard Co, se presenta como un caso representativo en el cual se evidencia:

- 1) Del lado chino, un renovado interés en el sector de maquinarias y equipamientos para sus inversiones.
- 2) Del lado brasileño, la ejecución de políticas orientadas a promover el incremento del contenido local con el fin de generar un cambio estructural en la matriz de inversiones, favoreciendo las inversiones de tipo estratégicas.

Las inversiones estratégicas tienen las siguientes características:

- Están pensadas para que maduren en el largo plazo.
- Les permiten a las empresas reafirmarse en el mercado y reducir los riesgos que derivan del progreso técnico y de la competencia.
- A menudo pagan sueldos superiores a la media de la economía donde se instalan.
- Como ejemplos de inversiones estratégicas pueden mencionarse las destinadas a la I&D o al establecimiento de oficinas de Headquarters (es decir, donde se toman las decisiones).

A partir de la compra de los ordenadores personales de IBM, Lenovo ha crecido por medio de adquisiciones. En 2012 se hizo con el 100% de las acciones de la empresa brasileña CEE –líder en la fabricación de productos electrónicos para consumidores– procurando así mejorar la competitividad de los productos de esta empresa, ampliando su mercado hacia la producción e incrementando su presencia en la región.

En 2013 Lenovo construyó una fábrica de 325 mil metros cuadrados en el municipio de Itú (Estado de San Pablo), una inversión valorada en 30 millones de dólares. Dicha unidad inició sus actividades en 2013 y se espera que genere cerca de 700 empleos directos. También en ese año –y de forma complementaria– la empresa china invirtió 100 millones de dólares para la apertura de un centro de I&D en el Parque Tecnológico de Unicamp, también en el Estado de San Pablo. El mismo está enfocado en la innovación de soluciones para softwares de empresas, tecnologías de servidores high-end, almacenamiento de datos y tecnología en nube.

El Parque se inauguró en marzo de 2014 y se espera que Lenovo invierta cerca de 113 millones de dólares en actividades de I&D en los próximos cinco años.

Además, se estima que genere 100 puestos de trabajo y existe la posibilidad de que conceda becas estudiantiles para equipos de investigación de la universidad.

El presente caso muestra cómo, cada vez más, las inversiones del país asiático buscan redoblar sus esfuerzos para expandirse en los mercados emergentes. En el caso brasileño es notable cómo –gradualmente– las inversiones chinas buscan acompañar el proceso de expansión industrial y de producción con valor agregado al que apunta Brasil, a la vez que fomenta el desarrollo del sector tecnológico.

De acuerdo con declaraciones del presidente de Lenovo para Asia-Pacífico y Latinoamérica, Milko Van Duijil, es precisamente en mercados como Brasil, Argentina y México donde se espera que la demanda aumente entre los consumidores que compran una PC por primera vez; inclusive, Brasil ha llegado a superar a Japón como el tercer mayor mercado mundial de PC en volumen de ventas, después de China y Estados Unidos.

EL ATRACTIVO DE BRASIL PARA LENOVO: MERCADO INTERNO Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Para Lenovo, Brasil cuenta con dos atractivos:

- **Mercado interno:** caracterizado por su dinamismo, con un crecimiento del consumo familiar que ronda entre el 2% y el 2,5%, una mejora en la distribución de la renta, una facilitación del acceso a los créditos y una ampliación de la clase media baja.

“En Brasil, la dinámica del sector de las TIC ha sido históricamente dependiente de las políticas públicas.”

- **Políticas públicas:** según informes presentados por el Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), dinámica del sector de las TIC ha sido históricamente dependiente de las políticas públicas. Precisamente, con el objetivo de ampliar las externalidades positivas de las TIC, el gobierno federal ha implementado políticas públicas para el sector desde 1984.

AÑO	FASE	POLITICA
1984	PRIMERA FASE. Proteccionista.	Mercado nacional totalmente cerrado a las importaciones, apuntaba a protección de industrias nacientes. Asociado al modelo de Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI).
1991	SEGUNDA FASE. Apertura e incentivos.	Cambio de política, se sanciona ley de Informática (n° 8248/1991). Para mayor eficiencia del mercado interno, se autorizó competencia con empresas extranjeras. En la nueva política se ofrecieron incentivos fiscales por período de ocho años para empresas instaladas en Brasil, tanto nacionales como extranjeras, siempre que realizaran programas locales de I&D.
2001	TERCERA FASE. Profundización.	Se desprende de la fase anterior y constituye la política actual. Se basa en un sistema de incentivos fiscales decrecientes, que faciliten la transición hacia una apertura total del mercado en 2015-2019. En 2003 la Política Industrial, Tecnológica y de Comercio Exterior de Brasil (PITCE) brindó el marco institucional para la implementación de un desarrollo productivo de carácter integral, facilitando la coordinación de las políticas industriales y otorgando mayor competitividad.

En base a los lineamientos de la estrategia actual relacionada al sector de las TIC, el gobierno federal utiliza dos tipos de políticas:

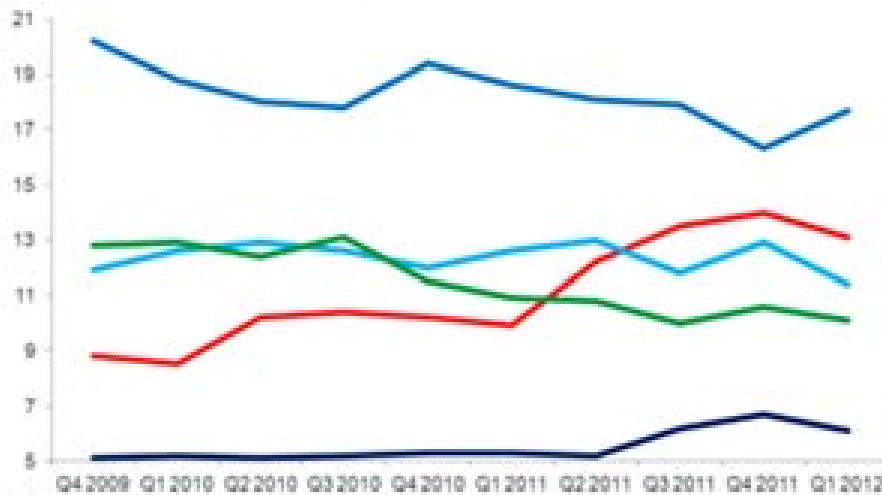
- **Política fiscal:**

Incentivos fiscales del 12% al 15% sobre el Impuesto sobre Productos Industrializados (IPI) para las ventas domésticas de PC y otros productos de automatización e informática, destinados a aquellas empresas que cumplan con las obligaciones de producción local y de inversiones en I&D.

- Desde 2005 se aplican exenciones de contribuciones fiscales para el Programa de Integración Social (PIS) y de Contribución para el Financiamiento de la Seguridad Social (Co fins), lo que totaliza alícuotas de 9,5% para computadoras destinadas al uso residencial, ya sean importadas o producidas localmente.

Historical Trend

WW Historical Top 5 Vendors Share & Growth



Vendor	Share (%)	YTY Growth (%)
HP	17.7%	3.4%
Lenovo	13.1%	43.7%
DELL	11.4%	-2.1%
ACER	10.1%	0.7%
ASUS	6.1%	25.3%

lenovo

2- Política arancelaria:

- Alícuotas de importaciones altas para bienes finales, del orden del 16%, y más bajas para partes y piezas, del 2%.

- Adicionalmente, los aranceles e impuestos indirectos sobre las exportaciones que han aumentado en 2013 alrededor del 30% pueden ser exonerados si los fabricantes acreditan innovación tecnológica y 65% de contenido local.

Esto responde a lo que se describe como políticas de contenido local: aquellas orientadas a impulsar un cambio estructural, favoreciendo la transferencia de tecnologías desde las empresas extranjeras a sus proveedores, socios y clientes locales.

Con estas regulaciones Brasil pretende limitar los impactos de la competencia de empresas extranjeras –en especial las asiáticas– y, sobretudo, favorecer los encadenamientos productivos en el país. Un objetivo clave para el gobierno es mejorar la productividad. Para ello a los incentivos legales de contenido local, se incorporan requisitos de transferencia tecnológica; buscando favorecer la innovación en las empresas, así como también en las asociaciones público privadas.

“Los requisitos de transferencia tecnológica; buscando favorecer la innovación en las empresas. Desde la perspectiva china, su participación en el mercado brasileño responde a la búsqueda de rentabilidad -por ser un mercado emergente de importancia- y a que Lenovo no podría ser competitiva en Brasil sin una planta local que manufacture.”

Para Lenovo, la relevancia del mercado brasileño radica en los siguientes puntos:

- Se trata del tercer mayor mercado mundial de computadoras, del cual no puede prescindir.
- Brasil es la puerta de entrada a la región.
- Los inversionistas chinos han decidido hacer uso de los incentivos legales ofrecidos por el país sudamericano para instalarse allí. De esta manera, Lenovo ensambla, diseña y encarga más partes de sus productos en Brasil.
- Esto lo ayuda a reducir sus impuestos y mejorar su competitividad en los precios frente a empresas brasileñas como Positivo Informática, líder del mercado local.

EL DESARROLLO DE POLÍTICAS INFORMÁTICAS EN ARGENTINA

En los últimos años, la promoción a largo plazo de ciertas áreas intensivas en conocimiento y desarrollo tecnológico ha sido una estrategia común tanto de Argentina como de Brasil. Sectores como software, servicios IT, biotecnología y nanotecnología consolidaron su posición en la agenda política de ambos Estados. Sin embargo, existen asimetrías entre Brasil y Argentina que derivan de los enfoques divergentes que tuvieron en materia económica e institucional para la promoción de políticas industriales.

Partiendo de la década de 1990, con el proceso de apertura comercial brasileño y la instauración de régimen de liberalización económica en Argentina, se hizo manifiesta una diferencia de enfoque entre ambos países que tuvo repercusiones directas sobre el desarrollo del sector industrial de cada uno.

A diferencia del caso argentino, el Estado brasileño siempre asumió un rol activo, específicamente en relación a la competitividad de la industria y de sectores estratégicos. Brasil sostiene una visión de desarrollo de largo plazo, de carácter integral, que con la implementación de la PITCE posibilitó la formulación y coordinación de políticas industriales a través de diversos mecanismos que permitieran estimular la competitividad.

Por su parte, la política industrial en Argentina se ha visto fuertemente perjudicada por la falta de un programa global y una visión integral. Durante la década de 1990, esto fue consecuencia de la mirada neoliberal del Estado,

“La política industrial en Argentina se ha visto fuertemente perjudicada por la falta de un programa global y una visión integral.”

bienes de capitales y el Régimen de Especialización Industrial. Estas medidas tuvieron escasos resultados, debido a una falta de conexión entre políticas crediticias y, sobre todo, la falta de exigencia de compromisos concretos en reconversión productiva.

En la década del 2000, el mayor problema de la política industrial en Argentina es que

“Existen asimetrías entre Brasil y Argentina que derivan de los enfoques divergentes que tuvieron en materia económica e institucional para la promoción de políticas industriales.”

para quien la modernización del aparato productivo sería consecuencia directa de la apertura, la desregulación y las privatizaciones. Entonces se desmantelaron gran parte de los regímenes sectoriales y la política industrial se restringió a regímenes de carácter horizontal:

no ha logrado sobreponerse a la falta de coordinación que existe entre los diversos ámbitos y organismos estatales que participan de la misma. Especialmente, en lo que refiere al ámbito de Ciencia, Tecnología e Innovación, donde existe una compleja red de agencias y actores estatales que interactúan. La falta de coordinación que existe entre los diversos ámbitos y organismos estatales que participan de la misma.

No obstante, ha habido avances, por lo menos desde el punto de vista de delimitaciones conceptuales y regulaciones. Desde 1997 en adelante, los planes de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel), adoptaron formalmente el concepto de innovación nacional y promovieron iniciativas orientadas a estimular la I&D tanto del sector privado como público. Y a partir de 2001, con la adopción de la ley 25.467 sobre Ciencia, Tecnología e Innovación, el rol de los actores claves en el sistema de CTel adquirieron condición legal y nuevas responsabilidades.

Finalmente, en febrero de 2014 entró en vigencia la nueva ley de Software, n° 26.692. La cual extendió el Régimen de Programación de Software hasta el año 2019. A través de esta nueva ley, aquellas empresas que apliquen al Registro de Productores de Software y de Servicios Informáticos, no sólo tendrán estabilidad fiscal sino también percibirán un bono de crédito fiscal que aplicará para la cancelación de impuestos nacionales, y además podrán realizar una desgravación sobre el Impuesto a las Ganancias.

Por otra parte, Argentina cuenta con el Régimen de Promoción de Tierra del Fuego, que consiste en una zona franca donde se han instalado fábricas dedicadas al ensamblaje de electrónicos -tales como televisores, celulares, etc. Sin embargo, las actividades se concentran en el ensamble, agregando poco valor agregado y con escasa o nula participación de componentes y/o subcomponentes producidos en el país. Las actividades se concentran en el ensamble, agregando poco valor agregado y con escasa o nula participación de componentes y/o subcomponentes producidos en el país.

A pesar de que Argentina cuenta con políticas que apuntan al desarrollo de la industria, con incentivos impulsados desde diversos ámbitos y organismos estatales, estos no consiguen mostrar signos de coordinación y resultan insuficientes.

La evolución de las políticas fue desordenada y se creó un sistema con ambigüedades y superposiciones en el que coexisten nuevos programas que no prosperan, se duplican objetivos y poblaciones beneficiarias, generando una importante pérdida de eficacia en la asignación de recursos y en el planeamiento estratégico.

“La evolución de las políticas fue desordenada y se creó un sistema con ambigüedades y superposiciones, Generando una importante pérdida de eficacia en la asignación de recursos y en el planeamiento estratégico.”

CONCLUSIONES

En líneas generales, más allá del caso Lenovo en Brasil, puede afirmarse que:

- Las políticas (en los tres niveles de gobierno) deben promover la expansión de sectores intensivos en conocimientos, que son los de I&D –como la biotecnología, informática, y software, nanotecnología y tecnología nuclear y satelital– y fortalecer los encadenamientos productivos y tecnológicos a nivel nacional.
- Complementariamente, deben ejecutarse políticas que promuevan la transferencia tecnológica y de know-how desde las empresas extranjeras hacia las empresas locales.

En relación al caso de estudio, puede afirmarse que si bien Brasil cuenta con un mercado interno significativamente más grande que Argentina, debe considerarse que, respecto a la captación de inversiones estratégicas, las políticas públicas pueden hacer la diferencia. En esa dirección, se aconseja emular ciertas políticas de Brasil:

- Las distintas medidas que Brasil ha estado implementando en relación al sector informático, que pueden definirse como políticas públicas estratégicas. Las mismas se mantienen en el largo plazo, se continúan a lo largo de gobiernos de distinto signo político, cuentan con un presupuesto razonable y, lo más importante, apuntan a generar capacidades tecnológicas que antes no se poseían.
- A lo largo de las sucesivas fases, la dirigencia política mostró una gradualidad y pragmatismo que permitió una mejor instrumentación de las políticas. Por ejemplo, hacia comienzos de la década de 1990 se evidenciaron falencias de la estrategia ISI y se procedió a construir una estrategia de apertura. No obstante, no se trató de una apertura indiscriminada sino gradual, que le permitió a los agentes económicos adaptarse al nuevo entorno.

A su vez, Argentina debería generar políticas específicas adecuadas a sus particularidades:

- Las políticas orientadas hacia el sector industrial argentino deberían apuntar al establecimiento de políticas estratégicas con contenido local, que busquen promover cambios estructurales en las capacidades del sector a través de la transferencia tecnológica desde las empresas extranjeras. De esta manera, no sólo se limita el impacto de la competencia de las empresas extranjeras sino que a la vez se impulsa la innovación y la mejora de la productividad.
- A pesar de no contar con el volumen del mercado interno brasileño, Argentina podría volverse más atractiva a través de incentivos legales –como serían los incentivos fiscales –, permitiéndole así una diversificación de la cartera de inversiones extranjeras hacia el sector industrial. En el corto plazo, permitiría mejorar la capacidad e infraestructura del sector. En el largo plazo, la competitividad del país.
- Dentro de la nueva estrategia de inserción global china, es necesario tener en cuenta que la dinámica comercial que impulsa este país tiende a profundizar la primarización de las economías emergentes. Por lo tanto, resulta imprescindible que Argentina siga los pasos de Brasil, y logre establecer acuerdos inversión estratégica que posean características de alta reciprocidad en los beneficios para ambos países.
- En concordancia con lo anterior, y al igual que Brasil, Argentina debería establecer la producción de componentes con valor agregado como una prioridad dentro de las políticas públicas estratégicas orientadas al sector industrial.

BIBLIOGRAFÍA

- Bekerman, Marta y Dalmasso, Gonzalo (2012). Estructura industrial y asimetrías de política. Argentina y Brasil a 20 años del Tratado de Asunción. *Revista de Política Económica*, vol. 11, año 6, pp. 148-187.
- Bekerman, Marta y Dalmasso, Gonzalo (2014). Políticas productivas y competitividad industrial. El caso de Argentina y Brasil. *Revista Política Económica*, vol. 34, n°1 (134), pp. 158-180, enero-marzo
- Cámara de Empresas de Software & Servicios Informáticos de la República Argentina (2014), Entró en vigencia nueva ley de Software 26 692. Disponible en: <http://www.cessi.org.ar/ver-noticias-entro-en-vigencia-la-nueva-ley-de-software-26-692-1525>
- Juro Osawa y Yun-Hee Kim (2012), Lenovo escoge Brasil para acelerar su crecimiento en los mercados emergentes, *The Wall Street Journal*. Disponible en: <http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052702303807404577432874262726772?tesla=y&tesla=y>
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (2011). *Indicadores de Ciencia y Tecnología. Argentina 2011*.
- Pérez, Aitor (2012), Inversión extranjera sí, pero con contenido local: estrategias de desarrollo en Brasil, Real Instituto Elcano. Disponible en: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/2eee09804b71fe33aaa7fec53a3a90d/DT72012_Perez_Inversion_extranjera_desarrollo_Brasil.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=2eee09804b71fe33aaa7fec53a3a90d
- Shambaugh, David (2013). *China goes global. The partial power*. New York, Oxford University Press.
- Thorn, Kristian (2005). *Ciencia, Tecnología e Innovación en Argentina. Un perfil sobre tema y prácticas*. Informe Banco Mundial, Región de América Latina y el Caribe, Departamento de Derecho Humanos.
- Walton, Jarred (2012), *Lenovo: New Ivy Bridge Ultrabooks and increasing market shares*, Anandtech. Disponible en: <http://www.anandtech.com/show/5895/lenovo-new-ivy-bridge-ultrabooks-and-increasing-market-share>
- Yoguel, Gabriel, Lugones, Lugones y Sztulwark, Sebastián, *La política científica y tecnológica Argentina en las últimas décadas: algunas consideraciones desde la perspectiva del desarrollo de procesos de aprendizaje*. Documento CEPAL, diciembre 2007, Santiago de Chile.