



### **“Para conquistar el mundo hay que tener un equipo humano: cualificado, motivado y retenido”**

*Entrevista a Pedro Bueno, profesor de iniciativa emprendedora del IESE y presidente del Consejo Académico de la China Europe International Business School (CEIBS) en Shanghai.*

#### **¿Qué debe tener en cuenta una empresa familiar que quiera establecerse en China?**

Debe tener en cuenta que llega tarde. Que debió hacerlo hace diez o quince años. Que encontrará competidores importantes chinos y occidentales. Piensen en qué les recomendarían a los supermercados WalMart si hoy quisiesen desembarcar en España. A mí se me ocurre una respuesta, pero sólo se me ocurre una. Tendrían que comprar Mercadona.

#### **Si tuviera que darle un par de recomendaciones al respecto, ¿cuáles serían?**

Para conquistar el mundo hay que tener un equipo humano: cualificado, motivado y retenido. Si son miembros de la familia, extraordinario. Este sería el caso de la empresa familiar Cosmen en China, consiguiendo un gran éxito allí con su actividad en transportes, pero con uno de los hijos, capaz y bien preparado, viviendo allí casi 20 años. Si no están en la familia, hay que buscarlos fuera y ofrecerles una buena carrera.

#### **¿Cuáles son los principales riesgos de invertir en China?**

Cruzar una frontera con una empresa es un ejercicio no diré difícil pero que requiere múltiples ajustes al negocio convencional. Esto requiere sin duda capacidad de gestión, puede requerir inversiones, lógicamente incorporación de personas en los destinos de la inversión, encaje en las circunstancias del destino. El éxito suele estar ligado al compromiso y éste se demuestra casi siempre con personas de calidad, motivadas y retenidas. Los que quieren ir a China un par de veces al año, que un socio chino resuelva los problemas y tener la mayoría de una sociedad conjunta gracias al "know how" aportado, que le expliquen este cuento chino a otro. En China hay un montón de españoles muy válidos, bien formados, hablando chino, dispuestos a quedarse allí y muy pocas empresas españolas buscándolos.