

EL ECONOMISTA FERNANDO ALDEGUER OFRECE LAS CLAVES PARA VENDER Y PRODUCIR EN LOS PAÍSES ASIÁTICOS

“En China se fabrica de todo, se compra de todo y se vende de todo”

El economista Fernando Aldeguer, experto en mercados asiáticos, expuso las ventajas e inconvenientes de deslocalizar la producción en los países asiáticos y de las posibilidades de exportar a estos mercados emergentes, pronunció en el Colegio de Economistas la conferencia *Global Export. Elección de país y socios locales en la práctica*.

Aldeguer ha vivido y trabajado en cuatro ciudades de Asia durante diez años. Primero en Nueva Delhi (India), en la oficina comercial de la embajada española, realizando labores de consultoría en exportación. Doce meses después, el IVEX le contrató para su oficina en Pekín, donde permaneció otro año. Posteriormente, pasó otro en la Cámara de Comercio de Sichuan, donde tuvo que *ponerse las pilas* con el idioma y las costumbres del interior de China: “Nueva Delhi, Hong Kong, Shangai o Pekín son ciudades muy cosmopolitas, pero las fábricas muchas veces están fuera. En el interior de China es donde te encuentras con la cruda realidad y donde tienes que tener mucha mano izquierda para tratar con ellos”. Aldeguer se tomó un año sabático para perfeccionar el chino, tras el cual fue contratado por Tejidos Royo como responsable del área asiática de la empresa valenciana, que exporta textil para confeccionistas de ropa.

El ponente repasó la historia contemporánea de China, desde las batallas del opio hasta la invasión japonesa y posterior guerra civil que acabó con la instauración del comunismo en el país. Un comunismo que, aunque perdura en lo político, no así en lo económico: desde su entrada en la Organización Mundial del Comercio, en 2001, es un actor protagonista de la globalización. El pragmatismo chino ya se puso de manifiesto con la célebre frase pronunciada en 1960 por su entonces líder Den Xiaoping: “Da igual si el gato es blanco o negro, lo importantes es que cace ratones”.

Aldeguer desmontó el mito de la mano de obra barata, que no estaría en China, sino en África, y habló de otros alicientes para deslocalizar la producción como la seguridad jurídica, las óptimas infraestructuras y redes de comunicación, la fiabilidad de los seguros internacionales o la estabilidad social. “Hemos llegado a un punto en que en China se fabrica de todo, se compra de todo y también se vende de todo”.

Cuando inició su etapa en Tejidos Royo, vender tejidos en Asia podía parecer tan temerario como vender “cubitos de hielo a los esquimales”. Sin embargo, Aldeguer era optimista, consciente de que contaba con una serie de ventajas: la reputación de la empresa, centenaria, en los mercados europeo y americano, una prestigiosa cartera de clientes, su apuesta por la inversión en nuevas

tecnologías y la alta calidad de sus productos.

Una vez instalada en China, la empresa añadía a las anteriores dos ventajas frente a la competencia: en primer lugar, una mayor cercanía con el cliente. “Los agentes en Asia necesitan sentir que tienen a una persona responsable detrás de ellos. La colección hay que explicarla, conviene visitar clientes con los agentes”. Además, la presencia en el país garantiza una asistencia técnica inmediata del servicio postventa. “No sólo me dedicaba a vender tejido, sino que me especialicé en labores técnicas. Eso se valora mucho y te da pie a mantener una relación comercial a largo plazo”, reconoció Aldeguer. La amplia diferencia horaria entre China y Europa es otro de los motivos por los que conviene contar con una persona trabajando directamente “en el terreno”.

La empresa valenciana tuvo que superar las barreras que se encuentran todas las empresas que exportan a China, como el precio de los productos, más baratos que en España, o los factores logísticos, que pueden afectar a los plazos de entrega: al no ser un país acostumbrado a importar, la mercancía corre el riesgo de quedar retenida en la aduana demasiado tiempo. Por otro lado, muchos clientes chinos, explicó Aldeguer, compraban poca cantidad, lo que obligó a la empresa a adaptarse.

El manual de iniciación al mercado chino que esbozó Aldeguer aconseja observar lo que hace la competencia, generalmente empresas europeas, ya que las españolas *siempre* llegan tarde, por detrás de las alemanas o italianas. “En nuestro caso, es un mal que aprovechamos para saber dónde tenemos que ir”. En el sector textil, concretamente, los turcos se establecieron los primeros en el gigante asiático.

Y, sobre todo, recomendó trabajar con agentes locales. “En Asia nos movemos mucho con los agentes locales; te solucionan mucho los problemas”, dijo Aldeguer, quien, eso sí, insistió en elegir los necesarios según el volumen de ventas. “Hay empresarios que van por Asia contratando agentes como el que va bautizando fieles. Los chinos y japoneses son muy susceptibles de con quien más trabajas. Existe mucha rivalidad entre ellos”. El ponente apostó por contratar profesionales del sector con experiencia. “Me preocupé por buscar agentes que trabajaran tanto el género de punto como textil en acabados”.

También es importante ser selectivos con los artículos que se comercializan, para que no entren en competencia con otros productos que llevan los agentes, a los que hay que visitar con frecuencia. Además, el contacto diario, por teléfono, con los agentes chinos ayuda a que sientan “que eres responsable de ellos. Si eres una empresa europea, que está muy lejos, ganas muchos puntos si estás encima de ellos”. Como los agentes representan a otras empresas, conviene acordar una remuneración razonable para que dé más prioridad a tus productos. Por otro lado, advirtió el experto, los agentes asiáticos protegen a sus clientes, “incluso se ponen de su parte si hay reclamaciones”.

Para mejorar las ventas en Asia, el experto recomendó la “asociación en destino”, que debe abordarse en tres fases: disponer de almacenaje allí para rentabilizar la venta de pequeñas cantidades, realizar los acabados en fábricas asiáticas, ahorrando en tiempo y mejorando el servicio al cliente, y la deslocalización selectiva. “No hablo de cerrar la parraeta en España y llevártela allí; eso es un error muy grande. Me refiero a fabricar fuera productos que se venden bien allí o productos que ya están obsoletos en Europa. Lo ideal para todos sería fabricar en Asia para vender en Asia”, matizó.

La producción en China requiere un control muy directo, porque normalmente las fábricas producen sobre pedido para muchos clientes, “dando prioridad a aquellos productos que les dejen más beneficios o a los pedidos más grandes, y los pedidos de las empresas españolas son, por lo

general, relativamente pequeños”. Aldeguer recomendó, en los diseños nuevos, producir pocas unidades en una fábrica menor y, “si han dado con el producto que quieres”, trasladarlo a las grandes fábricas para que se produzca en cantidades industriales. Por último, el ponente advirtió del riesgo de que los propios fabricantes chinos copien y vendan tu diseño a otros clientes, lo que “se combate con una buena remuneración y la relación personal con el fabricante”.

Para contrarrestar la imagen de país que emerge de una situación de subdesarrollo, el ponente quiso recordar que “China es un imperio milenario que ha estado a la vanguardia del arte, la cultura y el comercio mucho antes de que tomáramos el liderato los países occidentales”. El papel, la tinta, la pólvora, la brújula, la porcelana o la seda fueron creadas en el país asiático hace muchos siglos. Dominaban desde tiempos remotos disciplinas como las matemáticas e inventó la imprenta antes que Guttemberg. Como dijo el filósofo francés Voltaire en el s. XVIII, “la historia milenaria de China se pierde en la noche de los tiempos. Ni sus leyes, ni sus costumbres ni su lengua han cambiado en casi 4.000 años. China ha inventado todas las artes antes que nosotros”. La ruta de la seda, que conectaba el imperio chino con los países árabes, se remonta al siglo II antes de Cristo, y no se abrieron al comercio con Europa hasta finales del siglo XIII, con los célebres viajes de Marco Polo.