

Concurso: “Viaje a China 2011”

Lucas J. Malbrán

DNI: 29.751.737

Av. Alvear 1530 8vo.

Cel.: (+5411) 49408420

lmalbran@gmail.com

Comercializar con China

Una sola cosa me quedo resonando en la cabeza finalizada la primera reunión de preparación para el viaje de práctica profesional a China: *"Cualquier persona que haya viajado a China puede escribir un libro"*. Me acuerdo que en aquella reunión se charlaron otras cuestiones menores que en su momento debieran de ser útiles para el viaje, como ser que *"hola"* se pronuncia *"nihao"*, *"gracias"* se escribe *"xie xie"* y que las tarjetas personales se entregan utilizando ambas manos. Fuera de todo eso, viajar a China, para mí, representaba irse lo más lejos posible de mi casa, de mis gustos, de mis productos, de mis marcas. China era el punto más lejano de todas estas cosas, y si pretendiera alejarme más aun de ese punto, comenzaría a acercarme por el otro lado del mundo. Fueron meses de preparación, talleres y reuniones, en las que procesé más información de Asia que en toda mi vida. El resultado de este curso superintensivo fue subirme al avión con una valija llena de consejos y vacía de ropa.

Viajamos de Buenos Aires a Qatar, vía San Pablo. Salimos de noche, por lo que pude descansar placenteramente hasta Doha, la capital qatarí, mundo aparte que quedará para otro informe. Durante el último despegue hacia nuestro destino final, recuerdo que pensé que estaba muy descansado y que no podría dormir, asique me predispuse a ver una película de las cien o doscientas que ofrecía la pantallita personalizada de la aerolínea. Fue entonces cuando recibí el primer golpe cultural. Por supuesto, un avión viajando de Medio Oriente a China no necesita de subtítulos españoles en sus películas. Fue entonces donde años de estudiar inglés empezaron a ponerse a prueba.

Llegar a Hong Kong requiere un análisis a parte. Se trata de entender que uno esta aterrizando en una aeroisla artificial de 6 km. de largo por 4 km. de ancho, que llevó nueve años de construcción y 20.000 millones de dólares. Hubo una palabra que estuvo en boca de todos los veinte argentinos que

éramos ese día: *impresionante*. Por medio de su infraestructura, China empezaba a hacer alarde de su poder de construcción.

Una vez pasada la zona de migraciones empecé a sentir miedo de la aduana sabiendo que en mi valija tenía unas quince botellas de vino tinto mendocino que llevaba de muestra para mis reuniones. Pero como todo buen sudamericano experto en el tema ya tenía pensadas mis excusas, y además había dividido las botellas en las valijas de mis compañeros que fueron a vender servicios. Primer error del viaje, en Hong Kong no hubo aduana. Comprender el funcionamiento de la Aduana de Hong Kong es primordial para aquel que se dedique al comercio exterior y pretenda realizar negocios con China, ya que la mayoría de los ingresos y egresos de mercaderías se hacen a través del imponente puerto de Hong Kong, que mueve más de 20 millones de contenedores al año.

En Hong Kong uno *está en China*, pero *no está en China* al mismo tiempo. Ni siquiera los mismos lugareños comprenden bien la situación. Recuerdo haber hablado con un taxista local que me dijo: "*Acá en China manejamos por el lado izquierdo, pero cuando vayas a China vas a ver que todos manejan por el lado derecho*". Para aquellos que vivieron unos cuantos años bajo la influencia inglesa, no les queda tan clara su situación actual en algunos aspectos socio-culturales. Una cosa sí está clara, en Hong Kong hablar inglés es moneda corriente.

El impacto cultural, la diferencia de usos y costumbres es tan fuerte que todavía me acuerdo los nervios que tuve previos a la primera reunión con un chino. Éramos dos los que vendíamos vino y nos pareció una buena idea compartir nuestras reuniones, con lo cual nos vestimos de traje, cargamos unas botellas de vino tinto mendocino y sanjuanino en la mochila junto con toda la folletería, y salimos del hotel. Me aseguré de tener algunas tarjetas personales y de la estricta regla de entregarla con las dos manos. Todo listo. Fueron alrededor de dos colectivos, subte y un taxi final el que nos dejó en destino. La oficina de Horace Cheung, Director de Yu Kee Company Ltd., estaba situada en una zona de edificios, en la base de una de las tantas montañas del distrito de Kowloon. Llegamos. Como todo chino, el Sr. Cheung era un hombre bajito pero muy amable. Nos convidó un caluroso té, que poco y nada tenía que ver con la elevada temperatura ambiente ni con el calor que teníamos con nuestros trajes puestos. El Sr. Cheung no tenía traje. Al contrario, vestía una fresca y envidiable bermuda con una camisa de manga corta. Le presentamos los vinos, sacamos los folletos y pusimos *play* al discurso de presentación

que habíamos estudiado para cada producto. El Sr. Cheung nos escuchó hasta el final. Detalle que vale destacar, un chino nunca interrumpe, siempre espera, con una paciencia milenaria, hasta que uno deja de hablar para hacer las preguntas pertinentes. Finalizadas sendas presentaciones, el Sr. Cheung agradeció y nos enseñó la primera lección sobre el comportamiento chino: *"Cuando estuve en Argentina, me junté con el Sr. Celasso, dueño de la Bodega Viamonte, quien me invito a recorrer sus instalaciones. Probé muchos vinos en Argentina, pero su vino fue el que más me gustó. Le prometí que cuando empiece a comprar vino argentino iba a ser el suyo"*. Creo que no existen personas en el mundo más fieles para con una marca que los chinos. Entender la fidelidad de los chinos con un producto determinado es una de las piezas clave para introducir una nueva marca en China. A partir de este momento nos empezamos a dar cuenta de la importancia del **marketing** a la hora de analizar la posible inserción de un producto nuevo.

En China el tiempo parece ir más despacio que en Argentina. Los chinos son personas que saben hacer uso de la paciencia. El argentino, en cambio, es más ansioso. Y esta diferencia de costumbres es una gran desventaja para todos los que queremos comercializar con china. Se necesita de tiempo, paciencia y una buena **planificación** para hacer realidad un negocio. Y esto, valga la redundancia, también lo aprendí de un chino: Esta vez fueron dos colectivos, y un taxi. Siempre el taxi final, porque es el único medio al que se le puede mostrar la dirección en chino y así tener la seguridad de llegar exactamente hasta la puerta del lugar. Muchas veces uno se encuentra en la zona, con mapa en mano, pero aún así resulta imposible llegar a destino. Llevar la dirección escrita en un papel es un dato importante para moverse por Asia; sobre todo a la hora de volver al hotel. En fin, con nuevas botellas a cuestas entramos al edificio. En cuanto a la vestimenta, me animo a decir que no había nadie vestido de traje en 2 km. a la redonda, por lo menos. Excepto nosotros dos, claro. Alan Chiu, de IMC Ltd., también era bajito, pero más joven. El tampoco lleva puesto un traje. Escucho detenidamente todo nuestro repertorio de presentación, miró con atención toda nuestra folletería, preguntó precios, sacó la calculadora, pensó y finalmente habló: *"tengo pensado expandir mi negocio en 2014, con lo cual el vino que ustedes ofrecen es una buena opción para mi negocio"*. En ese momento el mundo se detuvo, al menos para mí. Una ráfaga de pensamientos me invadió: yo, tratando de vender vino en Noviembre de 2011 y este simpático empresario chino me está hablando del año 2014.

Él Sr. Chiu ya sabía cuando iba a contar con el capital para expandirse, ya sabía en qué momento se iba a expandir, ya sabía de qué forma, tenía sus próximos tres años planificados; yo no sabía en qué lugar iba a estar parado dos meses después.

Planificación, es un concepto en desuso por los argentinos, pero explotado al máximo por los chinos. No sólo en cuanto a la compra/venta de un producto, sino en todos los aspectos. En China, ya tienen planificado todo. Ellos saben que su población aumenta rápidamente, así que construyen barrios enteros, de 20 o 30 edificios, con oficinas y locales, y una vez terminados envían a las personas que los van a habitar. Tienen construidas estaciones de tren que no han inaugurado porque aun no las necesitan. Tiene previsto todo, y construyen bajo esa premisa. En Argentina, en cambio, nuestra construcción pasa más por la solución de problemas ya existentes. En Argentina no se construye una estación para que usen las personas en el futuro, al contrario, se llena de personas que necesitan desesperadamente un tren y se construye la estación para solucionar el problema. En una de las tantas reuniones que tuvimos durante el viaje, un negociante chino nos comentó muy contento que en mayo de 2013 se iba a inaugurar la estación de subte que estaba planificada a tres cuadras de su oficina. Me acuerdo que pensé: *"mayo de 2013, falta más de un año, ¿Por qué está tan contento?"*. Claro, en China la planificación se cumple, por eso está contento. Todo se cumple, si el cartel luminoso anuncia que en 17 segundos llega el subte a la estación, es mejor que uno se ubique donde está señalizado en el andén que el subte abrirá sus puertas, porque en 17 segundos la puerta se abrirá exactamente en el lugar señalizado. Nueva conclusión, si uno no está dispuesto a adaptarse a sus **tiempos de planificación**, no estará en condiciones de comercializar con China.

De Hong Kong nos fuimos a Cantón, en Guangzhou, una provincia industrial de donde provienen la mayoría de los productos *Made in China*. Pero antes pasamos el día en Shenzhen, una ciudad que se encontraba a mitad de camino, justo en la frontera de Hong Kong con China. Fuimos muy bien recibidos por Xuewen He, director general del China Council for the Promotion on International Trade (CCPIT). *"Shenzhen pasó de tener 10.000 habitantes a 14.000.000 en diez años"*, dijo el Sr. He, y con esa frase atrajo la atención de todos. Desde Shenzhen se lanzó el cambio económico de China, es una ciudad preparada para el triple de su población actual. Me animo a decir que el 90% del tiempo, uno se la pasa

mirando hacia arriba, como los edificios redefinen el concepto de diseño. En Shenzhen alcancé a ver una vía de tren que cruzaba, por arriba, a una autopista que, a su vez, estaba exactamente encima de otra autopista; y ambas cruzaban una calle que atravesaba un río. El impacto infraestructural es muy grande. Hubo dos cosas que pensé ese día. La primera es que Estados Unidos ya no me parecía lo más alto del primer mundo. La segunda es que yo no sabía de la existencia de una ciudad como Shenzhen hasta dos días antes de ir, por lo tanto... ¿Cuántas otras ciudades como esta podrían encontrarse en China?

Además de hacer aduana y cambiar de moneda, pasar de Hong Kong a China también implica empezar a sentir las limitaciones del idioma. Sin embargo, si alguien decidiese empezar a hacer negocios con asiáticos, mi recomendación es que primero mejore su inglés y luego se dedique al estudio del chino mandarín. Creo que los mismos chinos se han dado cuenta que es mas fácil que ellos aprendan inglés para hablar con el resto del mundo, que pretender que el resto del mundo aprenda mandarín para hablar con los chinos. De cada diez chinos que conocí, nueve hablaban inglés. Aun así, el idioma puede convertirse en un gran obstáculo. En Shanghai tomamos tres combinaciones de subte y, por supuesto, el taxi final, para llegar del hotel a nuestra reunión con el Departamento de Compra de Shanghai Zhengtongda Commercial and Trading Company. Es importante salir con tiempo para los traslados, porque si bien el transporte público cumple con su horario, el taxi puede verse enredado en un embotellamiento sin salida transformando el viaje en una larga odisea. A los chinos no les gusta la impuntualidad. Llegamos a nuestra reunión a tiempo, nos hicieron pasar a una oficina, y nos sirvieron un vaso de agua... caliente. *"Ahora nos traerán el saquito de té"*, pensé. No. Era simplemente agua caliente, y en Shanghai hacia casi el mismo calor que en Hong Kong, con lo cual, un vaso de agua caliente no era para nada refrescante, mucho menos para nosotros que seguíamos yendo a nuestras reuniones de traje. Sin embargo, esto es un gesto de cordialidad y bienvenida en China. Con lo cual, acalorado y a duras penas tome un trago y le sonreí a la gentil mujer asiática que me miraba buscando mi aprobación. Protocolo cumplido.

Para este encuentro necesitábamos traductora, ya que la persona con la que debíamos reunirnos no hablaba más que chino. A los pocos minutos llegó esta persona, pero no llegó la Sra. Shi, nuestra traductora. Así que con la mejor cara de argentinos vendedores nos paramos para saludar. *"¡Nihao!"* dijimos casi a coro, y ambos sacamos nuestra tarjeta personal con las dos manos, tal cual lo

detalla el manual. Ella sonrió a causa de nuestra pronunciación, tomó nuestras tarjetas y nos entregó la suya. Leyó mi nombre en chino y me miró, es importante imprimir las tarjetas en inglés y en chino. Acto seguido intenté leer su nombre... Imposible, su tarjeta solamente estaba en chino. A partir de ese momento fueron los diez minutos más largos de mi vida, lo que tardó en llegar la traductora. Nosotros dos sentados con la persona indicada y sin poder hablar. Sin saber su nombre. Sin poder comentarle de nuestros productos. Nosotros dos, ella y el vasito de agua caliente, nada más. Diez largos minutos, y silencio.

Al negociar con China el idioma es muy importante, y aquel que domine el mandarín tendrá una ventaja importante a la hora de la negociación. Sin embargo, hoy en día, el inglés está a mitad de camino en la comunicación con un chino, y da la impresión de que el resto del mundo se ha puesto de acuerdo con china para encontrarse en esa mitad del camino. Es por esto que, aquel que esté dispuesto a ir más allá incursionando en el chino mandarín, sobresaldrá logrando más atención de la contraparte asiática. Con todo, a raíz del viaje aprendí que los mismos chinos aprecian que uno se interese por su cultura. Por lo tanto, aprender lo básico del mandarín es importante para sumar puntos durante la comercialización.

Pasado la mitad del viaje, muchos empezamos a compartir nuestras experiencias en las reuniones y a darnos cuenta de algunos denominadores comunes, como el idioma, las tarjetas personales bilingües, la vestimenta, la simpleza de los chinos durante las reuniones, etc. Aprendí que los vasos de agua caliente, además de tener fines cordiales también tienen que ver con realizar una buena digestión. Uno debe estar preparado para todo ya que en una reunión puede encontrarse con una sola persona en un depósito, o bien en una oficina con mucha gente. En Shanghai fui de acompañante a una reunión con Sinochem Shanghai Co., una empresa de químicos, en una de las calles principales de la ciudad. Eran alrededor de doce o trece personas de la empresa los que nos recibieron, el Director General, el Gerente General, Manager General, Manager de Productos, Manager de Proyectos, y como cuatro personas del área de finanzas, entre otros asistentes. ¡Todos vestían traje! Y, absolutamente todos, prestaron paciente atención a las presentaciones. En resumen, puede variar el lugar, puede variar la cantidad de personas y la vestimenta, pero no la cordialidad y las formas de comunicación en las reuniones con los chinos.

Una de las inquietudes principales que tienen los chinos en las reuniones es la de saber cuántos intermediarios hay entre ellos y la producción. Es decir, cuantas veces se le da valor agregado al producto que pretenden comprar. No les gusta para nada la figura del *trader*. Ellos creen que salteándose intermediarios, por supuesto, bajarán los costos. El chino particular se maneja mucho a través de los precios a la hora de consumir. En la sociedad china está implantada la idea de que consumir productos más caros eleva el status social. Es decir, que el chino hace alarde al consumir productos caros, ya sean automóviles o vino tinto. En una de las reuniones, Richard Zhang, el manager general de la cadena de supermercados City Shop, me comentó que a los chinos no les importa tanto el sabor del vino como el precio. Están los que buscan precios bajos para consumir, y los que buscan los precios más altos para hacerse notar. Es por esto que pueden verse una gran variedad de vinos chilenos en las góndolas, ya que Chile posee muy buenos acuerdos arancelarios con China, bajando los costos considerablemente. Si bien el vino argentino es mejor que el chileno, la calidad no es la característica más importante y, al ser más caros, pierden terreno. También les cuesta posicionarse en función al precio, ya que en esas instancias aparecen los vinos franceses y españoles posicionándose en la mente del consumidor chino que busca precios altos para resaltar.

El **posicionamiento** es una de las principales cuestiones a tener en cuenta a la hora de intentar vender un producto en China. Cuanto más nivel posea el producto, más interés despertará en el ánimo consumidor chino. Recuerdo un encuentro con Alejandro Verni, Manager General de la región Asia Pacífico de Arcor, en el que nos comentó todos los tropiezos y aprendizajes que tuvo la empresa para posicionar sus productos en Asia. Nos comentó el proceso de **adaptación** que sufrió el caramelo Butter Toffees, uno de sus productos principales, para poder ingresar al mercado. Y también nos contó que los chinos copiaron el producto, pero que no es malo que se lo hayan copiado ya que eso le da cierto status a la marca. Con Coca-Cola pasó lo mismo. Hicieron la copia, pero todo chino sabía cuál era la copia y cual la original; y, como los chinos consumen mucho por la marca, consumir coca-cola les otorga más prestigio que consumir la copia. De la misma forma sucedió con los Butter Toffees, *“que te copien la marca, acá en China no es tan malo; al contrario, te da destaca como la –original–”*, nos dijo.

En esa reunión también comprendí algo muy importante. Desde que había llegado a China todo me pareció imponente, las ciudades, los edificios, el sistema de transporte, la tecnología, la industria.

Entonces comenzó a saltar en evidencia el interrogante de hasta qué punto es importante el individuo extranjero en la cadena de producción y comercialización. Pareciera ser que los chinos estaban llevando muy bien la industria. Sin embargo, con mucho acierto, Alejandro Verni nos dijo una frase que me quedó grabada: *“El problema de los chinos no es el Hardware, sino el Software”*. Con esto nos dio a entender que si bien los chinos tienen un gran desarrollo industrial con fábricas de primer nivel, su problema pasa más por el recurso humano; es decir, por el gerenciamiento. Nos comentó que es en la administración en donde los extranjeros sobrepasan a los chinos. La raíz de esta problemática podría explicarse en la cantidad de décadas en las cuales China estuvo cerrada, mirando hacia adentro y no hacia el Mundo. Cambiar las costumbres lleva tiempo, y es entonces donde los extranjeros aún podemos sacar cierta ventaja.

Un viaje de negocios a China no termina en el avión de vuelta. A los tres días de haber vuelto, mi casilla de mails explotaba. En una ronda de negocios en Beijing me reuní con muchos interesados en los productos que promocioné. Todos pedían información, precios, datos, características, etc. Los que me dijeron que me iban a mandar un mail la semana entrante, cumplieron. Empecé a responder uno a uno. El problema surgió cuando uno de los interesados chinos decidió comenzar con la comercialización.

Primero, me pidió una muestra. Con lo cual ese mismo día me contacté con la Bodega de Mendoza para que envíen unas botellas. Tardaron una semana en responderme que si los chinos querían una muestra tendrían que pagar por ella. Retransmití la información en el momento, y al día siguiente el chino ya me había respondido solicitándome los datos de las cuentas bancarias para pagar por la muestra. Le pedí los datos a la Bodega mendocina, tardaron diez días en responderme...

Supuse que el comprador chino estaría perdiendo la paciencia. Sus respuestas tardaban un día, las de la empresa argentina tardaban más de una semana. La posibilidad está, lo que no está es la predisposición, la voluntad, la mentalidad de crecimiento internacional. Para comercializar con China es necesario disponer de estas características, porque son las que transforman una negociación en una realización.

En conclusión, cualquiera sea el tipo de producto que uno desea exportar a China debe tener en cuenta: la **Fidelidad** de los chinos para con una determinada marca existente, la diagramación de una buena **Planificación** y sus tiempos, la **Adaptación** del producto a los gustos asiáticos, el

Posicionamiento de la marca y el status que genera, una buena estrategia de **Marketing**, los **Costos** de la cadena de producción y comercialización, y su influencia en el **Precio** del producto, el **Idioma** y sus limitaciones.

Con todo, no hay mejor arma de negociación y comercialización con los chinos que viajar hasta su oficina en China y darles la mano.