

## HACER NEGOCIOS EN EL GIGANTE ASIÁTICO

# Cómo vender en China sin perderlo todo

Las claves para que las empresas españolas puedan exportar sin llevarse sustos innecesarios.

**Gonzalo Toca.** Madrid

Muchos consultores bromean diciendo que hay tres tipos de multinacionales. Las que están en China, las que no entran porque no saben y las que saben cómo entrar pero no quieren volver a hacerlo. Las empresas españolas tienen que elegir ahora en qué categoría quieren encontrarse.

El potencial de crecimiento de las exportaciones parece enorme. De hecho, muchos expertos consideran anómalo que, de los casi 200.000 millones de euros en mercancías que envió nuestro país al extranjero el año pasado, apenas 3.300 millones fueran a parar al que está a punto de convertirse en el principal importador del planeta.

Pero para que ese potencial se concrete, las empresas, tanto las que se dedican a vender como las que se deciden a abrir fábricas o establecimientos en el gigante asiático, tendrán que acertar con los medios que usarán para conquistar a sus clientes, sortear graves errores en los contratos, evitar que les copien sus productos y aprender a negociar con unos astutos interlocutores que explotan el idioma y las diferencias culturales para obtener condiciones más ventajosas.

La primera lección es que, como apunta José Luis Ruiz-Galán, socio director de Roca Junyent en China, “si se encuentra un buen distribuidor es posible que no sea necesario tener a alguien desplazado allí”. Por supuesto, esto sólo es recomendable cuando lo único que se quiere hacer es exportar y el plan de negocio se halla en “las fases iniciales”.

Si se necesita presencia física, Ruiz-Galán apuesta por abrir una filial y no una oficina de representación. Aunque “los costes de implantación

son mayores”, afirma, los gastos a medio plazo como mínimo “se igualan” y la filial es “mucho más flexible, tiene personalidad jurídica propia y puede facturar directamente”. Las oficinas no sólo no pueden ni facturar ni realizar actividades comerciales directamente, sino que tampoco pueden transformarse en filiales.

Una vez que las empresas españolas deciden cómo quieren estar en China, la siguiente etapa es registrar la marca, las patentes y los modelos de utilidad, que son como pequeñas patentes con un nivel de protección y unos requisitos más bajos que los de sus *hermanas mayores*. Omar Puertas, socio director de Cuatrecasas, Gonçalves Pereira en

Shanghái, advierte que el registro debe hacerse también en las aduanas para que la protección sea completa.

Sin estos cortafuegos, los exportadores, exactamente igual que ocurre en España, están a merced de los que quieren intentar copiarles el producto y venderlo por su cuenta. Como es posible que se lo *pirateen* incluso habiéndolo registrado, Puertas recomienda firmar unos acuerdos de confidencialidad y no competencia que incluyan no sólo al socio o cliente local, sino también a todo el grupo al que pertenece la empresa y a los directivos y altos cargos. Además, le parece fundamental dejar muy clara “la prohibición de fabricar el producto



para su posterior venta en China o en terceros países aun con una marca diferente”.

## Una trampa de novatos

Es difícil encontrar a un socio o distribuidor de confianza a miles de kilómetros de distancia y sin una delegación permanente sobre el terreno. Por eso mismo, algunas compañías españolas caen en una trampa para novatos que el consejero comercial de la embajada española, Javier Serra, ha visto una y otra vez.

Todo empieza, recuerda Serra, cuando aceptan “viajar a China para la firma de un contrato para una venta, tras recibir el pedido por *email* sin haber hecho labor comercial previa ni conocer al importador”. Si muerden el anzuelo, les solicitarán el adelanto de un pago como garantía o para financiar los gastos del notario. Sus nuevos socios los invitarán al país, se asegurarán de que paguen los gastos, propios y ajenos, del viaje, banquetes y regalos. No se firmará ningún contrato y los directivos acabarán descubriendo que han perdido tiempo y dinero.

En algunas ocasiones, sin que medie ninguna estafa, son las propias empresas españolas quienes creen que no necesitan ningún contrato. Para

Alex Garmón, que pilota como socio director el bufete de abogados Net Craman en el gigante asiático desde Hong Kong, son “muchas” las compañías españolas que operan allí sin haber firmado nada.

Incluso cuando lo hacen, pueden olvidar detalles esenciales. Uno de ellos, advierte Garmón, es no exigirle al socio que estampe su sello oficial en el documento, olvidando así que “un contrato sellado puede tener validez independientemente de que no tenga firma”. Y el otro es no haber investigado con detalle al posible socio, algo que puede llevar a que firme el contrato “una persona que no sea el representante legal”, a que la empresa ni siquiera exista o a que, como dice Puertas, se acepte un acuerdo de exclusividad con un distribuidor que “no

**Hay distribuidores que le pedirán la exclusividad, aunque no tengan presencia en todo el territorio**

**Si le ofrecen firmar un contrato sin que apenas le conozcan, lo más probable es que sea una estafa**

tiene experiencia en el sector o recursos suficientes para promover las ventas”.

Todos estos errores pueden impactar sobre los balances de muchas firmas, porque cada vez son más las que operan en la segunda economía mundial. Sus ventas allí se han catapultado en más de un tercio desde el inicio de la crisis.

Los sectores que lideran la tabla son aquellos que se dedican a calmar la épica sed de componentes, maquinaria y productos químicos industriales que demandan plazas como Chengdú o Shenzhén. Aunque no existe un censo exhaustivo, el Instituto de Comercio Exterior (Icex) calcula que ya han desembarcado en China hasta 700 empresas de nuestro país y el Ministerio de Comercio del gigante asiático estima en unos 2.000 sus proyectos activos. Estas corporaciones invirtieron el triple entre 2008 y 2012 que durante los cuatro años anteriores.

Javier Serra asegura que no sólo ha mejorado el número de proyectos, que “ha crecido alrededor del 10% desde 2012”, sino también su calidad. Grandes multinacionales están tomando el relevo de “muchos *chiringuitos* que buscaban proveedores chinos para importadores en España”.

## RÁNKING DE LOS SECTORES QUE EXPORTAN DESDE ESPAÑA A CHINA

En miles de euros. Datos provisionales de 2013.

1	Tecnología industrial	859.076
2	Ind. Química (productos químicos)	648.398
3	Mat. primas, semifabricados, prod. intermedios	624.221
4	Moda	389.000
5	Hábitat	196.163
6	Ind. auxiliar mecánica y de la construcción	156.561
7	Productos cárnicos	114.897
8	Tecnología de información y comunicaciones	81.345
9	Grasas y aceites	68.113
10	Medio ambiente y producción energética	61.377
11	Vinos	60.396
12	Pescados y marisco	29.128
13	Animales vivos y sus productos	23.749
14	Panadería y otros	22.109
15	Ocio	12.441
16	Bebidas sin alcohol	7.766
17	Otras bebidas alcohólicas	6.291
18	Lácteos	5.118
19	Productos hortofrutícolas	4.922
20	Industrias culturales	1.921

Fuente: ICEX, Ministerio de Economía y Competitividad

Expansión



China puede convertirse en una trampa si no se tienen en cuenta algunos detalles. / Bloomberg News



El ministro de Industria, Energía y Turismo, José Manuel Soria, junto a su homólogo chino, Miao Wei, en el VII Foro España China. Efe/Rita Álvarez

## Negociar con éxito en 9 reglas

**Firmamos en chino.** La traducción del contrato tiene que ser exacta, "no vale una copia no legal", recuerda Puertas, y todo debe estar "adaptado a la forma de hacer negocios de allí, incluida la estimación de los daños y perjuicios".

**Primero amigos, luego socios.** Pedro Conesa, con 20 años de experiencia como consultor en China, afirma que no se puede nunca intentar cerrar una operación con la primera visita. Hace falta cultivar la confianza y apostar a largo plazo.

**La negociación popurrí.** "Mezclarán todos los temas en la conversación y llevarán una tropa con los expertos en cada tema, se retirarán a hablar entre ellos y esperarán que no pierda ni la calma ni las formas", matiza el consultor.

**Sin prisas, por favor.** Ceder a las presiones para cerrar los contratos y no tener la suficiente paciencia para considerar todos los factores comerciales y jurídicos es una táctica muy común, según José Luis Ruiz-Galán.

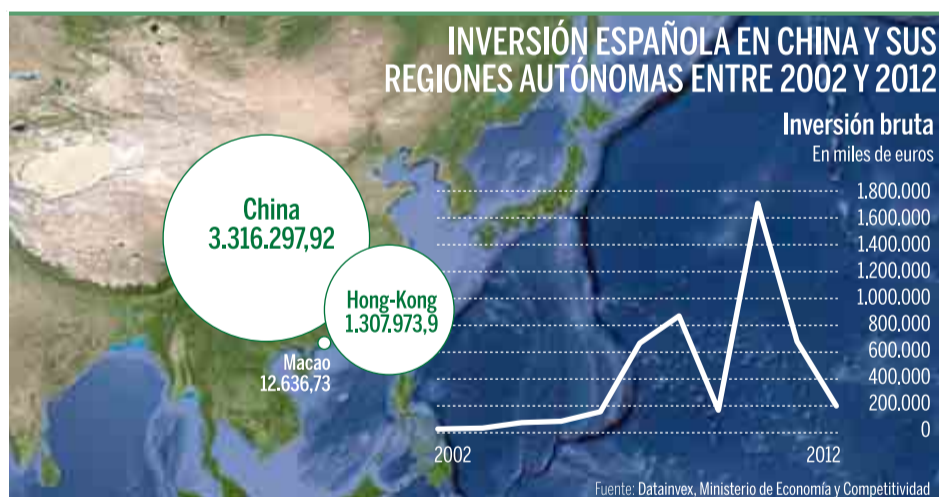
**Son socios, no alumnos.** No negocie "con falta de humildad", ni con "una visión estructurada" que excluya la aportación espontánea del otro. Pueden tener menos experiencia, pero piden respeto, advierte Conesa.

**Ellos, sin corbata, usted no.** Conesa recuerda que los chinos esperan ver a un occidental serio y fiable. Eso significa que llevará un buen regalo, que vestirá con traje y corbata y que no llegará impuntual.

**Con IVA, señor.** El fraude es fácil de descubrir, avisa Puertas. "La administración tributaria china es sofisticada y el control de cambios permite un control exhaustivo de las operaciones y pagos en moneda extranjera".

**No es un diálogo al uso.** Tome notas durante la intervención de su interlocutor y no le interrumpa. Si le proponen algo importante, Conesa aconseja esperar unos días para responder aunque ya lo tenga decidido.

**Aprenda a brindar.** Hay que conocer el protocolo y uno de los momentos claves son las comidas, porque es donde se cultiva la confianza. Conocer las costumbres, las formas en la mesa y cómo brindar sugieren respeto.



## Ventajas y desafíos de las empresas españolas

### Inditex

• **Ventajas.** Reduce su 'stock' gracias a su conocimiento del cliente y la tecnología. Vende casi todo lo que exporta y ahorra en almacenes.

• **Desafíos.** Ya no produce apenas prendas en China porque los salarios se han multiplicado. Los aranceles y el transporte reducen los márgenes.

### Gowex

• **Ventajas:** Un modelo innovador, su reputación en París o Nueva York y que la filial la dirige una ejecutiva china con contactos.

• **Desafíos.** "Implantar y explotar bien el proyecto dentro del plazo, cumplir las regulaciones y trabajar e invertir con los socios locales", según su vicepresidenta, Margaret Chen.

### Alsa

• **Ventajas.** Andrés Cosmen, presidente para China, subraya que en los últimos años han pasado de exportar autobuses a centrarse en el 'know-how'.

• **Desafíos.** Un entorno regulatorio muy restrictivo con la inversión extranjera en el sector está limitando el desarrollo comercial de la multinacional española.

### Bodegas Torres

• **Ventajas.** Son uno de los pioneros en la exportación de vinos, se dirigen tanto a negocios como a consumidores y poseen su propia web de venta directa.

• **Desafíos.** Su director general, Miguel Torres, destaca que en los últimos diez años los importadores rivales han pasado de 100 a 5.000 y se utilizan canales que los excluyen.

### Asia Inspection

• **Ventajas.** Aportan un servicio diferenciado al asegurarse que las mercancías de las compañías españolas llega en buen estado, lo que satisface al cliente local.

• **Desafíos.** Álex Markow, director de Ventas para Europa, resalta las relaciones que hay que construir con la comunidad china y el tiempo y paciencia que requieren.