

ESTRATEGIAS EN EL CONTINENTE ASIÁTICO

Las compañías locales se mueven al compás de Oriente

Como plataforma logística o inmenso mercado en sí mismo, Asia, con China a la cabeza, ejerce un gran atractivo para las empresas nacionales.

SONSOLES G. PINDADO

Un pilar en la estrategia, una piedra angular para el desarrollo o, cuando menos, un área con enormes posibilidades de futuro. De todas estas maneras definen muchas de las grandes empresas genuinamente españolas la importancia que actualmente tiene el mercado asiático para sus negocios.

Hace más de dos décadas, Alsa se convirtió en la primera compañía extranjera de transporte autorizada a operar en China. Corría el año 1984 y la firma marcaba así uno de los primeros hitos de las empresas españolas en Asia. Desde entonces, las estrategias internacionales de grupos tan ligados a una tierra como el transportista asturiano pasa inevitablemente por poner su bandera en el continente asiático.

Espumosos en Oriente

El pasado año, el grupo catalán Codorníu consiguió por primera vez que su marca fuera la más vendida en alimentación dentro de la categoría de vinos espumosos en el Reino Unido.

Una vez que la compañía ha alcanzado este logro y que el 35% de su facturación procede de los mercados internacionales -con Estados Unidos, Gran Bretaña y Europa Occidental como plazas claves-, ha puesto la vista en Asia. "Los mercados

A pesar de que los hábitos de consumo de estos países aún son bajos, la presencia en Asia es estratégica

asiáticos son una apuesta de futuro. Si bien ahora son muy limitados, debido a un bajo hábito de consumo, nuestra presencia en ellos es estratégica para tomar posición y ser una marca de referencia en los próximos años", afirma Joan Castell, director de Negocio Internacional de Codorníu. El grupo tiene una oficina comercial en Japón desde hace quince años, que utiliza como plataforma para explorar las



Tambores tradicionales en la inauguración de la nueva planta de Tino Stone Group en Shangai.

El rito del 'campei', o cómo evitar el choque cultural

La necesidad de respetar los rasgos culturales es algo que no se escapa a ningún empresario que pretenda prosperar en una nueva tierra. Y menos aún si se trata de hacer negocios en China. Antonio Valdés, presidente de Tino Stone Group, recuerda la primera vez que fue invitado a seguir el rito chino del *campei*. "Para darte la bienvenida, es costumbre que, al terminar una comida, cada comensal se levante a saludarte, te diga unas palabras al oído -que no entiendes, pero sabes que son buenos deseos futuros- y brinde contigo con un chupito de licor de arroz, mientras te dice ¡Campei!". El problema ético viene cuando los comensales y, por tanto, los brindis que debe hacer el invitado no son dos o tres, sino doce. El empresario explica que "la costumbre tiene mucho de broma cariñosa hacia el que viene de fuera. Llevo tanto tiempo

yendo a China que soy yo quien promueve el rito del *campei* con los emprendedores que pisan el país por primera vez. Como en todo, la experiencia es un grado", afirma. Camen Herrada, directora comercial de la firma Cosentino para el Este Asiático, subraya que el cliente de estos países quiere ser atendido con la mayor celeridad posible. "Esta inmediatez la percibimos con un reciente cambio de logotipo. Desde que se envió a nuestro responsable en China hasta que se implementó totalmente pasó sólo una semana", señala Herrada. La rapidez en la toma de decisiones que caracteriza al carácter chino no abunda, sin embargo, en Japón, donde se imponen los análisis exhaustivos, "ya que los estándares de calidad y la exigencia del servicio postventa son superiores", según Herrada.

oportunidades que pueden ofrecerle países como Corea y China.

El gigante asiático es uno de los 23 países donde están repartidos los 206 millones de clientes de Telefónica. En 2005, la compañía estableció un acuerdo de colaboración con la operadora local China Netcom, de la que Telefónica posee el 5% del capital y una opción para aumentar su participación hasta el 9,9%. Gracias a esta asociación, se abre ante la firma un mercado que calcula formado por 400 millones de usuarios de móvil, 250 millones de telefonía fija y alrededor de 125 millones de clientes de internet. La operadora señala además que contar con este socio local le da acceso directo a proveedores y a uno de los mejores marcos de I+D en torno a tecnologías de próxima generación.

Y es que para muchas compañías, China ya no es sólo una fuente de mano de obra barata. "Hace muchos años que sabemos que este país crece a un nivel muy su-

perior al del resto del mundo, y que en breve tendrá un consumo interno y una riqueza por encima de la de cualquier otra economía, incluida la de Estados Unidos", señala Antonio Valdés, presidente de Tino Stone Group. El fabricante de piedra natural, de origen almeriense, en-

Por su dificultad de entrada, el mercado chino es una prueba de fuego para la expansión de las firmas

tró en el mercado asiático hace 16 años y acaba de inaugurar una planta de tratamiento a unos cien kilómetros de Shangai, donde ha invertido 23 millones de euros. En ella, tratará la piedra extraída de canteras de la propia China y desde allí distribuirá producto terminado en cualquier parte del mundo, además de acceder a mercados cercanos como Japón o Corea. "China es un país tan complicado a la hora de ha-

cer negocios, que superar el reto de establecerse y tener éxito acredita a una organización para conseguirlo en otros mercados más accesibles", opina Valdés.

Además de servir como prueba de fuego, China tiene otras muchas ventajas para los empresarios españoles. Según Carmen Herrada, directora comercial para el Este Asiático del fabricante de superficies de cuarzo Cosentino, "los asiáticos con alto poder adquisitivo son muy marquisitas, sobre todo si esas marcas son europeas y de alta calidad. Además, países como China, India, Vietnam, Malasia o Indonesia, con grandes desarrollos inmobiliarios y urbanísticos, precisan materiales innovadores", apunta. La compañía vende *Silestone*, su producto de referencia, en todos los países de Asia, y China concentra más del 80% de las ventas de la marca. "Si este crecimiento continúa como esperamos, en unos años el mercado chino podría ser uno de los pilares de nuestra compañía", afirma Herrada.

OPINIÓN



MIGUEL OTERO
DIRECTOR GENERAL DEL FORO DE MARCAS RENOMBRADAS ESPAÑOLAS

La importancia de las marcas nacionales

La batalla de la competitividad se basa en la construcción de marcas que permitan fidelizar a los clientes.

El número de compañías multinacionales con establecimientos industriales o comerciales propios en el exterior se sitúa en torno a mil empresas, y la cifra de exportadores con establecimientos productivos sólo en España es aproximadamente de 35.000 firmas, según datos del Instituto Español de Comercio Exterior (Icex). La propensión internacional de nuestras empresas, en el caso de las grandes, se sitúa en torno al cuarenta por ciento de su cifra consolidada de negocio. Tanto el dato de número de empresas internacionalizadas, como el del porcentaje de negocio internacional son bajos, en relación con los países de nuestro entorno. Esto se debe, en gran medida, a la tardía incorporación de la economía española al marco internacional.

La visión alternativa parte del análisis de nuestro tejido empresarial, de acuerdo con el número, relevancia y grado de implantación internacional de sus marcas. Se trata de un activo estratégico de cuya gestión y defensa depende que nuestras empresas puedan tener éxito en su proceso de internacionalización. La batalla de la competitividad global se basa en la construcción y desarrollo de un número cada vez más concentrado de marcas, que permitan identificar y diferenciar los productos y servicios de las empresas y fidelizar a los clientes, consumidores y usuarios finales de los mismos. Y aquí la posición de España es débil y precaria, en relación no sólo con los países más avanzados, sino también con las economías emergentes como China e India. Estos países impulsan las marcas de sus empresas para conseguir una mayor valorización de su oferta de bienes y servicios, y adquieren, incluso, marcas ya establecidas en el exterior como medio más rápido para su internacionalización.

El Foro de las Marcas Renombradas Españolas ha desarrollado un proyecto denominado *Arquitectura de las Marcas Españolas*, que aporta una visión diferente de nuestro problema de competitividad exterior, partiendo de que su grado de implantación internacional es un reflejo de su nivel de innovación y de sus recursos humanos y financieros, pero también de una carencia de estrategia tanto por parte de las propias empresas, como de las administraciones públicas competentes en la materia.

El proyecto identifica 150 marcas embajadoras con gran implantación internacional y capacidad de liderazgo sectorial y de imagen país, seguidas por entre 300 y 500 marcas con alto potencial de internacionalización, y entre 1.500 y 2.000 en un estadio incipiente de internacionalización. Para hacerse una idea del número total de marcas basta citar que sólo en el sector de vinos existen unas 4.500 empresas que cuentan con 50.000 marcas activas en el mercado. Con este núcleo de 2.000 marcas se juega el futuro de la economía española, por lo que uno de los objetivos estratégicos para el país debe ser el impulso de la internacionalización de estas marcas y la multiplicación de su número, lo que permitiría dar un vuelco en los próximos cinco años a nuestro nivel de competitividad.

Sólo en el sector del vino, hay 4.500 firmas que cuentan con 50.000 marcas en el mercado