

TCL

# en el mercado americano

Por ZHANG XUEYING y SHI WEI

A partir de la presente edición, y en tres entregas consecutivas, nuestra revista les ofrecerá aspectos del desarrollo de la firma electrónica china TCL, vanguardia de las empresas de país en el extranjero, incluyendo detalles sobre su estrategia y vicisitudes en el mercado mexicano.

La Red

## Despegue en el mercado de México

**L**A compra de TCL, magnate de los artículos electrodomésticos de China, a Thomson, es considerada una hazaña que demuestra el empuje internacional de las empresas chinas. Empero, en muchos casos fijamos nuestros ojos en el desarrollo de esas compañías chinas en el mercado europeo o norteamericano, omitiendo las zonas subdesarrolladas. Dichas regiones cubren el sudeste y sur de Asia, Rusia, este de Europa, Medio Oriente, África, Oceanía y América Latina. Para TCL son mercados nuevos.

En el balance del tercer trimestre del año 2006 de TCL por primera vez se presentan contadas ganancias. Y los éxitos en estos mercados nuevos como siempre son un punto llamativo. Yi Chunyu, director del departamento de los asuntos foráneos del grupo TCL destaca que la venta de televisores en estos mercados viene aumentando: la del 2003 marcó un incremento de un 40 por ciento, mientras que la del 2004, un 80 por ciento, la del 2005, un 50 por ciento.

Considerado uno de los principales exploradores en este mercado, TTE de México es uno de los organismos ramales más dinámicos fuera del país.

“Samsung, compañía coreana, lleva diez años penetrando en el mercado mexicano y alcanza una cuota mercantil del 10 por ciento. Sin embargo, en sólo dos años, nosotros ya poseemos un 6 y 7 por ciento en este mercado americano”, afirma Jacky Chan, gerente general de TTE de México. En el mercado de televisores de ese país hay más de 70 marcas, las de “RCA” y “TCL” de TTE de México han figurado en los primeros diez lugares del mercado.

“Dedicamos nuestros esfuerzos a hacer las cosas mejor que otros”, expresa el joven gerente.

México es el cuarto mercado de televisores del mundo. Las ventas anuales del rubro ascienden a 4 millones de unidades. No sólo por la cantidad, sino también por la estrategia, es un mercado significativo. Por otra parte, México es el miembro importante de ALCA (área de libre comercio) de



Jacky Chan, gerente de la compañía tiene mucha confianza en el futuro de TCL en el mercado de México.  
Zhang Xueying

Norteamérica. Su ventajosa posición geográfica convierte a México en un puente y puerta de entrada al mercado americano. Un pronóstico proveniente del sector autorizado muestra que en los años venideros el aumento de la demanda de los televisores se concentrará en los países en vías de desarrollo. La tasa anual de ascenso de demanda por este concepto en América Latina alcanzará 6,3 por ciento. TCL enfrenta el reto: las marcas de Japón y Corea del Sur han fortalecido su posición.

“¿Dónde está el mercado?”, los empleados de la sucursal en México suelen preguntar, y responden que

necesitan los esfuerzos de numerosos empleados para sentar las bases en este mercado. Como uno de los primeros trabajadores en México, Zhang Shengshan recuerda muy bien las dificultades iniciales.

En 2004, Li Dongsheng, presidente de TCL tocó a las puertas del mercado mexicano. “En aquel momento, sólo teníamos cinco personas, con una edad promedio inferior a los 30 años. Trabajábamos en un pequeño departamento. No recuerdo ya cuántas penalidades hemos afrontado”, indica Zhang.

En esa época, los empleados provenientes de la oficina central todavía no conocían muy bien este mercado. Durante medio año, casi no hicieron negocios. Arturo Gómez, director del departamento de ventas de TTE de México, rememora: “Al principio, en la compañía sólo había dos chinos. Ellos no estaban familiarizados con este mercado; tampoco sabían por dónde empezar. No tuvieron otro remedio que ir de empresa en empresa, preguntando si alguien quería ser agente de nuestros televisores. Ellos son muy listos y han captado el valor de la marca RCA”.

Comparado con el mercado de China y del sudeste de Asia, el mercado mexicano es relativamente maduro y dispone de una estructura monopolista en sus canales de venta. La voluntad de los comerciantes dominaba la voluntad del mercado. Era sumamente difícil para una nueva compañía tratar de entrar en un canal y promover una marca nueva. Por otro lado, los productos chinos siempre son considerados sinónimos de baja calidad. Por suerte la marca “RCA” tenía gran influencia en el mercado norteamericano y mexicano.

“Justamente por esto hicimos el primer negocio”, admite Zhang Shengshan. Nuestra primera



Los carteles publicitarios de TCL, con la estrella del cine Jacky Chan como imagen, han despertado interés del público mexicano. Zhang Lei

transacción en TTE de México sólo involucró 50 televisores, pero alentó mucho a los empleados de TCL, quienes prepararon una celebración especialmente por este motivo.

“En México no resulta práctico aplicar el método tradicional chino, que dependía únicamente de la capacidad personal de los vendedores, porque aquí no sólo se mira el descuento y el costo, sino también se nota el beneficio de la nueva tecnología. De esta manera, podemos decir que si el negocio en China equivale a una batalla personal, lo que hacemos en América Latina se parece a la batalla formal”, dice Ding Fucheng, gerente de ventas de TTE de México, quien ha tenido un éxito anual de 150 mil televisores vendidos en China.

El mercado de México no es tan maduro como los de Europa y Estados Unidos, y en algunas regiones los distribuidores secundarios también tienen cierta oportunidad en el mercado. Ellos pueden aceptar las nuevas marcas y son sensibles ante la reacción de los clientes menores. “En aquel tiempo no logramos conocer a los distribuidores principales,

porque no éramos capaces de asumir debidamente las dimensiones de la marca, el personal, la provisión y las relaciones con clientes”, añade Zhang.

Magry es un distribuidor secundario, cuyo servicio cubre toda la ciudad mexicana de Guadalajara. Fue el primer comerciante en estrechar la mano de TTE de México.

Todavía recuerda bien claro su primera entrevista con el personal de la empresa, “En el comienzo no estábamos seguros sobre TCL y quisimos hacer una prueba con esta empresa china desconocida, a la cual sólo respaldaba la influencia de la marca RCA. Lo más importante es el producto, pero la oferta de TCL fue bastante buena”, estima.

Según Murphy Zhang, responsable de ventas de TTE de México, en 2005 se veía sólo RCA en la tarjeta de nombre que entregaba Magry, pero en 2006, RCA pasa al primer puesto entre las marcas a las que Magry representa y TCL queda en tercer lugar.

¿De dónde viene la confianza de TCL? Hay cuatro factores según Magry: buen producto, servicio

de postventa, provisión a tiempo y precio competitivo.

Ahora, las ventas anuales de Magry superan las 14.000 unidades. “Aunque esta cantidad no es nada en comparación con la venta total, él es nuestro cliente más importante, pues es ágil en la gestión y prepara anualmente la muestra para nosotros. En la actualidad, nuestras relaciones han pasado a ser de socios estratégicos, además de ser de carácter comercial”, explica Murphy Zhang.

En el mercado de México, TCL tiene cerca de cien distribuidores fieles como Magry. A sus ojos la denominación “hecho en China” ya no es sobrenombre de “bajos precios y calidad”, para pasar a ser sinónimo de beneficios.

Durante dos años la empresa creció y el personal aumentó de cinco personas a 60, dos tercios de los cuales son empleados mexicanos. La empresa alquiló una tercera parte de un edificio de cinco pisos en la animada zona comercial. Desde lejos se distingue el gran logo que vincula a RCA y TCL en la calle.

Sin embargo, debido a las altas cifras de distribuidores secundarios

dispersos, las alzas en ventas vinieron acompañadas de aumentos en los costos, lo que resaltó la escasez de capital. En consecuencia, la empresa enfrenta pérdidas anuales por varios cientos de miles de dólares.

El hongkognés Jacky Chan, experimentado empresario en ultramar, con diez años en la empresa transnacional, empezó a canalizar el mercado de México al asumir su cargo en junio de 2005. Al respecto considera: “México es vasto y el costo de transporte es alto. No podemos transportar pocos televisores con un flete de decenas de miles de dólares. Por tanto, tenemos que renovar la configuración de venta y reformar la estructura del producto, por ejemplo, seleccionar los modelos de alto beneficio en el mercado. Lo más importante es reducir al mínimo el costo logístico, como almacenaje y transporte”.

Durante la reorganización, algunos agentes medianos y pequeños menos competentes fueron fusionados, y la compañía puso énfasis de venta en las tres ciudades de mayor consumo, a saber, Monterrey, Ciudad de México y Guadalajara. Asimismo,

los productos difíciles de vender en México fueron vendidos a bajos precios y se redujeron en gran medida las existencias. Luego de estos esfuerzos, la cadena de venta de la TTE de México adquirió un método rápido y expedito, y la estructura personal también se reajustó adecuadamente. La inflada compañía “adelgazó” un tanto, agilizando su función y llenándose de vigor. Palaladamente se inició la construcción de canales de venta diversificados y poderosos.

La compañía renovada recibió pronto una seria prueba.

“En Cancún, medimos verdaderamente fuerzas con las marcas japonesas y coreanas”, dice el responsable de mercado Murphy Zhang.

El pintoresco Cancún es el lugar turístico más famoso de México. Después de ser azotado por un huracán en 2005, las instalaciones de la mayoría de los hoteles fueron destruidas gravemente y quedaron necesitadas de una restauración urgente.

En noviembre de 2005, Moon Palace, el hotel de más alta categoría de Cancún, invitó a un concurso de licitación de televisores, lo que provocó una competencia encarnizada. Los participantes incluyeron la TCL, la LG, la SONY y la PHILIPS. Las otras tres marcas eran muy conocidas en México, además de que sus ventas, créditos y tecnología ocupaban los primeros lugares en el país. “Al comienzo sólo queríamos incorporarnos a la lista de suministradores, sin considerar mucho la porción que podíamos conseguir”, afirma Tony Lei, gerente de venta, “En la ‘batalla de Cancún’, cuando supimos que sólo habría un vencedor, nos sentimos preocupados”.

A diferencia del suministro de



Sede de TCL en la animada zona comercial de México.



“Nuestros productos son símbolo de calidad y moda”. Afirma Arturo Zhang Lei.



Los empleados mexicanos de TCL.

Zhang Xueying



Puesto de venta de TCL.

Zhang Lei

televisores comunes, el hotel requiere de aparatos especiales, con algunos diseños particulares y un plan especializado de venta y posventa ofrecido por el suministrador. Moon Palace era un cliente muy exigente para la calidad del televisor, lo que elevó los requisitos para los suministradores.

Con sus características de reacción rápida y capaz de realizar tareas duras, TTE de México se entregó en cuerpo y alma a la competencia. Entre todos los rivales, la compañía fue la primera en presentarse en la mesa de negociaciones con la muestra y el plan especial para el hotel. Tomando en cuenta las inquietudes del hotel, la TTE de México planteó su estrategia de venta: proporcionar un modelo perfecto luego de comparar dos de sus disponibilidades, incluyendo la apariencia y las funciones; ofrecer un plan de servicios de posventa, tales como el mantenimiento gratuito de cinco años, el establecimiento de un organismo para este fin y la reserva permanente de 20 televisores y piezas de repuesto en el hotel. "En caso general, los productos

electrodomésticos del mercado mexicano gozan de un año de mantenimiento gratuito, y ninguna compañía quiere regalar 20 aparatos al hotel. Pero pensamos que si las máquinas tienen averías, podemos cambiarlas en seguida". Además de todo, el hotel formuló un gran dilema, demandando que antes de fines de diciembre suministrara 300 televisores. "Por sus funciones especiales, estos aparatos sólo podían fabricarse en China. A fin de no demorar la entrega de los productos, gastamos un montón de dinero para transportarlos a México vía aérea", dice Tony Lei.

Al final, TCL consiguió este proyecto, con un pedido de 10 millones de dólares estadounidenses, lo que simbolizó la victoria de su sucursal en México luego de dos años tratando de conquistar el mercado mexicano. Los analistas empezaron a mirarla con otros ojos.

"Estamos muy satisfechos con el comportamiento de la Sucursal de TCL en México. Muchos creen que se ganó este proyecto con el precio, pero no es la verdad. Lo que nos convenció fue su rapidez de reacción

y su capacidad del cumplimiento de compromisos del contrato. Respecto al precio, puedo decir con toda franqueza, el de TCL no es el más bajo", reveló el señor Chapur, patrón de Moon Palace.

Hoy nuevas oportunidades sonríen a TCL. "Gracias al éxito que tenemos en este proyecto, muchos otros hoteles nos vienen a pedir cooperación", declara con alegría Tony Lei.

El cuartel general de TCL en China y la Sucursal en México, TTE de México, han instalado respectivos nuevos departamentos, con el fin de conquistar el ámbito de televisión comercial hotelera para el próximo año.

"Nuestra meta es situarnos entre las empresas de aparatos electrodomésticos de primer rango dentro de tres años", afirma Jacky Chan. Sin embargo, para convertirse en empresa de primer rango en el sector de electrodomésticos de México, tiene ante todo que obtener distribuidores de primer rango. ¿Cómo ganar la preferencia? TTE de México sabe muy bien cuánto cuesta saborear la victoria. 🍀