

TCL

# en el mercado americano (II)

Por ZHANG XUEYING y SHI WEI

— Acortando la distancia con las empresas de nivel mundial



Los empleados mexicanos de TTE MEXICO ocupan dos terceras partes del total tras sólo dos años.  
Zhang Lei

## Codo a codo con las firmas internacionales famosas

“Al entrar en el mercado mexicano hace dos años no teníamos contacto con los empresarios que dominaban los grandes canales de venta. En aquel entonces solíamos esperar a un comerciante por dos o tres meses”, recuerda un veterano empleado, quien agrega: “Hicimos muchas pruebas y fracasamos numerosas veces, hasta que nos percatamos de que teníamos que

utilizar la fuerza laboral local”.

En realidad para hacer negocios en el estricto mercado de México es necesario encontrar los agentes y socios adecuados. Ellos son la vía expedita hacia los grandes conglomerados empresariales. Pero los trabajadores de TCL, acostumbrados a comunicarse con tales comerciantes en China todos los días, desecharon esta forma indirecta de venta en un principio, hasta que a fuerza de fracasos aprendieron a procurar en otros la solución a sus

problemas.

Para empezar, TCL contrató a vendedores locales con amplia experiencia en ventas de televisores. Gustavo es uno de los que entró en TTE MEXICO en esa época, tras laborar por mucho tiempo en SONY y SAMSUNG, firmas que aplicaron reducción de personal tras asegurar su presencia en el mercado mexicano. Gustavo cree que fue una buena oportunidad para él: “Me vinculé a esta compañía china por su potencial de desarrollo futuro”.

Con el tiempo, TCL logró penetrar en supermercados grandes y medianos como Walmart, donde las ventas aumentaron de tres mil unidades a 25.000 anuales a finales de 2006.

Otros, sin embargo, les rechazaron, como las tiendas de alta categoría al estilo de Liverpool y el Palacio de Hierro. En México el valor de venta de televisores en Liverpool ocupa un 16 por ciento del mercado. La entrada en la lista de estos proveedores no sólo significa ganancia en venta de televisores, sino además un auge del rendimiento relacionado. “Esperamos que nuestros productos compitan con los de firmas internacionales en un mismo mercado. Queremos que los mexicanos tengan confianza en la

calidad y potencia de los productos chinos. Tenemos plena confianza en nuestros productos”, señaló Arturo Gomez, inspector general del departamento de ventas.

Junto a los agentes se procuró acudir a los socios. Un éxito de TTE MEXICO es la cooperación con Corona, magnate cervecero en México durante la cerebración de la Copa Mundial de Fútbol en 2006.

Corona, con las mayores ventas en el mercado nacional, estaba a la búsqueda de socios para promover premios durante la Copa Mundial. Dado el fervor mexicano por el fútbol, la propuesta de Corona implicaba una notable oportunidad que TTE México supo aprovechar, tras estudio profundo y minucioso.

Durante la Copa, Corona colocó casi dos millones de carteles en el territorio nacional. Cada cartel y botella llevaban impreso el logo de TCL, que ofrecía su “apoyo”, según rezaba en las leyendas. TCL hizo asimismo sus propias publicidades al aire libre, en periódicos y revistas, y obsequiaba cerveza Corona con la compra de cada de TCL.

El resultado fue satisfactorio. Según estadísticas de GFK-NPD, institución con autoridad internacional, las ventas nacionales de televisores TCL y RCA en julio y agosto de 2006 registraron cinco y seis veces más, mientras que la cuota de mercado ascendió de 5,6 a 8,1 por ciento.

Otra noticia agradable: Liverpool y Palacio de Hierro, tiendas que TCL deseaba conquistar desde mucho tiempo atrás, se decidieron a discutir el tema del acceso a sus almacenes. “Estamos esperando la certificación de sus proveedores. Se estima que entre febrero y marzo del 2007 podremos colocar nuestros productos en sus tiendas”, afirma el gerente de ventas de TTE MEXICO, Murphy



La ventajosa posición geográfica de Masa de TCL es núcleo de la estrategia global. Zhang Xueying



La renovación y alta calidad son objetivos de las fábricas de Masa. Zhang Xueying



Masa tiene una superficie de 58.770 m<sup>2</sup> y siete líneas de producción, de la cual 1,4 millones fueron televisores en 2006. Zhang Xueying

Zhang, quien agrega que el proceso de certificación toma de dos meses hasta medio año, pues contiene cinco fases, a saber, precio, calidad, construcción terminal (mostradores de exhibición y publicidad), vendedores de promoción, cadena de suministro.

### MASA: clave estratégica para el triunfo

En China TCL acumuló amplia experiencia administrando su cadena de ventas. En los 20 años pasados,

TCL, pese a la competencia cada día más aguda en el mercado de China.

Sin embargo, en el mercado mundial esta ventaja desapareció. “Tras salir de nuestra fábrica en la provincia de Guangdong, los productos llegaban primero al puerto de salida en Shenzhen. Luego tardaban al menos 60 días en completar el tránsito del barco, a lo que sumaban los trámites aduanales y el transporte terrestre. Con esta demora, nuestros productos perdían la competitividad, de cara a las fluctuaciones del mercado”, indica el

de producción de televisores a color en América y la tercera del mundo. En el proceso inicial de internacionalización de TCL, MASA se especializó en proveer los productos al mercado norteamericano.

Desde la década de los 80 del siglo pasado, la zona fronteriza con EE.UU. ha sido importante parte de la industria manufacturera de México. En comparación con sus competidores de Asia, pese a su costo más alto de producción, la zona aventaja por su cercanía a Estados Unidos, la reacción rápida antes de cualquier cambio de mercado, y los impuestos aduanales más bajos por obra del Acuerdo de Libre Comercio de Norte América.

Según aumentaba la explotación del mercado de Centro y Suramérica, y teniendo como telón de fondo la globalización, MASA se convirtió de fábrica común proveedora de TCL en una planta de importancia estratégica.

De acuerdo con Michael Jiao, sub-gerente general de MASA, en 2007 la fábrica se orientará a aplicar transferencias para lanzar series de varias marcas, explotar el mercado de América del Sur y desarrollar una nueva clientela exterior.

En 2004, TCL compró MASA a THOMSON, que padecía en aquel entonces de una serie de problemas, entre los cuales destacaban una caída en la producción y un gran déficit financiero. “Reajustamos la estrategia de MASA, adaptándola al mercado”, rememora Michael Jiao, quien ocupó el puesto de gerente en octubre de 2005. De inmediato redujo el personal y mejoró la cadena de suministro, introdujo experiencia avanzada en almacenamiento, control financiero y líneas de producción. Como resultado, para finales de 2006 obtuvo una disminución del costo en el personal,



Jiao Lizhong (izquierda) intenta de librar a Masa de sus actuales problemas.

Zhang Xueying

los productos de TCL evolucionaron de caseteras y teléfonos fijos a televisores, refrigeradores y celulares, con notables éxitos de venta gracias a su red de distribución hábilmente gestionada en centenares de ciudades y miles de poblados. Este sistema garantiza la mayor porción del consumo y la más alta rentabilidad de

gerente general de TCL en México, Jacky Chan. Por tales circunstancias, la fábrica MASA entró a jugar su papel.

Distante menos de 50 km de la frontera con EE.UU., MASA se estableció en 1998. Con una capacidad anual de 4 millones de unidades, es la mayor base

una reducción de 40% de los gastos en activos fijos y 12% de rebaja en el costo de líneas de producción. Su meta es la alta calidad y satisfacer a los consumidores al cien por ciento.

### A la búsqueda de la internacionalización

En 2006, el cambio más importante en TTE MEXICO fue elevar su posición en el área de mercadotecnia y las ventas, partiendo de las experiencias administrativas de las empresas transnacionales. “En 2007 tenemos planeado aumentar el personal en 40 empleados, con el fin de captar en tiempo más corto la reacción del mercado y brindar servicios más rápidos a los compradores”, anuncia Murphy Zhang, jefe del departamento de mercado.

Después de la exitosa

*Hay una búsqueda incesante de la comodidad y la alta definición, lo cual impulsa a que los consumidores compren los productos más novedosos*

cooperación con Corona, TTE MEXICO puso en marcha una serie de actividades publicitarias de gran magnitud en varios países latinoamericanos. La participación en las exposiciones constituye la fuente más importante al respecto de la promoción, en lo cual tiene mucho que ver la labor de Murphy Zhang. “Necesito, dice, ponerme en contacto con los patrocinadores de las exposiciones, así como con las empresas sucursales y la matriz en China”, añade Murphy, quien acababa de regresar de la CES (Consumer Electronics Association) de Las Vegas, celebrada en enero de 2007. “Es una de las cuatro grandes



Los empleados de TTE MEXICO trabajan con entusiasmo para una feria. Zhang Lei

exposiciones en las que vamos a tomar parte este año. Por supuesto, indica, también participaremos en más exposiciones locales en

venta, y continúa sonriente: “Es sabido que a los mexicanos nos gusta mucho el Kongfu. Conocemos muy bien a Jackie Chan, Bruce Lee y Jet Li”.

TTE MEXICO prepara para el futuro no lejano una serie de televisores de alta calidad de sonido e imagen, así como pantallas superplanas. “Hay una búsqueda incesante de la comodidad y la alta definición, lo cual impulsa a que los consumidores compren los productos más novedosos. En México hay una población de 105,5 millones de personas que conforman un mercado de enorme potencial”, continúa Arturo Gomez. “La adaptación al mercado es el primer paso que damos; el siguiente es cambiar el mercado. En 2006 lanzamos a la venta los televisores de color blanco, en vez del popular gris plateado. Corrimos mucho riesgo con esta decisión, debido a que el blanco no es un color muy acogido en México. Sin embargo resultó que los aparatos blancos se venden muy bien. Ahora varias marcas coreanas también han empezado a producir televisores de ese color”.

México”.

Pese al alto costo del mercado publicitario mexicano, desde 2006 y con el respaldo de la empresa matriz, TTE MEXICO elevó en gran medida la inversión y presupuesto. Los carteles con las marcas de TCL y RCA aparecieron en las principales avenidas de la ciudad de México. “Tratamos de crear cada semestre una nueva oleada de publicidad. Compramos en México y otros países el derecho de promoción del más reciente filme de Jackie Chan, Rob B Hood, y antes de la publicación de la película vamos a emitir más de 2 millones de folletos y 200 vallas luminosas”, explica Arturo Gomez, supervisor general del departamento de