

JULIO CEBALLOS

Consultor de negocio.
Especialista en relaciones
internacionales comerciales
en China



“Merece la pena estar en China y aprovechar su crecimiento”.

EN CHINA: MÁS GANANCIA QUE PÉRDIDA

China va para largo y su mercado también

Si bien las previsiones del FMI pronostican que el PIB de China moderará su crecimiento en los próximos años -con un alza del 4,6% en 2024, del 4,1% en 2025 y de aproximadamente el 4,5% hasta el 2030-, China continuará siendo un mercado muy atractivo para las empresas occidentales, pues nunca ha estado tan abierta a los flujos de capital extranjero como ahora. En muchos segmentos, el mayor del mundo. A menudo la imagen distorsionada y alarmista que se proyecta de China puede conducir a malinterpretar la realidad comercial del gigante asiático, pero la realidad es otra: son relativamente pocas las empresas internacionales que

están saliendo por completo de China, disminuyendo significativamente su presencia en el país o dejando de operar en su mercado.

Sí se observa, en cambio, cómo la inversión en nuevas capacidades productivas busca evitar la dependencia de China como único proveedor (en lo que se ha denominado la estrategia “China Plus One” o “C+1”). Dicho de otro modo: para la mayoría de las empresas extranjeras en China sigue habiendo bastante más que ganar que por perder, y sus ejecutivos demuestran sentir mucha menos alarma que los políticos.

Motivos de preocupación

No son pocos, sin embargo, los motivos de preocupación y las dificultades que ocupan a Pekín:

- El bajo crecimiento de su demanda interna.
- Una confianza del consumidor aún muy afectada por la pandemia.
- La crisis de su sector inmobiliario.
- La menor demanda de sus mercados de exportación.
- El deterioro en su ambiente de negocios.
- Sus elevados niveles de deuda (tanto pública como privada) y de desempleo juvenil.

- Su envejecimiento y descenso poblacional.

Pese a que las circunstancias actuales sean comparativamente peores a las que nos tuvo acostumbrados el gigante asiático durante las últimas cuatro décadas, el potencial de crecimiento de China sigue prácticamente intacto. Mientras se espera que Asia contribuya aproximadamente al 70% del crecimiento global a lo largo de esta década, casi la mitad de ese crecimiento será *made in China* (más del doble que EE.UU.). No solo eso. Hasta la década de 2040 habrá al menos 800 millones de chinos en el segmento de edad laboral. Para entonces, según McKinsey Global Institute, aproximadamente la misma cantidad de chinos dispondrá de una capacidad adquisitiva equivalente a la occidental.

¿Decoupling? Desde que en 2017 Donald Trump lanzara su estrategia de *decoupling* -el “desacople económico” o “separación comercial” de China- con la imposición de aranceles a productos chinos y otras medidas, se han dado pasos para reducir la dependencia de las cadenas de suministro chinas. Aunque hay avances en la reducción de una vulnerabilidad que supone la dependencia de China en algunos

“Para la mayoría de las empresas extranjeras, en China sigue habiendo bastante más que ganar que perder, y sus ejecutivos demuestran sentir mucha menos alarma que los políticos”.

sectores estratégicos, el famoso “desacople” (y el “derisking”) aún resultan más una aspiración que una realidad; especialmente en Europa.

Falta lo más importante: competidores capaces de reemplazar a “la fábrica del mundo”. La reactividad del gigante asiático, su agilidad y versatilidad en la atención de pedidos, los altos estándares de calidad de la manufactura china (estructurada en “clusters” especializados), una cadena de suministro bien engrasada, completa, integral, bien organizada y construida a lo largo de décadas... y, claro, a un precio atractivo.

Hay una clave más: una relación de coste, capacitación y abundancia de mano de obra única en el mundo. Quien ha trabajado con chinos, sabe de lo que hablo. Lo que en la mayoría de sitios es difícil, lento o caro, los chinos suelen hacerlo fácil, rápido y barato. Por este motivo, cuando se habla de “la próxima China” y se barajan países capaces de tomar el “relevo” de la “fábrica del mundo”, yo insisto en que no: no hay otro lugar como China, ni parece que vaya a haberlo este siglo.

La relación entre España y China en cifras. Prueba de la fortaleza de su mercado de oferta y demanda es que, en 2023, China vendió a España un 9% de sus importaciones totales, convirtiéndose en el cuarto socio comercial de nuestro país (y el primero, fuera del perímetro UE). Con una tasa de cobertura del 17,1% en 2023, las importaciones españolas desde China acumularon, en 2023, 44.244 millones de euros y nuestras exportaciones al gigante asiático sumaron, en el mismo periodo, 7.579 millones de euros. China fue nuestro segundo proveedor de bienes (fundamentalmente equipo de oficina y otros bienes de equipo, aunque también textiles, químicos, juguetes y calzado) y el duodécimo cliente de nuestras exportaciones (copadas por los productos químicos, los minerales y los productos cárnicos).

Tienen especial relieve nuestros intercambios de productos agroalimentarios: según datos de nuestro Ministerio

“Se espera que Asia contribuya aproximadamente al 70% del crecimiento global a lo largo de esta década, casi la mitad de ese crecimiento será *made in China* (más del doble que EE.UU)”.



de Agricultura, Ganadería y Pesca, en 2023 las exportaciones agroalimentarias y pesqueras (AAP) de España a China supusieron el 2,7% del total de exportaciones AAP de España a todo el mundo, mientras que las importaciones AAP procedentes de China supusieron el 2,5% del total de las importaciones AAP españolas. Como recalca ICEX, esta inclinación es visible tam-

bién en el análisis por productos, donde, entre los 10 alimentos más exportados a China, el pescado congelado (+36,9 %), los zumos (+43,7 %) y la carne, los despojos comestibles, salados o en salmuera, secos o ahumados (+14,5 %) han aumentado sus ventas en valor a China entre 2021 y 2023. Llama particularmente la atención el peso que tiene China en la partida ex-

“En cierto modo, la mejor manera de comprender China y sus gentes es, precisamente, comerciar con ellos”.



portadora de aceite de oliva español. Según el Consejo Oleícola Internacional, 8 de cada 10 litros de aceite de oliva importados por China proceden de España.

¿Merece la pena?

El motivo por el que merece la pena (y no poco) comprender a los chinos y aprender a negociar con ellos es que son muchos y cada vez son más ricos. Pekín ha marcado como objetivo convertirse en primer PIB mundial antes del 2035, alcanzando los 30 billones de dólares y duplicando la renta per cápita de su población hasta los 25.000 dólares. Cumplir este objetivo, a lo largo de la próxima década, representa 1 billón de dólares de consumo adicional cada año y aproximadamente 10 millones de personas pasando a engrosar, anualmente, la clase media china. Para quien es empresario y, como yo, se dedica a desarrollar mercado o a buscar nuevas oportunidades de negocio, este incremento en la renta per cápita china representa un mercado cada vez mayor. Es decir: más ventas. Incluso si China no logra alcanzar el objetivo que se

ha marcado y se queda por el camino, una certeza es clara: merece la pena estar en China y aprovechar todo ese crecimiento.

Dentro de su complejidad y particularidades, en el fondo, no es tan difícil entenderse con el gigante asiático en el mundo de los negocios. De hecho, en cierto modo, la mejor manera de comprender China y sus gentes es, precisamente, comerciar con ellos. Antes de ir allí, de desarrollar este mercado o de exportar al país, es preciso hacer un examen de conciencia y un auto-diagnóstico básico que identifique con nitidez:

¿Por qué y para qué quiero ir a China? ¿Qué ofrezco y cómo? ¿A quién lo dirijo? ¿Por qué preferirían los chinos mi marca frente a otras? ¿Cómo voy a dife-

“En 2023, China vendió a España un 9% de sus importaciones totales, convirtiéndose en el cuarto socio comercial de nuestro país (y el primero, fuera del perímetro UE)”.

renciarlo y darlo a conocer? ¿De cuánto músculo económico y recursos humanos dispongo para mantener la operación rodando e invirtiendo hasta obtener un retorno?

En China ya opera la práctica totalidad de los rivales internacionales y casi todas las marcas multinacionales que merecen serlo compitiendo con sus mejores equipos, productos y estrategias. Además, la competencia local, impulsada por un consumidor cada vez más nacionalista, exigente y acostumbrado a pelear descarnadamente, planta cara cada vez más eficazmente a las marcas internacionales. Subestimar a unos y a otros es un grave error.

Puesto que en China no hay dos productos ni dos marcas iguales, hay tantas formas de triunfar, como de fracasar. Por eso, aunque durante las próximas décadas el mercado chino vaya a seguir generando buenas oportunidades para quien quiera aprovecharlas, nunca se insiste demasiado en la importancia de la labor didáctica, de un correcto asesoramiento y de una suficiente planificación que eviten, en la matriz, una mala gestión de las expectativas de cuánto se puede lograr en China.