

Capítulo 15

GUITARRAS RODRIGUEZ AND SONS

Empresa familiar con 103 años de actividad y tres generaciones. Fabrica guitarras clásicas españolas en China desde el año 2002. Trabaja en China con una joint venture con socios de Hong Kong.

De la planta china exporta el 60% de su producción (15.000 guitarras anuales) y el resto lo vende en el mercado interior.

“Implantarnos en China ha salvado nuestra empresa española de tres generaciones y 103 años de actividad”

Por *Manuel Rodríguez*
Gerente

Guitarras Manuel Rodríguez and sons comenzó a trabajar en China hace seis años, en 2002, cuando China empezaba a inundar de guitarras clásicas españolas a todo el mundo mientras en España se empezaban a cerrar plantas de producción. La única manera de salvar nuestra empresa de 103 años era aliarnos con nuestros competidores.

El haber nacido en Estados Unidos me aportó la cultura del emprendedor. Así decidí irme a la primera feria de Shanghai de Música a buscar fabricantes y localizar fábricas de instrumentos de música para hacer una alianza. Estuve 5 meses visitando fábricas, comprobando las calidades de sus instalaciones y observando cómo eran sus equipos directivos de producción y cómo estaban organizados.

Tras un año en China me convenció una Planta SunPost Grand de 1.000 trabajadores y con ganas de trabajar y hacer bien las cosas. Yo quería enseñarles a hacer guitarras de calidad y a trabajar en condiciones dignas. Usamos las instalaciones de Grand Sunpost, una fábrica de 10 años con buenas naves y buen aislamiento, Nosotros mandamos todas las maderas desde España en forma de kit y se montaba en esta planta. Comenzamos con 200 empleados. Tuvimos muchas dificultades al principio, pero pasado un año logramos alcanzar la misma calidad que en España.

Me alié con ellos mediante una *Joint Venture*. Los socios eran de Hong Kong con influencia inglesa y con misma mentalidad que la mía, americana y europea. Tuve suerte con la *Joint Venture* y empezamos a fabricar, y por supuesto a enseñar todos los secretos nuestros de 103 años. No me importó enseñarles todo lo que sabía, ya que tarde o temprano lo iban a copiar.

Empezamos con 3.000 guitarras el primer año, el segundo llegamos a 5.000 y ahora fabricamos 15.000 guitarras, con procesos casi tan automatizados como en España, ya que los costes de China empiezan a subir. Cuando comencé hace cinco años pagábamos 75 euros y ahora pagamos 200 euros, incluida comida y apartamento, y con riesgos laborales como España.

Los motivos por los que me he instalado en China han sido varios: aliarnos con nuestros competidores, nos permite fabricar en dólares lo que nos sirve como seguro de cambio con el euro y ser más competitivo. En cuanto a la logística, nos viene bien para exportar a Asia Pacífico, bajar los costes de transporte y ofrecer a nuestros distribuidores de Asia Pacífico unos precios más competitivos. Exportamos de China un 60% de la producción y el resto es para el mercado interior de China. De la planta de España exportamos el 95%.

El implantar una planta de producción en China ha salvado nuestra empresa española de tres generaciones y de 103 años.

La principal dificultad que encontramos al principio fue la desconfianza, el temor a que nos copiasen y luego nos dejaran fuera de juego, pero, gracias a Dios, no fue así porque necesitan el diseño europeo y la marca europea para progresar en sus empresas de producción.

También fue complicado todo el trámite burocrático para crear la empresa y conseguir el reconocimiento de las patentes de nuestra fabricación y la marca. Siempre aconsejo poner otro nombre distinto al europeo por si hubiera problemas, ya que no existe ninguna legislación que nos proteja.

Otra dificultad fue enseñar a los chinos, porque ellos estaban acostumbrados a trabajar muy deprisa y para fabricar guitarras de calidad hace falta precisión y eso requiere su tiempo.

Pero las ventajas compensan con creces las dificultades. Hemos logrado un producto más competitivo, lo que nos ha permitido vender y exportar más en las dos plantas, de China y España, al poder ofrecer a nuestros distribuidores guitarras a mejor precio. Además hemos duplicado nuestra facturación, y con un margen mayor gracias a la baja cotización del dólar. En conjunto, desde las dos plantas, facturamos un 70% en dólares y un 40% en euros.

También podemos vender en el mercado interior de China nuestras guitarras casi con la misma calidad que las económicas que fabricamos en España. Esto nos permite ahorrar al cliente chino los altos aranceles que existen, podemos bajar los márgenes de transporte y manipulación, y vender en toda Asia.

Creemos que la expansión de las economías emergentes y de China subirán los costes de producción, pero no tanto como en Europa o en los Estados Unidos.

Lo que más admiro de China es la disciplina de trabajo, que tanto se ha perdido en Europa. En nuestro convenio de España estamos en unas 37 horas semanales, en China son 70 horas semanales, y son felices ya que pueden consumir, tener una moto, un apartamento y comer carne, cosa que antes no podían. China y otros países asiáticos del entorno son muy consumistas y buscan calidad y marcas europeas y americanas.

Creo que tenemos mucho futuro por ser una marca europea muy tradicional. Los chinos aman la cultura española, como el flamenco, tocar la guitarra y también los toros. Es una pena que nosotros no valoremos suficientemente nuestra cultura.

Nuestra estrategia para el futuro consiste en seguir aumentando la producción y la calidad, y montar nuestro almacén para guitarras hechas en España y en China con el fin de abaratar costes de transportes a nuestros clientes de Nueva Zelanda, Australia y los demás países de Asia Pacífico.

Actualmente estamos intentando vender en exclusiva a una cadena de tiendas de música, Tom Lee, que tiene 60 tiendas de música. Nos proponemos vender directamente desde la fábrica a la tienda, y eliminar al distribuidor intermediario, para abaratar costes y ofrecer mejores precios al consumidor final.

También estamos pensando en un proyecto a largo plazo, para promover Festivales de Guitarra en los conservatorios de Beijing, Shanghai, Guanghou, Shenchen, etc.

En resumen, China ha salvado nuestra empresa exportadora. Yo siempre aconsejo ir a las Ferias para buscar futuros socios y, si es posible, con empresarios de Hong Kong, por su mentalidad occidental.