

---

*Negociación y comunicación en el Mercado  
Indio*

---

Julio 2006

## INDICE

1.	Introducción .....
2.	Aspectos culturales a tener en cuenta .....
3.	Algunas recomendaciones a la hora de hacer negocios .....
4.	Normas de protocolo.....
5.	Negociación .....
6.	India desde distintas perspectivas .....
7.	Distribución en India.....
8.	Conclusión.....

## 1. Introducción

Tras la reciente revisión de su Producto Interior Bruto, India se ha situado en decimosegundo puesto a nivel mundial como resultado de un crecimiento medio superior al 6% durante los últimos cinco años, cuantificándose en un crecimiento del 8% el crecimiento experimentado por el PIB indio en el último ejercicio.

Desde inicios de la década de los noventa, India ha comenzado a adoptar políticas económicas aperturistas desmarcándose de aquella situación aislacionista que caracterizó su economía desde la década de los sesenta hasta la fecha mencionada.

Progresivamente se han ido reduciendo las barreras arancelarias y cuantitativas, que sumado al extraordinario desarrollo de algunos sectores en el "subcontinente" indio, el constante crecimiento de la clase media y el potencial de este país han atraído la atención de la comunidad internacional y de los agentes económicos que participan en ella.

El trato con los extranjeros pues, es cada vez más frecuente.

Este documento aspira a ayudar a todos aquellos empresarios valencianos que cada vez más se aventuran a viajar a India, bien como exportadores, clientes o inversores. Hace un breve repaso a la cultura india para poder entender mejor las diferencias entre ambas y da a conocer algunos conceptos básicos del protocolo de los negocios en este país.

## 2. Aspectos culturales a tener en cuenta

Antes de hacer negocios en India, es esencial entender algunos aspectos clave de su cultura e idiosincrasia:

*Complejidad:* Ésta podría ser la palabra que mejor define este país. Junto a innumerables comunidades culturales, étnicas y religiosas, dieciocho idiomas oficiales que se solapan entre sí, una clase política sumida en la corrupción, una densa y colapsada burocracia, el mantenimiento de instituciones británicas que sin contar con arraigo en la mentalidad y usos locales, se muestra incapaz de modernizarse y atender las necesidades de los nuevos tiempos, encontramos paralelamente una dinámica clase empresarial, la instalación de numerosas empresas multinacionales que acuden a este prometedor mercado, un crecimiento meteórico de la clase media, el desarrollo de sectores como el farmacéutico, las telecomunicaciones o la automoción consolidando así un contraste radical de realidades, que exige un gran compromiso y paciencia por parte de las empresas para desvelar este entramado y sobre todo para sacar provecho del mismo.

*País eminentemente rural:* La mayoría de la población sigue viviendo en zonas rurales. Se estima que un 80% de la población de India (1100 millones de personas), vive en el ámbito rural con unos ingresos inferiores a dos dólares diarios.

El éxodo rural con destino a las grandes urbes contrasta con la India soñada por Gandhi en la que se proponía un desarrollo y mantenimiento de los pequeños núcleos urbanos.

En este escenario, las ciudades quedan pobladas por familias en busca de nuevas oportunidades arrastrando su analfabetismo y afrontando situaciones como la falta de vivienda, el colapso de infraestructuras, la falta de recursos hídricos y sanitarios o el desempleo.

Se produce por tanto, una transferencia de los usos y costumbres rurales a la ciudad y se convierte en habitual este contraste en el paisaje urbano, pero tiene su repercusión directa en

que la supervivencia depende de la cooperación del grupo. La lealtad y obediencia a la jerarquía familiar mantiene al grupo unido.

*Relaciones personales:* Indudablemente el trato dispensado por los locales a los extranjeros es cordial y amigable. Por ser India un país de la variedad apuntada, cunde el criterio de que cuanto más al sur encontramos, mayor es la cordialidad de sus moradores, y aunque en todo país encontramos reputaciones tópicas para los habitantes de cada región, en este país alcanzan su extremo. Entiendo no obstante, que aquello que debe considerarse por encima de otros detalles el extranjero que entabla relaciones comerciales con ciudadanos indios es la solvencia y profesionalidad de los mismos.

Impulsados por su deseo de satisfacer en el marco de una economía pujante y en pleno desarrollo, abundan los hombres de negocios que se presentan como capaces de solucionar todos los problemas del foráneo. Sin censurar el legítimo derecho a medrar en el mundo de los negocios, los profesionales de este perfil, lamentablemente no se caracterizan por ser personas con esa concreta pericia y conocimiento de su profesión, del sector o de las circunstancias concretas que prometerá resolver.

Por todo ello, es importante antes de establecer un vínculo profesional con algún local, asegurarse de su trayectoria, profesionalidad, experiencia previa o reputación dentro del sector. Cualquier paso en falso en este sentido supondrá no sólo el desencanto por el mercado indio sino también una pérdida de tiempo y recursos.

*Trato a los extranjeros:* Los indios, como ya señalaba anteriormente son muy acogedores y hospitalarios demostrándolo rápidamente con una gran cortesía que en ocasiones raya en el servilismo. Su carácter afable unido a la situación de aislamiento que históricamente han vivido, se manifiesta en una cándida curiosidad por el extranjero que puede prolongarse en el tiempo hasta que deciden que ha llegado el momento de tratar los aspectos puramente comerciales. Es cierto que en ocasiones puede ser demasiado ceremonioso el trato previo, pero es de una descortesía insultante acelerar estos trámites para entrar en discusiones profesionales.

### 3. Algunas recomendaciones a la hora de hacer negocios

Cada vez más empresas extranjeras penetran en el mercado indio y es importante conocer algunas prácticas comunes antes de empezar a negociar.

Para contactar una empresa nueva, atendiendo a la experiencia se recomienda lo siguiente:

- Lamentablemente las instituciones locales no ofrecen garantías de dirigir las consultas planteadas a los mejores destinatarios. Una falta evidente de recursos, obliga a desconfiar de las instituciones locales para este fin, aconsejándose entablar los primeros contactos en el marco de ferias profesionales en las que los expositores indios ya cuentan con la infraestructura suficiente para financiar este tipo de iniciativas. Más tarde, contar con una persona conocedora de la idiosincrasia india que a su vez sea capaz de llevar adelante los tratos con las empresas, será recomendable, pero en un segundo estadio de las relaciones comerciales.
- Mandar un *archivo con información completa* de la propia empresa en inglés, en el que se describa la historia, productos y servicios de la empresa y en la medida de lo posible explicar que tipo de acuerdos se quieren alcanzar. Una de las grandes ventajas comparativas que esgrimen los indios en relación a China, es su conocimiento del inglés y la facilidad en la comunicación que esto supone. Ésta puede ser arma de doble filo por encontrar después las diferencias conceptuales que emergen como reflejo del encuentro de dos culturas tan dispares.

Una vez se procede a negociar entre las partes, el poder de decisión debe recaer en los que están presentes en la reunión. El hecho de que nuestro interlocutor fuese un profesional de

grado medio o sin capacidad de decisión final, debería interpretarse como una inicial falta de interés real y como solución de la empresa india para evitar una descortesía hacia el visitante.

Una vez se inicia la negociación, el leve movimiento oscilante de la cabeza por parte de los indios que desconcierta en principio, significa un seguimiento de la línea argumental de la conversación, y pese a su similitud con el gesto de negación occidental, en realidad indica que se está prestando atención a la exposición de hechos que se hace.

- *Trabajar las relaciones personales.* En India se repite constantemente en el ámbito de las negociaciones comerciales que las alianzas que establecen, siempre buscan prolongación en el tiempo y que su interés no radica en una única operación comercial, pretendiendo perpetuarla en el tiempo. Por esto si pese a decirlo, la parte india muestra una inminente disposición a iniciar los negocios que no se derive de un mínimo período de reflexión, más vale ser precavidos. La experiencia indica que aquellas empresas que toman sus cautelas y prefieren andar paso a paso, a medio plazo responden de una forma mucho más efectiva y satisfactoria.
- *Creación de uniones estratégicas:* India es un país que como ya se señalaba con anterioridad, requiere mucha paciencia y disposición por parte de aquellos que pretenden hacer negocios con empresas locales. Por tanto, es fundamental introducirse en este mercado con una empresa que facilite este tránsito porque en caso contrario, el desgaste a nivel económico y personal, impedirá profundizar lo suficiente como para obtener los resultados pretendidos. Es fundamental determinar hasta el último detalle las condiciones comerciales. Es recomendable establecer acuerdos por escrito entre las partes detallando profusamente los términos y condiciones de la alianza. Del mismo modo, sería altamente aconsejable mantener un trato cercano y constante con la contraparte india y bajo ningún concepto, tolerar las iniciativas unilaterales sin previo consenso o acuerdo. India es un país muy poco conocido por las empresas españolas, con el que no existe apenas tradición comercial, y la contrapartida a alcanzar una posición preeminente en este mercado por parte de las empresas pioneras, es la de actuar cautelosamente sin querer abarcarlo todo en un breve espacio de tiempo.
- *Flexibilidad.* Pese a la “occidentalización” de los gustos por parte del consumidor, India es un país de raíces culturales profundas que se manifiesta en unos gustos determinados que la empresa española debe saber cómo satisfacer. Indudablemente en India se está generando una demanda que no se satisface con la oferta existente, y el prometedor panorama comercial de este país debe matizarse con la adaptación imperativa del producto al mercado. Para ello, debe identificarse claramente el tipo de consumidor al que se dirige el producto y adaptarlo al mismo. Los criterios de determinación del “consumidor-tipo” variarán en función del producto, pero deben valorarse todos los aspectos culturales que entran en juego. Por ejemplo, debe valorarse que tres cuartas partes de la población es vegetariana, de modo que introducir productos alimenticios con componente animal, supondría un mercado objetivo determinado.
- *Capacidad de adaptación.* En pleno proceso de modernización de todo el Estado a nivel de infraestructuras y servicios, el grado de desarrollo indio se encuentra en sus primeras fases, por lo que el que llega por primera vez a India debe adaptarse a sus concretas circunstancias. Debemos comprender que India se rige por sus propios parámetros y sólo cabe aceptarlos de buen grado. Cualquier pretensión comparativa con países de corte occidental será percibida por los indios como una salida de tono que no conducirá a otro resultado que no sea el desgaste personal. Por todo ello, se recomienda trabajar en India, en la medida de lo posible, con empresas extranjeras aquí implantadas o con empresas locales, que bien tengan una dilatada experiencia comercial con mercados externos o corporaciones cuyos profesionales hayan sido educados en países occidentales y que participen de los mismos criterios que la empresa foránea..

Hacer negocios en India implica seguir ciertos usos propios de la idiosincrasia del país. Su variedad y complejidad se refleja en el ámbito comercial y económico. Es interesante

enumerar sucintamente algunos aspectos que deben observarse y que sin duda serán de utilidad.

Las diferencias no deberían ser causa de incomodidad y desasosiego, y por ello deben conocerse con el fin de ubicarse mejor en cada situación.

- *Tolerancia.* Aunque los indios pasan por un momento de euforia dada la situación de crecimiento económico del país, nada más aterrizar se evidencia que este país se debate entre la consideración de país en vías de desarrollo o país subdesarrollado. Por esto, es conveniente no establecer comparaciones con otras realidades, apreciando los logros conseguidos y comprendiendo que en el camino del desarrollo económico y social, este país está andando sus primeros pasos.
- *Paciencia.* No sólo a nivel comercial sino también en el día a día, es necesario hacer un voto especial a la paciencia y al sentido del humor. La gran masificación, la carencia de infraestructuras y servicios, o la deficiente calidad de los mismos, implica que el visitante debe ser paciente dentro de este contexto. Existe la frase hecha en India, por la que se dice que “sólo las cucarachas se suben por las paredes” de modo que debe comprenderse que perder los modales o las formas, no conducirá a ninguna solución.
- *Relatividad.* Debe el visitante a India, comprender que llega no sólo a otro país sino a una cultura radicalmente diferente, por lo que debe aceptarse que existen diversos modos de percibir la realidad circundante y verdaderamente, quien introduce aquí el tono disonante es el extranjero, aunque pueda pensar que “su” verdad es mejor. Por tanto, es recomendable mostrarse abierto a aprender de aquellos aspectos diferentes en lugar de entrar en una actitud crítica o de censura.
- *Sociedad fragmentada.* A muchos visitantes les llama la atención la desigualdad social o las situaciones cotidianas que contrastan violentamente con la imagen de sociedad homogénea de clase media, propia de países occidentales. Por tanto, la existencia de desigualdades evidentes, constituye parte de la esencia de este país y no puede esperarse por parte de los ciudadanos más favorecidos ningún gesto de solidaridad o empatía con los más humildes, sirvientes o aquellos ubicados en un rango social inferior.
- *Aceptación:* A diferencia de China, donde las respuestas se cubren de cierta ambigüedad para eludir decir que no al interlocutor, en India se opta por responder siempre en sentido afirmativo. Debe por tanto aprenderse a filtrar las respuestas acordes que llegarán ante toda pregunta. Más vale contrastar respuestas que aceptar la primera, por el sencillo hecho de poner fin a alguna de las clásicas situaciones de desconcierto. En cualquier caso, nótese que el indio, aunque responda sin saber a ciencia cierta la veracidad de su juicio, generalmente contesta con su mejor intención, por lo que más vale no perder el tiempo o las energías en futuros reproches o discusiones.
- *Sentido del humor.* Los indios tienen un gran sentido del humor. Les gusta bromear y reír. Más vale mantener siempre la cordialidad con el indio porque en caso contrario, es prácticamente imposible obtener nada por su parte. A su vez, el sentido del humor, ayudará a llevar adelante situaciones complejas.

#### 4. Normas de protocolo

En India encontramos una cultura en la que las normas de etiqueta y protocolo varían con respecto a nuestros referentes inmediatos. Por eso, querría enumerar algunos aspectos que pueden ser de utilidad igualmente.

- *Puntualidad.* Generalmente debe esperarse ante cada evento de la vida diaria, y no es una excepción cuando nos referimos al ámbito comercial. Sin embargo, son

muchas las empresas que cuentan con una formación profesional adoptada en EEUU o en Europa y por tanto actúan conforme a la misma. En las grandes ciudades es imprevisible el evento que puede alterar el orden del día, y por tanto existe cierta tolerancia con los retrasos, pero es recomendable procurar acudir a los lugares a la hora pactada con el fin de evitar posibles deterioros de la imagen por esa causa.

- *Mano izquierda:* La mano izquierda es mejor olvidarla. Aunque se entiende que el europeo tiene sus propias costumbres y existe cierta permisividad con los mismos, en la cultura india la mano izquierda se utiliza exclusivamente para sostener el bate del cricket y para proceder a las labores higiénicas desarrolladas en el cuarto de baño. Por esto, es mejor evitar utilizar la mano izquierda sobre todo para comer o tomar elementos de encima de la mesa. En caso contrario, es fácil incomodar a los indios.
- *Presentaciones.* Fundamental acudir a India con buenas provisiones de tarjetas de presentación. Es hábito común intercambiarlas inmediatamente antes de presentarse personalmente, procediendo a continuación al estrechamiento de manos. Éstas han de ser presentadas con las dos manos mientras se lee lo que pone.
- *En la mesa.* Es uso común en India comer utilizando la mano derecha, especialmente en la India meridional. Generalmente cuando se recibe a un extranjero, se procurará llevarle a un lugar donde se sienta cómodo e integrado, pero en caso de visitar una casa o alguna zona con poco influjo occidental, sencillamente debe uno subirse la manga de la camisa y con la mano izquierda sobre la rodilla, empezar a comer usando la derecha. Ya queda a gusto de cada uno lamer las salsas que se caen por el antebrazo en dirección al codo, pero en principio no se considera falta de educación.
- *Uso del inglés.* En el ámbito comercial, el inglés es el idioma oficial en India. Un interlocutor que lo desconociese, significaría que carece de la formación académica mínima, siendo prácticamente imposible que se dé esta situación. Sin embargo, fuera de las oficinas, el indio común apenas sabrá chapurrear algunas palabras en inglés, por lo que más vale contratar en los hoteles conductores que conozcan el idioma para que sea más fácil moverse por ciudades y polígonos industriales. En cualquier caso, su particularidad cultural se manifiesta en este aspecto y aunque en ocasiones se mantenga una conversación y aparentemente hayan quedado claros los puntos tratados, la ejecución de la conversación se efectuará en términos diferentes a los inicialmente acordados. Por tanto, es necesario reiterar los aspectos concretos de la conversación porque muchas veces los significantes se entienden pero los significados varían.
- *Etiqueta.* El calor extremo que se vive en casi toda India durante prácticamente todo el año, implica que se acepte de muy buen grado la ausencia de chaquetas para mantener entrevistas. Bastará con una camisa y una corbata, si bien para acudir a eventos más formales o solemnes, sí se hará imperativo el uso de un traje.
- *Sociedad conservadora.* India es un país profundamente vinculado a sus tradiciones y costumbres. Por esto, debe permanecerse constantemente en observación para captar su modo de proceder. Por ejemplo, se respeta a los ancianos con veneración y fumar delante de una persona mayor, sería una gran falta de educación. Las mujeres están integradas profesionalmente pero guardan las formas extraordinariamente, de modo que será mejor evitar saludarle extendiendo la mano y por supuesto, evitar darle dos besos en las mejillas. Se puede saludar juntando la palma de las manos y acercándolas al pecho inclinar levemente la cabeza. Su gran veneración a los Dioses, implica mantener el respeto hacia los mismos, y aunque se presten por su originalidad a numerosos comentarios, será mejor evitarlos.

## 5. Negociación

Un aspecto ya descrito con anterioridad, es la diferencia cultural que existe entre ambas realidades que se refleja en las negociaciones comerciales. Es recomendable por tanto dar soporte contractual a las relaciones con agentes indios para evitar en la medida de lo posible las interpretaciones unilaterales dejando todos los aspectos lo más definidos posible e iniciando las relaciones contractuales por períodos cortos o medios que no comprometan la presencia en el mercado indio de una forma indefinida o excesivamente larga.

Para ello se aconseja incluir cláusulas de resultado por período así como destacar la flexibilidad de la que gozan los indios y que debe saberse aprovechar para beneficio propio. Es en el momento de acordar el contrato cuando saldrán a relucir las interpretaciones derivadas de la negociación.

Queda por tanto pendiente de la pericia de las partes minimizar al máximo las sorpresas derivadas de las diversas interpretaciones, pero si se tratase de una empresa ya iniciada en las transacciones comerciales con mercados externos, un contrato ya firmado por la misma serviría de plantilla para empezar a trabajar en base a nuestras necesidades, motivaciones o pretensiones.

Los indios pueden convertirse en negociadores complejos aunque es difícil establecer generalidades ante la gran cantidad y variedad de empresas que conforman el espectro comercial e industrial de este país. Como ya refería anteriormente, aquellos con una trayectoria ligada a los usos y costumbres occidentales, propiciarán una negociación como si nos encontrásemos en cualquier país de nuestro entorno, pero pese a esto, conviene matizar algunos aspectos comunes que servirán para ubicarse mejor en este escenario.

- *Regateo*: El regateo es parte esencial de la cultura comercial india a todos los niveles. En caso de tener auténtico interés por el producto acabarán pagando el precio que se exija (siempre que entre dentro de las auténticas posibilidades del mercado) pero en cualquier caso, el intento por optimizar beneficios será una constante.
- *Relación calidad-precio*: Es curioso descubrir cómo se repite en las diversas entrevistas la misma situación en la que dependiendo si se acude a India en calidad de comprador o vendedor se destaca la variedad de calidades y su repercusión en el precio o la sensibilidad del consumidor indio a los precios respectivamente. En definitiva, buscan acercarse a su pretensión de comprar al precio más barato y vender al precio más caro, por lo que entrando en relación con el apartado anterior, es una forma encubierta de promover el regateo que se soluciona con firmeza que debe reforzarse con una imagen de seguridad en la empresa y en el producto.
- *Tratos previos*. Antes de entrar en el tema de discusión y debate, los indios emplean numerosos recursos y tiempo para conocer y escrutar a aquel que entra en relación con ellos. Entre la cortesía y la estrategia para obtener la máxima información posible sobre el interlocutor, debe pacientemente esperarse a cumplir estos formalismos, sin descuidar el contenido porque estamos siendo sometidos a control. Intentar atajar estos agasajos, está muy mal considerado y supondría una ofensa para la parte india.
- *Entusiasmo*. Muchísimas son las ocasiones en que las empresas españolas que acuden a India dejan el país con la sensación de disponer de una amplia gama de clientes que nunca llegan a concretarse cuando se quieren determinar. El indio es aficionado a mostrar un entusiasmo desmesurado por los productos e iniciativas, pero debe mantenerse la cautela porque entre sus dichos y sus hechos, el trecho implica un tránsito complejo cuya resolución difícilmente es inmediata. Por tanto, cuanto mayores sean las cautelas por parte del indio, mayor seriedad puede esperarse por su parte si



bien es cierto que implica un posterior seguimiento que deseablemente debe desembocar en los resultados pretendidos.

- *Competencia.* Es habitual en las negociaciones con los indios someterse la comparación con las empresas que conforman el sector. De este modo, utilizan sus precios y condiciones para argumentar sus pretensiones exagerando los datos a su conveniencia.

## 6. India desde distintas perspectivas

A continuación, se procuran especificar algunas consideraciones según los objetivos de la empresa española ya sean los de exportar a India, encontrar proveedores, producir en este país o distribuir en el mercado doméstico. Con todo, cada caso concreto sumado a las específicas negociaciones que se mantengan hace difícil establecer normas generales e infalibles, pero una vez más, intentaremos hacer una aproximación a las diversas situaciones.

A continuación, se resumen las principales particularidades de cada uno de estos enfoques:

### 6.1 India como cliente

Los más de mil millones de habitantes de India son una quimera si se les quiere identificar como mercado objetivo. Ya descrito con anterioridad, el mercado indio tiene unas exigencias de flexibilidad y adaptación que deben afrontarse progresivamente comprendiendo que la clase alta de este país la conforman cinco millones de hogares que son veinticinco millones de personas y la clase media según parámetros indios la conforman trescientos millones de personas, esto es, aquellos que disponen de un ciclomotor, de un electrodoméstico o de una televisión en sus hogares. Por tanto, se recomienda iniciar la incursión en este país desde las grandes ciudades que acaparan la mayoría de la población de renta alta y a partir de ahí, crecer para lograr una mayor implantación en el resto del país.

- Estudio de mercado. Es fundamental conocer las peculiaridades que determinan las preferencias comerciales del consumidor indio así como la viabilidad comercial de un producto concreto.
- Promoción. España carece de imagen en el mercado indio, por lo que la práctica habitual de las empresas extranjeras que pretenden entrar en este mercado, pasa por adoptar iniciativas promocionales que den a conocer el producto. La alternativa a este gasto, sería la de encontrar un agente o distribuidor con experiencia y pericia para moverse en este mercado, lo que no siempre es fácil sobre todo si el producto en cuestión requiriese posterior asistencia técnica.
- Complejo sistema de distribución. India está poco organizado en este aspecto, y aunque el poder de compra de los consumidores crece, las plataformas comerciales desde las que abordar el mercado, son escasas, por lo que este aspecto es de vital importancia requiriendo un esfuerzo inicial capital del que dependerá el éxito de la empresa en India.
- Barreras a la importación. Dependerá esencialmente del producto y aunque la política predominante es de corte liberalizador, existen algunos sectores todavía sobreprotegidos por el gobierno indio y sobre los que pesan numerosas barreras de tipo arancelario y de tipo cuantitativo. Para este tema, se recomienda apoyarse en los mecanismos previstos por la administración pública en su política de favorecer la internacionalización de la empresa española.
- Propiedad industrial. Aunque es un ámbito pendiente de desarrollo y protección en India los problemas de copia son menores que en China, no obstante, existen medios a tal efecto que no por deficientes deben dejar de ser utilizados. En cualquier caso otorgarán cierta seguridad jurídica en caso de posterior conflicto.

Medios de pago. Las cartas de crédito son el medio que en mayor medida se utiliza para las transacciones comerciales con India. Garantiza el cobro de las operaciones y es aceptado por los comerciantes, y sobre todo por los bancos indios.

## 6.2 India como socio

La economía india está en pleno proceso de liberalización, y si comparamos con la situación de hace algunos años, el camino recorrido ha sido importante. Aunque la participación con un socio, generalmente no es imperativa, cabe destacar algunos puntos en este sentido.

- Elección del socio correcto. Este aspecto supondría una ventaja importante para abordar este mercado. Requerirá generalmente tiempo, esfuerzo y perseverancia aunque se recomienda en todo caso mantener una constante postura de control sobre su actividad en India. Áreas como Finanzas, Recursos Humanos y Producción serán acreedoras de especial atención e interés.
- La Cámara de Valencia puede prestar su apoyo para dar con el socio adecuado. El resto de infraestructura española en India se limita a la Oficina Comercial de España en Nueva Delhi aunque se pretende abrir en el espacio de tiempo más breve posible una división en Mumbai.

## 6.3 India como proveedor

India es un país que atrae desde hace algunos años la atención de numerosas empresas que buscan proveedores de los clásicos sectores del textil, mueble, bisutería, pescado, materiales químicos o materias primas, pero los nuevos tiempos indican que con la evolución y organización de la industria india, cada vez es mayor la variedad de bienes que se adquieren en este país.

La balanza comercial entre India y España es claramente favorable a India, por lo que la mayoría de operaciones comerciales comportan exportaciones con destino a España. Sin embargo una de las grandes carencias de India es la organización de eventos feriales y exposiciones comerciales, respondiendo éstas a modelos de ámbito doméstico y no exclusivas para profesionales. En este sentido, antes de confirmar la participación en una feria conviene verificar quién es el organizador, cuál es la experiencia de eventos anteriores y quienes son los expositores así como el número de visitantes y el perfil de los mismos.

En este sentido la adquisición en India de materias primas o bienes intermedios puede ayudar a las empresas a mejorar su competitividad.

- Control de calidad. En India tienen presencia las empresas con capacidad para verificar la calidad de los productos en términos internacionales, por lo que pese a tratarse de una tarea en ocasiones engorrosa, es una garantía para obtener el producto que se busca.
- Experiencia del proveedor. Aspecto ya apuntado en varias ocasiones, el hecho de que el proveedor ya esté exportando reduce el margen para encontrarnos con desagradables sorpresas. No faltan las empresas indias que se embarcarán gustosas en transacciones internacionales sin experiencia previa pero cuya falta de conocimiento será fuente de conflicto.
- Marcas propias. No es difícil encontrar fabricantes dispuestos a producir con una marca ajena mientras encuentren posibilidades de negocio, pero como medida preventiva se recomienda proceder al registro de patentes y marcas previamente.
- Proveedor con garantías. A tal efecto es recomendable verificar en primera persona las instalaciones de la empresa, sus instalaciones o las personas al frente de la empresa.
- Cantidades mínimas. Una de las más grandes ventajas en este sentido con respecto a China aparte de la facilidad de comunicación con las empresas locales, es que no exigen

generalmente cantidades mínimas de producción en cuyo caso, siempre son inferiores a las planteadas por sus competidores chinos.

Divisa: La mayoría de operaciones se concreta utilizando dólares USA. Los incoterms más utilizados suelen ser CNF y CIF.

## 7. Distribución en India

La distribución en es una de las grandes dificultades a las que se enfrentan las empresas que pretenden empezar a comercializar sus productos en India, sobre todo aquellas dedicadas a la manufactura de bienes de consumo, pero cada concreto sector incluirá sus peculiaridades. En cualquier caso, voy a procurar establecer algunos parámetros generales que sean de utilidad para el exportador español.

Es importante en primer lugar señalar que la cadena de distribución en India está muy poco organizada y desarrollada. Aparte, la distribución es un sector que está totalmente cerrado a la inversión externa en un intento del Gobierno indio por proteger a los miles de pequeños comerciantes que conforman la distribución de bienes en este país. Han sido muy famosas las tentativas por parte de los gigantes CARREFOUR y WALL-MART por entrar en el mercado indio, incluso comprometiéndose a incluir más productos indios a nivel de distribución mundial, pero siempre han recibido la negativa por parte del Gobierno.

Por tanto, dependiendo del sector se debe acudir a un perfil de empresa o distribuidor concreto. En el caso de los productos alimenticios, se recomienda encontrar un agente con contactos en los micro-comercios que más tarde venderán estos productos, el sector de HABITAT o de materiales de construcción, implicará contactar con los decoradores, interior designers y promotores inmobiliarios que podrían convertirse en potenciales consumidores. Es importante señalar al mencionar este sector, que el consumidor final nunca acude en primera persona a adquirir los productos ya que tener capacidad económica para adquirir bienes de importación de este tipo (gamas altas) implica necesariamente su apoyo en decoradores y diseñadores de interiores o arquitectos.

Los comercios con capacidad directa de importación son excepcionales, y raramente se encuentran empresas con implantación comercial y distributiva por todo el país. La práctica indica que el pequeño comercio con contactos ente los potenciales clientes, efectuará pequeños pedidos y a partir de ese momento, disponiendo de un catálogo, empezará a realizar concretos pedidos cuando se haya elegido por parte de los responsables de una promoción inmobiliaria el producto ofertado por la empresa valenciana, se procederá a realizar nuevos pedidos.

En caso de querer comercializar maquinaria o herramientas para la industria, será necesario encontrar un importador distribuidor capaz de prestar un servicio de asistencia técnica con posterioridad a la venta del producto. A tal efecto, el mejor ámbito en el que encontrar al contacto perfecto, se entiende que son las ferias profesionales del sector. Ésta no es una tarea fácil, aunque tampoco imposible. En este ámbito más que en cualquier otro, será de especial importancia asegurarse de la solvencia y profesionalidad del socio indio elegido ya que un error en la elección podría comprometer la imagen de la empresa y dificultar enormemente la reintroducción en el mercado indio.

Como ya apuntaba inicialmente, dependiendo del sector, la importación y distribución contará con concretas particularidades y dificultades que la experiencia nos ha enseñado a sortear, por lo que atendiendo al caso concreto, seguro que se puede asesorar desde Cámara a las concretas empresas.

## 8. Conclusión

Tras el informe realizado respecto a la negociación y comunicación en el mercado indio, me gustaría reiterar que India es un país de una gran complejidad derivada de muchos factores que en algún caso he procurado detallar, y debido a la inexistencia de reglas generales y que toda realidad en este país cuenta con numerosas excepciones y más excepciones a las mismas, intentar un acercamiento a este mercado exige esfuerzo y fuerte voluntad así como confianza en la existencia de posibilidades comerciales que indiscutiblemente se presentan importantes y atractivas para la empresa española en general y valenciana en particular.

Confío con el presente texto acercar a la empresa la realidad comercial e industrial india, desconocida tradicionalmente, aunque cualquier compromiso serio con este país exigirá su conocimiento en primera persona, no sólo para descubrir sus particularidades, sino especialmente sus posibilidades y proyección.

India se ha hecho acreedora de la atención mundial de todos aquellos países que afrontan la internacionalización de la empresa como alternativa a los nuevos tiempos planteados por el despertar de nuevas economías y aunque no se encuentra al nivel del gran referente que es China, debe entenderse esta circunstancia como una motivación para plantearse las posibilidades en este mercado antes de la saturación del mismo.

Es cierto que España carece de imagen ante el consumidor indio. Es cierto que la presencia española a nivel institucional y comercial en este país es pequeña, pero estas circunstancias en ningún caso son impedimento para, en primer lugar, estudiar las posibilidades y en segundo lugar, dar un paso adelante y aprovechar las oportunidades que se plantean.