

חדשות 1.3 מיליארד לקוחות

למכור חומוס לסינים

חממה עסקית שהקימו שני ישראלים בסין מספקת לחברות מהארץ כלים להצלחה בשוק הקשוח בעולם

בוטוארד



שלגו ומימון בבניין שבו פועלת החממה. בית למפעלים ישראליים

מאת בועז ארד, בייג'ינג

שמתחילים לסמוך על אנשים שלא מכירים, עדיף להחזיק צוות קטן משי לכם שעובר עבורכם, שידע לקרוא את השוק ויכול לראות את התמונה הכוללת בלי עיוותים.

2. ראייה אסטרטגית – גם אם תצליחו למכור הרבה בתחילת הדרך, אם אין לכם אסטרטגיה מסודרת לטווח ארוך, הסיכויים שתשרדו בסין קלושים. ככל שתצליחו יותר, יתחרו בכך יותר. עדיף לוותר על עסקאות מזדמנות לטובת השקעה בתכנון אסטרטגי נכון ואיתור של נקודות החוזק שלכם.

3. שמירה על יציבות – בישראל יש נטייה להחליף מנהלים מהר מדי, חשוב מאוד ליצור מצב שבו מנהל הטריטוריה הסינית הוא מנהל ותיק ומנוסה שיעבור הרבה שנים ולא רק שנתיים-שלוש וזהו. שנתיים-שלוש זה רק הזמן שבו לומדים מהטעויות בסין. צריך להילחם שמנהלים בכירים יישארו בסין לאורך זמן, גם אם המשכורות עולות וגם אם יש קשיי יציבות בארץ. אם העובדים הסינים שלכם יקלטו שהחברה לא יציבה, הם יברחו מהר מאוד, וכך גם הלקוחות שלכם.

4. התאמת המוצר – לפי סקר שערכה לשכת המסחר האמריקאית בשנגחאי, 80% מהחברות האמריקאיות שפועלות בסין מתאימות את מוצריהן לשוק המקומי. גם אם יש לכם מוצר שאתם חושבים שהוא מושלם, קחו בחשבון שתצטרכו להתייחס אותו לטעמו של הקהל הסיני, שעשוי להיות שונה בתכלית מכל מה שאתם מכירים.

5. ניהול נכון – צריך לשלוח לסין את המנהל הכי בכיר שאפשר, כזה שיש לו יחסים מספיק טובים עם ההנהלה כדי שיאמינו לפנטזיות הסיניות שהוא יספר להם. אחת הבעיות הכי גדולות שיש לחברות הפועלות בסין היא התפתחות של חוסר אמון בין ההנהלה בארץ למנהל שנשלח לשם, שאחרי שנתיים-שלוש כבר יודע מה צריך לעשות, אבל לא מאמינים לו, כי המציאות הסינית כל כך שונה. האיש הזה גם צריך להיות איש של אנשים, שידע להיות אבא כלפי העובדים. לסיני שלא מקבל ארוחת ערב עם המנהל שלו פעם בכמה זמן קשה מאוד לתפקד. הוא רגיל שמשקיעים בו קצת נשמה.

סין כבר מזמן לא בית חרוץ שת ענקי שמייצר במהירות ובוול עבור אורחי המערב את הביג'ינג והגאנג'טים שלהם: למעשה, יותר משהיא מייצרת עבור מדינות אחרות, המעצמה הכלכלית השנייה בגודלה בעולם מייצרת עבור עצמה. הצמיחה הכלכלית המדהימה שלה בקושי נפגעה מהמשבר העולמי, רמת החיים הולכת ועולה, ויותר ויותר סינים מצטרפים למעמד הביניים וכוח הקנייה שלהם גדל, וכך גם הדרישות והביקוש של השוק המקומי לשלל מוצרי צריכה.

את מקומם של אנשי העסקים הזרים של פעם, שהיו מגיעים למדינה כדי לייצר ולקנות בוול ולמכור בארצם ביוק, תופסות בשנים האחרונות חברות זרות שמגיעות לסין כדי למכור לשוק המקומי. ההזדמנויות רבות, והשוק גדול ומגוון ומשתרע על שטח גיאוגרפי עצום, אולם הקשיים רבים וכללי המשחק לא תמיד ברורים – מה שגורם לחברות רבות לוותר מראש. "זה חבל מאוד", אומר צבי שלגו, יו"ר לשכת המסחר הישראלית בשנגחאי ומנכ"ל קבוצת PTL המספקת שירותי ייעוץ וניהול לחברות זרות הפועלות בסין, "כי השוק רק הולך ונעשה מעניין יותר, והביקוש לכל דבר כמעט הוא עצום".

שלגו, המתגורר בסין יותר מ-16 שנה, חנך באחרונה עם שותפו, התיישן הישראלי אילן מימון, חממה ייחודית לחברות טכנולוגיות ישראליות בעיר צ'אנגג'ואו – מיום שזוכה לתמיכת הממשלה המקומית ומאפשר לחברות ישראליות קטנות להיכנס לשוק הסיני ולהתחיל לייצר מבלי להקים מפעל משלהן, באמצעות הקצאת שטח ייצור ומשרדים בתוך מבנה תעשייתי משותף. "איד ואיפה מייצרים", אומר שלגו, "זה לא בהכרח הדבר הכי מהותי שצריך לחשוב עליו לפני שיוצאים לדרך". לדברי שלגו, יש 5 דברים מרכזיים שחברה המבקשת להיכנס לשוק הסיני צריכה להקפיד עליהם:

1. להיות עצמאיים בשטח – לפני שנכנסים לשיתופי פעולה עם גורמי הפצה, ייצור ושיווק, צריך לבסס בסין פעילות עצמאית. לפני