

Capítulo 32

VOLVERd6

Volverd6 es una agencia de publicidad española, que está implantada en Perú desde el año 2011.

En estos momentos tiene 54 empleados, de los que sólo uno es español, y trabaja para 19 marcas, de las que una es española, una chilena y el resto peruanas.

Perú es un país muy diferente que presenta muchas oportunidades

Por Francisco Baró

Director General

Hace 5 años, en julio de 2011, Gonzalo Figari, el Presidente de mi empresa, peruano para más información, tomaba un avión con destino a Chile para dar una conferencia, pero como siempre, con «parada técnica» en Perú para ver a la familia. Y esa parada técnica fue la que germinó el nacimiento de la sucursal en Lima de nuestra agencia de publicidad española llamada d6. ¿Qué pasó? Cuando fue a coger el avión con destino a Chile, entró en erupción el volcán Puyehue-Cordón Caulle, cerrándose el espacio aéreo chileno, por lo que la semana que iba a estar allí la pasó en Perú, constatando que el país crecía vigorosamente, a un ritmo cercano al 7 % interanual, y que teníamos una oportunidad única de ampliar horizontes e instalarnos en su país de nacimiento.

La decisión de implantarnos en Perú la tomamos rápidamente, casi tanto como decidir que la agencia se llamaría Volver (porque era lo que todos le preguntaban cuando estaba en Perú, que cuándo iba a volver). Decidimos que 15 días más adelante yo me vendría a Perú para montar la operación. Tenía, pues, 15 días para ver departamentos por internet y quedar con los propietarios para cuando llegara a Lima; 15 días para solicitar currículums de peruanos, que pudieran ser mi mano derecha y ayudarme a conocer el mercado; 15 días para buscar oficina, proveedores y, cómo no, clientes. Era el 1 de agosto de 2011 y en 15 días aterrizaba en Lima con unos cuantos currículums, la dirección de unos abogados, que nos recomendó

el director de la sucursal bancaria con la que trabajamos en Madrid, y 1.000 euros en el bolsillo para poder vivir hasta que tuviera una cuenta corriente y me pudieran transferir fondos desde España y, por último, con los datos de unos cuantos pisos en alquiler que había visto por internet.

Cuando aterrizas en Perú te das cuenta de dos cosas: que eres extranjero en un país que no se parece en nada a los países europeos y que, aunque hablamos el mismo idioma, hay muchas diferencias culturales.

¿Qué es ser un extranjero en Perú? Significa que hasta que no tienes el carnet de extranjería no puedes hacer nada, ni abrir una cuenta corriente personal o de empresa, ni comprar un móvil, ni alquilar una casa, ni una oficina, ni... ¿Cómo lo hicimos? Lo primero fue cerrar un acuerdo con los abogados que nos asesoraban en todos los campos necesarios: legal, laboral y tributario. Además, para poder operar les dimos poderes para firmar en nombre de la compañía y, de esa manera, pudimos comenzar a operar y avanzar desde tener un móvil operativo a nombre de la empresa hasta firmar el contrato de alquiler de la casa y de la oficina.

A partir de ahí vas descubriendo las diferencias culturales. Por ejemplo, la desconfianza de los peruanos. Esto hace que se tenga que cumplir con una serie de requisitos imprescindibles (que no únicos) para poder hacer negocios aquí: se debe contar con un teléfono nacional, una oficina real (a ser posible no de las alquiladas temporalmente o en espacios de *coworking*) y un empleado o socio local. Deben ver que realmente quieres implantarte en el país, que no es una apuesta cortoplacista que haces para ver si suena la flauta. Y todo esto toma cierto tiempo. Tiempo para que se te vaya conociendo, sobre todo por el trabajo que vas haciendo, para empezar a contactar con alguno de los grupos y/o familias que mueven las principales empresas del país; para que con ayuda del empleado local empieces a entenderles y, por ejemplo, aprendas que «sí» no significa inequívocamente sí, que puede significar cualquier cosa, desde que quieren que les dejes en paz hasta un sí de verdad, pasando por todos los estadios intermedios. Porque en Perú no se dice «no», es de muy mala educación, es violento y por eso no te lo van a decir así; te dirán un sí con una entonación particular, te seguirán diciendo que sí pero te darán largas, dejarán de responderte... y hasta puede que meses después ¡vuelvan a contactarte para pedirte cualquier otra cosa diferente! Eso significa que les gustaste, pero que o eras muy caro o en ese momento no se decidieron, pero que se quedaron con un buen sabor de boca.

Otra cosa que descubrirás es que casi todo está por hacer, pero que no se les puede decir que has venido a hacer las cosas como se debe. Eso es un insulto. Debes decirles que has venido a enseñarles otra forma de hacer las cosas, ni mejor ni peor, simplemente diferente, una forma a la europea. No son tontos, así que entenderán perfectamente lo que quieres decirles pero así no se sentirán mal. Aprenderás que aquí comer es por la noche, por la mañana se almuerza y sólo se cena en noches especiales. Tendrás que aprender a tener paciencia infinita porque la burocracia es mucha y, como en todos los lados, desesperante.

Comprobarás que no vas a tener acceso a ciertos productos financieros porque piensan que puede que te vayas y les dejes con un agujero; que tardarás unos dos años en que te den una tarjeta de crédito para la empresa porque tienen que estar seguros de que pagas bien tus deudas; vivirás situaciones extrañas, como, que si una empresa tiene una deuda con el Estado este envía un requerimiento a todas las empresas que en algún momento hayan tenido relaciones comerciales con aquella para que, en caso de tener que abonarle alguna cantidad a la deudora, no se lo paguen a esta sino que le paguen al Estado para subsanar la deuda de la anterior.

Verás también que sólo el 30 % de la población está bancarizada. Unos por temor a que alguien pueda comerciar con dicha información económica con delincuentes. Otros por desconfianza con el sistema y otros más porque el propio sistema financiero no los quiere admitir. Así podrás entender por qué las sucursales bancarias tienen filas y filas de asientos y te dan un número para ir siendo atendido: el 70 % de los peruanos el día de cobro va a hacer efectivo la paga y se la llevan a casa.

Nosotros en la agencia tenemos a todos los trabajadores formalizados, ya que les obligamos a abrir una cuenta bancaria para pagarles la planilla (la nómina por estos lares). Siempre que contratamos a alguien se queda perplejo de que se le dé un contrato con condiciones para las dos partes. Y pese a que todos los Gobiernos intentan que se formalice al máximo la economía y las contrataciones, no lo ponen muy sencillo. Por ejemplo, todos los empleados tienen 16 pagas (más el mes de vacaciones pagado) que se divide en 12 mensualidades, 2 gratificaciones (pagas extra) y 2 pagos de C. T. S. (una especie de seguro de desempleo que la empresa va pagando desde el minuto uno en previsión de que se despida al empleado). Se paga dos veces al año y cada pago supone el 50 % de la nómina mensual de cada cual. Hasta ahí puede parecer hasta normal, pero, cuando tienes más de tres años en el mercado obligan a que todos los empleados que no tengan un contrato por obra estén con contrato indefinido y que en caso de querer despedir a alguno tienes que negociar con él, de forma que si no quiere no se va, no le puedes despedir. Y así podría seguir con muchas cosas que chocan con nuestra forma de pensar o de actuar pero que es su forma, así que no es negociable.

Pese a todo esto hay muchas oportunidades para hacer negocios aquí, siempre que se tengan suficientes recursos financieros para aguantar el tiempo suficiente como para que te conozcan.

Perú es un país donde todavía se quiere a los españoles. Se nos sigue admirando y queriendo, y eso es un punto a favor nuestro porque abre puertas. Ojo, no da negocio, abre puertas, pero luego tienes que demostrar que eres bueno y aportas valor. Y si te haces al país, tienes paciencia, haces un buen trabajo y tienes suerte, puede que te pase como a nosotros. Han pasado cinco años y, mirando en retrospectiva, lo que hemos conseguido parece de ciencia ficción. Somos ya 54 empleados, yo, el único español, el resto, todos peruanos. Hoy día trabajamos para 19 marcas de las que 1 es española (pero se ganó en Perú), 1 chilena y el resto peruanas. Hemos pasado de tener un Starbucks como oficina a tener una casa de 500 metros cuadrados con

jardín; de tener que pedir a la oficina de España que nos enviara dinero todos los meses para pagar las facturas y las nóminas, a facturar casi 4 millones de dólares y haber comenzado, hace un año, a devolver la inversión a la casa matriz.

De no conocer a nadie, a tener muchos amigos peruanos y españoles expatriados como nosotros. De no entender muchas veces lo que nos decían, a estar plenamente peruanizados. De no poder ni abrir una cuenta corriente por no tener el carnet de extranjería, a haber asistido a una comida en el Palacio de Gobierno con el Presidente de la República del Perú y el Presidente de España. De buscar información acerca de cómo era el país, a tener una columna en el diario Gestión (el diario económico más importante). De irme de mi país, a trabajar para él al formar parte del directorio de la Cámara de Comercio Española. ¿Cuál es nuestra receta del éxito? Amor por lo que haces, pero amor verdadero. Y perseverancia, mucha perseverancia. Si crees en lo que haces más pronto que tarde llega la recompensa. Y por último, pero no menos importante, rodearte no solo de gente buena, sino de buena gente, de tal forma que tengas la seguridad de que todos remamos en la misma dirección y que unos nos cubrimos y ayudamos a los otros, en definitiva, crear un buen equipo, desde los socios hasta el último trabajador que se incorpore.