

Cultura en los negocios internacionales



Revista editada por la Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. ISSN 0187-7828.

Interculturalidad en
el ámbito empresarial alemán

Naín León: emprendedor
urbano de la imagen

Comunicación y cultura
en los negocios China-México

Aspectos culturales de los
negocios en Estados Unidos

Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa

Es una publicación del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme) de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Director de la FCA-UNAM

Dr. Armando Tomé González
Secretario General de la FCA-UNAM

Dr. José Ricardo Méndez Cruz
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial

Mtro. Francisco Martínez García
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme)

Dra. Clotilde Hernández Garnica
Directora Editorial

Mtra. Sair Alejandra Martínez Hernández
Coordinadora Editorial

Mtro. Iván Ventura González López
Redacción, revisión y edición

Mtro. Víctor Alejandro Hernández Arteaga
Formación, diseño y portada

Unai Requejo Mezo
Ilustración de portada

Se otorga permiso para reproducir el contenido de la revista para usarlo en materiales didácticos siempre y cuando se precisen la fuente y los derechos de autor. Para cualquier uso, deberá solicitarse autorización a la Directora Editorial de esta publicación.

La FCA agradece a los autores que participan en esta revista ya que su aportación es honorífica. Los académicos de tiempo completo lo hacen como parte de sus labores de productividad y divulgación. La opinión expresada por ellos refleja su postura personal y no necesariamente de la Institución.

Autorizaciones: EMPRENDEDORES es una publicación bimestral de la FCA-UNAM, Circuito Exterior de Ciudad Universitaria s/n, Coyoacán. C.P. 04510, Ciudad de México. ISSN-0187-7828. Reserva de derechos al uso exclusivo del Título Núm. 04-2020-022017525500-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor de la Secretaría de Educación Pública. Certificado de Licitud de Título Núm. 3657 y de Contenido Núm. 3092, otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Editor responsable: Dr. José Ricardo Méndez Cruz. Publicación periódica autorizada por el Servicio Postal Mexicano con el registro Núm. 1011089 características 229261419.



Dr. Enrique Graue Wiechers
Rector

Dr. Leonardo Lomeli Vanegas
Secretario General

Dr. Alfredo Sánchez Castañeda
Abogado General

Dr. Luis Álvarez Icaza Longoria
Secretario Administrativo

Dra. Patricia Dolores Dávila Aranda
Secretaria de Desarrollo Institucional

Lic. Raúl Arcenio Aguilar Tamayo
Secretario de Prevención, Atención y Seguridad Universitaria

Dr. William Henry Lee Alardín
Coordinador de la Investigación Científica

Dra. Guadalupe Valencia García
Coordinadora de Humanidades

Dra. Rosa Beltrán Álvarez
Coordinadora de Difusión Cultural

Mtro. Néstor Martínez Cristo
Director General de Comunicación Social



Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Director

Dr. Armando Tomé González
Secretario General

Mtra. Adriana Padilla Morales
Jefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtra. Silvia Berenice Villamil Rodríguez
Jefa de la Licenciatura en Administración

Mtro. Alfonso Ayala Rico
Jefe de la Licenciatura en Contaduría

Mtra. María del Rocío Huitrón Hernández
Jefa de la Licenciatura en Informática

Mtra. Rosa Martha Barona Peña
Jefa de la Licenciatura en Negocios Internacionales

Dra. Clotilde Hernández Garnica
Coordinadora del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Mtro. David Álvarez Vicente
Secretario Administrativo

L.A. Alberto García Pantoja
Secretario de Relaciones y Extensión Universitaria

Mtra. Mitzi Jacqueline Gómez Morales
Secretaria de Cooperación Internacional

Dr. José Ricardo Méndez Cruz
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial

Dr. Emeterio Roberto González Barrón
Secretario de Vinculación

Mtro. Gustavo Almaguer Pérez
Secretario de Personal Docente

Mtro. Carlos Andrés Sánchez Soto
Secretario de Planeación

Mtro. Ernesto Durand Rodríguez
Secretario de Difusión Cultural

L.C. José Lino Rodríguez Sánchez
Secretario de Intercambio Académico ANFECA

Dra. Marlene Olga Ramírez Chavero
Jefa del Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia

Mtro. Balfred Santaella Hinojosa
Jefe del Centro de Informática

Mtra. Gabriela Montero Montiel
Jefa del Centro de Educación a Distancia y Gestión del Conocimiento

Lic. Francisco Martínez García
Jefe del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa

Lic. José María Herrera Aguilar
Coordinador del Sistema Bibliotecario

Mtra. Celina González Goñi
Subjefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtro. José Luis Arias Negrete
Subjefe de la División de Investigación

Mtra. Yuriria Sánchez Castañeda
Subjefa de la División de Educación Continua

Editorial

200th Editorial

This special edition, number 200 of *Emprendedores*, shares some cultural aspects of international business with the aim of having small and medium Mexican companies interested on participating in international trade. UNAM's offices at Germany, Boston, China, Spain, United Kingdom and San Antonio set out the influence of culture in fundamental aspects of business among others, habits and customs, religious or moral particularities, international negotiation protocols, corporative diplomacy and cases of Mexican companies in foreign territories.

In these articles, it is expressed the international relationship carried out by Secretaría de Desarrollo Institucional of Universidad Nacional Autónoma de México through the International Head Office, from which 11 international offices depend on, and the Office for International Cooperation, as well as schools and faculties, among them, the Faculty of Accounting and Administration, which carries out the important task of strengthening international relations between our areas of knowledge.

Editorial Núm. 200

Esta edición especial con la que *Emprendedores* publica el número 200 comparte algunos aspectos culturales en los negocios internacionales, con el propósito de que las pequeñas y medianas empresas mexicanas los conozcan y se interesen por participar en el comercio internacional. Las sedes de Alemania, Boston, China, España, Reino Unido y San Antonio nos plantean la influencia de la cultura en aspectos fundamentales de los negocios, entre otros, valores, hábitos y costumbres, particularidades religiosas o morales, protocolos de negociación internacional, diplomacia empresarial y casos de empresas mexicanas en el extranjero.

En estos artículos, se manifiesta la vinculación internacional que lleva a cabo la Secretaría de Desarrollo Institucional de la Universidad Nacional Autónoma de México, a través de la Coordinación de Relaciones y Asuntos Internacionales de que dependen 11 sedes en el extranjero y la Dirección General de Cooperación e Internacionalización, así como las escuelas y facultades, entre ellas, la Facultad de Contaduría y Administración, que realiza una labor importante para fortalecer la vinculación internacional en nuestras áreas de conocimiento.



En el número 200

6

Ventas y mercadotecnia
Superar los retos de la internacionalización de las Pyme

Claudia Romero Peralta

9

Tecnología, innovación y competitividad
Interculturalidad en el ámbito empresarial alemán

Alejandra Fregoso Domínguez
Andrea Guillen de la Rosa

13

Vinculación empresarial
La cultura de negocios en España

Fundación Casa de México en España

18

Negocios internacionales
Comunicación y cultura en los negocios China-México

Miguel Villanueva

22

Las empresas hablan
Naín León: emprendedor urbano de la imagen

Paula De Gortari Pedroza

27

Vinculación empresarial
Aspectos culturales de los negocios en Estados Unidos

Bárbara del Castillo



31

Tecnología, innovación y competitividad
Influencia de la cultura mexicana en las empresas de Boston

Adriana Zubieta-Zavala

36

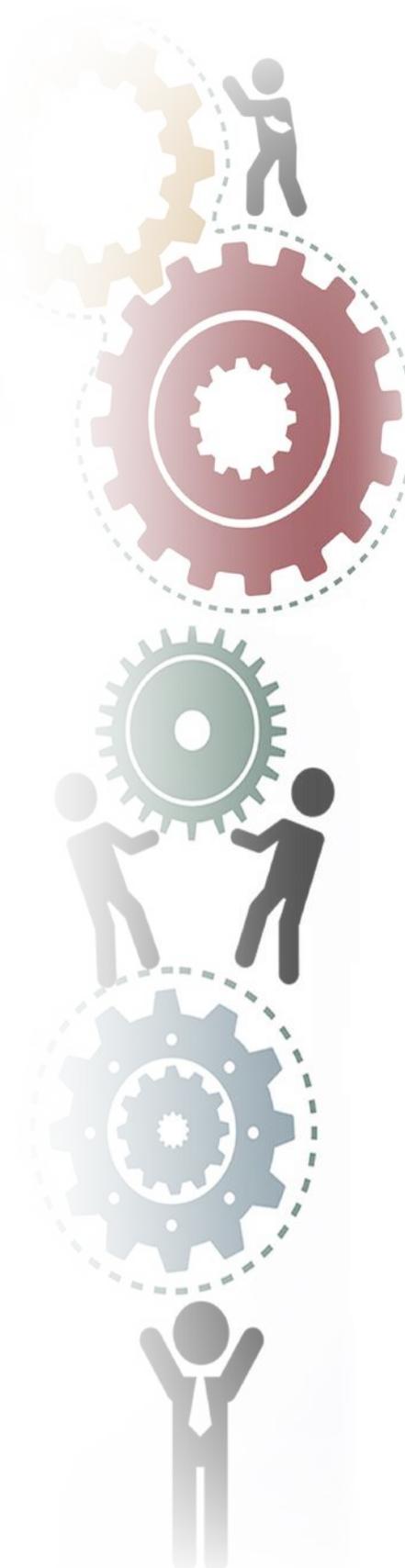
Vinculación empresarial
La comunidad UNAM fortalece la cooperación México-Alemania

Alejandra Fregoso Domínguez
Alejandro Velázquez Montes

40

Negocios internacionales
Impulso al comercio e inversión entre Reino Unido y México

Yves Hayaux du Tilly



Superar los retos de la internacionalización de las Pyme

Claudia Romero Peralta

De las empresas micro y pequeñas, pilares en las economías del mundo, surge el desarrollo de las familiares. La competitividad internacional de estas organizaciones se analiza desde la perspectiva cultural tanto del país de origen como del de destino.

Desde el comienzo de nuestra civilización, el ser humano, ya convertido en *homo sapiens*, ha sido un ser cultural, artístico y comercial. Estas tres características nos permitieron, como especie, tener la capacidad de interactuar con otros seres humanos y generar lazos de parentesco y culturales; posteriormente, expandirnos a otros territorios, a donde se llegaba también con la riqueza cultural y el conocimiento acumulado por la Historia.

Si bien es cierto que para entender el proceso histórico de nuestra civilización en general es fundamental tener en cuenta el desarrollo de la necesidad y capacidad de interacción de forma personal, también es importante entender que el comercio o las relaciones comerciales son una llave para consolidar los vínculos entre diversas culturas. En este artículo, comparto algunas reflexiones en torno a las relaciones que se generan en un mundo globalizado, que permean culturas e influyen en la forma en que las personas piensan, se comunican y se comportan al hacer negocios en otras latitudes.

La Pyme como escenario de interacción comercial

En la época actual, interactuamos comercialmente de muchas maneras. Una de ellas es la creación de una figura que surgió después de la Segunda Guerra Mundial para recuperar rápidamente la caída de las grandes empresas afectadas por el conflicto, principalmente, en los países europeos: la pequeña y mediana empresa (Pyme), una unidad económica cuyo beneficio es producir y comercializar productos o el préstamo de servicios a los mercados del mundo.

Las Pyme han significado un parteaguas en el desarrollo de la economía de las familias, pues generan un patrimonio para las nuevas generaciones; además, transmiten conocimientos que a su vez forjan el desarrollo y crecimiento de la empresa familiar, la mayoría de las veces, de forma empírica. Las Pyme son pilar de la economía de México, pues contribuyen al desarrollo económico y, a



Imagen gratuita de Freepik.

su vez, generan riqueza para quienes trabajan e invierten en ellas y para las personas con las que crean alianzas de largo plazo.

Son cada vez más los emprendimientos, en distintas partes del planeta, que replantean su modelo de negocio. Por ejemplo, en el sector agropecuario, diversas Pyme buscan mejorar la alimentación de familias vulnerables y en pobreza, al tiempo que orientan su producción hacia el uso sustentable de los recursos naturales y a la reducción de riesgos por desastres al reforestar zonas semiurbanas.

En México, es necesario elevar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas mediante la creación de estrategias para resolver los problemas estructurales que no permiten su desarrollo adecuado. El principal obstáculo es que el impulso del Estado a la internacionalización de las Pyme se orienta, de forma marcada, a las grandes empresas y corporaciones transnacionales. Otro problema es la falta de políticas públicas que promuevan el financiamiento y el desarrollo de infraestructura, además de la falta de recursos tecnológicos y la inexistente aplicación de sistemas adecuados de planificación empresarial.

Comportamientos culturales en los negocios internacionales

Lograr que las Pyme trasciendan fronteras es un proceso complejo que requiere del trabajo conjunto de empresarios y colaboradores para adoptar estrategias que encaminen sus acciones, que propicien ventajas en relación con las grandes cadenas comerciales, además de hacer alianzas con productores de materias primas, pequeños productores y, sobre todo, fortalecer su cadena de distribución y comercialización.

Conocer los tratados y reglas comerciales es fundamental para acceder a los mercados internacionales, pues ofrecen mayor competitividad a las empresas con acceso a nueva maquinaria y materia prima de mejor calidad a

menor costo, gracias a la libre fluctuación de bienes y servicios entre territorios. Actualmente, México sostiene tratados y acuerdos comerciales con un total de 46 países (Figura 1).

Figura 1. Tratados y acuerdos comerciales firmados por México



Fuente: Secretaría de Economía, 2023.

A pesar de los problemas que enfrentan para lograr su internacionalización, existen Pyme mexicanas que han logrado expandir sus operaciones. Por un lado, aprovechan los lazos comerciales internacionales y, por otro, entienden que la cultura –como conjunto de ideas, costumbres y comportamientos sociales– es un elemento determinante para el éxito de sus transacciones locales y en el extranjero. Esto en gran medida ha sido punta de lanza para que las pequeñas empresas participen en el comercio global.

Por ello, es necesario tomar la cultura como un marco de referencia de las acciones estratégicas de internacionalización, que influye decididamente en seis aspectos relacionados con los negocios internacionales:

1. El comportamiento de consumidores, compradores y clientes, así como sus decisiones de consumo (adquisición, uso, apropiación).
2. El posicionamiento estratégico de la organización.
3. La mezcla de mercadotecnia (producto, plaza, promoción y precio) que se va a implementar en cada país.
4. Las negociaciones interculturales para establecer acuerdos con agentes locales.
5. Las formas organizativas que constriñen la decisión estratégica de apertura de sucursales y subsidiarias internacionales.
6. El proceso de aculturación del profesional de marketing internacional.

En la internacionalización de una empresa, es clave estudiar las necesidades del consumidor y la manera en que busca satisfacerlas

Para la internacionalización de una empresa, es clave el estudio del comportamiento del consumidor en el país destino (variables psicológicas e influencia del entorno), así como formar un equipo de profesionales que pasen por un proceso de aculturación que les garantice aprender sobre la realidad actual de los mercados con los que se van a relacionar.

El proceso de recepción y adaptación de la cultura de un país diferente al de origen incluye las características de los productos que se pretende comercializar, por lo que se debe prestar atención a la calidad que demandan los consumidores en diferentes países, así como a la relación entre el precio del producto y el valor asociado a éste. Las percepciones de riesgo y esfuerzo –monetarias y no monetarias–, estrechamente relacionadas con las expectativas generadas, influyen en cualquier programa internacional de precios que se quiera desarrollar.

Tome en cuenta que la comercialización requerirá canales de distribución específicos para llegar al mercado objetivo; en ocasiones, será necesario establecer lazos comerciales con personas de origen, tradiciones y costumbres distintas. Incursionar en el mercado exterior, requiere conocer el estilo, las formas, los momentos y, sobre todo, las creencias y los modos de negociar que tienen los empresarios de otras culturas.

Muchos esfuerzos internacionales han fracasado por el desconocimiento de las modalidades culturales en las negociaciones comerciales o porque los representantes de las empresas asumen actitudes reprochables asociadas con posiciones etnocentristas de desprecio hacia los demás o de una supuesta supremacía de los esquemas culturales propios.



Imagen gratuita de Freepik.

En suma, los negocios que desean ampliar su actuación al ámbito internacional deben conocer los aspectos culturales de cada sociedad. Una empresa global o local con intención de crecimiento territorial debe hacer un esfuerzo y prepararse adecuadamente para afrontar barreras culturales. Si bien la cultura es un factor importante en los negocios internacionales, no es lo único que influye en el proceso de negociación, pues también los competidores, las condiciones comerciales, la tecnología y el financiamiento tienen un papel importante.

Referencias

Secretaría de Economía (2023). Comercio Exterior, Países con Tratados y Acuerdos firmados con México. Gobierno de México. <<https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>>

Claudia Romero Peralta

Chief Executive Officer
Romero & Sal
chefclaudiaromero@gmail.com

Interculturalidad en el ámbito empresarial alemán

*Alejandra Fregoso Domínguez
Andrea Guillen de la Rosa*

La colaboración de las instituciones de educación superior con los sectores empresarial, público y social abre camino al desarrollo económico, particularmente cuando existe un largo historial de cooperación, como ocurre entre Alemania y México, pero ¿cómo transferir el conocimiento entre ellas?

El rol de las Instituciones de Educación Superior en el desarrollo económico de un país es sin duda relevante, la UNAM reconoce que el modelo de la Triple Hélice, fundado en la cooperación entre el sector gobierno, la industria y la academia (Leydesdorff, 2010), es un camino promisorio para el desarrollo y un nuevo rumbo para México. Desde hace décadas la Universidad cuenta con diferentes mecanismos para promover entre los actores académico, empresarial y público, de forma institucional, el acercamiento y la colaboración.

México y Alemania cuentan con una larga historia de cooperación económica y comercial. El país europeo es el cuarto socio comercial de México en el nivel internacional y el primero entre los países de Europa, con un comercio total en el año 2021 de 24 mil 773 millones de dólares. En México, operan más de mil 900 empresas con capital alemán, la inversión acumulada rebasa los 29 millones 732 mil dólares, equivalentes a 4.5% de la inversión extranjera directa (IED) (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2022). Las inversiones alemanas se distribuyen, en orden de importancia, principalmente en: industria (42.5%), servicios (27.5%), comercio (13.8%), logística y almacenes (7.5%).

En el año 2021, el sector manufacturero de México recibió cerca de 45% del total de la IED alemana (Statista Research Department, 2022). No obstante, a partir de la pandemia de COVID-19, se evidenció la vulnerabilidad de los sistemas manufactureros, por lo que se busca hacer sistemas más resilientes apoyados en una red consolidada de proveedores y aspectos logísticos. En este sentido, México tiene capacidad real –de más de tres generaciones– para participar de la industria automotriz; cuenta con proveedores, infraestructura, fuerza laboral especializada, así como con una cultura y un pensamiento propicio para impulsar los negocios internacionales, lo que coloca al país en una buena posición dentro de la industria automotriz frente a la oferta de China, Tailandia, Indonesia o Vietnam (PWC, 2020).



Imagen gratuita de Freepik.

Alemania ha desarrollado con éxito la transferencia del conocimiento por medio del desarrollo de metodologías y procesos que permiten la comunicación transversal entre sectores, facilitando la toma de decisiones. En este contexto, la sede de la UNAM en Alemania identificó las agencias empresariales como un actor clave en el esquema de colaboración intersectorial, bajo el modelo de la Triple Hélice, y estableció el acercamiento con la Cámara Mexicano Alemana de Comercio e Industria (CAMEXA), que representa a más de 800 compañías establecidas en México y es parte de la red de Cámaras Alemanas en el extranjero que cuenta con 140 oficinas en 92 países.

La CAMEXA fomenta los negocios bilaterales, facilitando la entrada a los mercados; ha impulsado de manera proactiva el desarrollo de la formación dual en nuestro país, coadyuvando al proceso de certificación correspondiente en los dos países. Asimismo, ofrece capacitación en comercio exterior, innovación tecnológica, excelencia empresarial, entre otros.



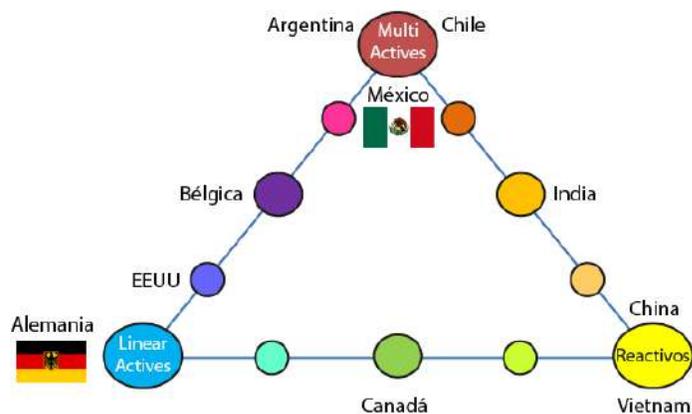
Foto de @DAAD.Worldwide en Facebook.

Alemania y México frente a sus diferencias culturales

Como ejemplo de las prácticas de comercio internacional que se desarrollan en el país europeo, queremos compartir la experiencia de la empresa DEKOSYS, de capital alemán instalada en México enfocada en el sector automotriz, que desarrolla y produce componentes de plástico y mecánicos de alta precisión en inyección de plástico, pintura, grabado láser y ensamble.

Andre Dronigke y Timo Stellmacher, director general y gerente de ventas, respectivamente, participaron en el Segundo Festival Internacional de la FCA celebrado en 2022, con la conferencia *México-Alemania, como el cielo y el mar. Desafíos interculturales de empresas alemanas del sector automotriz en México*. En ella abordaron los retos culturales que una empresa enfrenta al trabajar en otro país, en este caso la cultura automotriz alemana asentada en México. Hicieron mención del modelo de Lewis (Figura 1), que explica las diferencias culturales, enmarcadas en los que el autor denomina "la norma nacional", concepto que permite entender el comportamiento de las personas en distintas culturas, de acuerdo con sus tradiciones y sistemas de creencias. En este sentido, tanto la cultura mexicana como la alemana, se encuentran en dos extremos de las tres categorías que el autor propone.

Figura 1. El modelo de Lewis y su triángulo cultural



Fuente: Dronigke y Stellmacher, 2022.

La cultura alemana, por un lado, se ubica en la categoría Activos-lineales. Las personas de negocios están enfocadas a resultados, planean paso a paso, realizan programas y cadenas de acción, utilizan poco el lenguaje verbal y corporal, son lógicas y directas. Por otro lado, la cultura mexicana pertenece a la categoría Multiactivos, ya que las personas que hacen negocios se enfocan en las relaciones y no necesariamente en los resultados, planifican de forma general según el entorno próximo; realizan varias tareas a la vez, son expresivas, emocionales y poco directas. Estas diferencias culturales significan un reto laboral que DEKOSYS ha superado al mantener una ca-

pacitación continua de su personal para lograr apertura en el entendimiento intercultural.

Ante esta situación, los directivos de DEKOSYS recomiendan identificar las áreas de mejora y desarrollar competencias interculturales, con la finalidad de lograr un trabajo eficiente, sin malentendidos y frustración personal. Asimismo, hacen hincapié en la importancia de contar con el dominio de por lo menos dos idiomas además del español y de tomar lo mejor de las dos culturas, además de exponerse a procesos de intercambio para vivir la multiculturalidad.



Foto de @DAAD.Worldwide en Facebook.

Durante el mismo Festival, representantes de la CAMEXA guiaron la conversación de cuatro mujeres empresarias líderes en su ramo en el foro *Mujeres líderes, aprovechando oportunidades, creciendo en equipo*. Entre otras aportaciones importantes, las participantes señalaron que México ha iniciado en los años recientes un camino a la inclusión y la equidad de género en el ámbito laboral del sector empresarial; sin embargo, reconocieron que aún es incipiente la participación de las mujeres en puestos de alta gerencia, por lo que recomendaron a las mujeres desarrollar aquellas competencias que consideren les hace falta para impulsar su liderazgo, que tengan el valor de tomar la palabra de manera proactiva para expresar su punto de vista, fortalecer la confianza en sí mismas y tomar el liderazgo con asertividad.

Alemania desarrolla metodologías para facilitar la comunicación entre sectores, planear, decidir sin influencia del entorno y enfocarse en resultados precisos

En los dos espacios de diálogo, propiciados por el Festival Internacional FCA, se hizo hincapié en que el mundo empresarial está cambiando y es necesario que tanto en México como en Alemania, los emprendedores desarrollen nuevas formas de trabajo orientadas a la colaboración, que se mantengan en continuo aprendizaje sobre técnicas y métodos productivos para elevar la calidad y estar a la vanguardia y que fundamenten su trabajo en valores sociales, como la cooperación local e internacional. De esta forma, se lograrán más coincidencias que diferencias culturales.

Oportunidades para la comunidad UNAM en Alemania

A través del acercamiento con Alemania, la sede de la UNAM reconoce la vasta oferta académica, laboral y de innovación conjunta que ofrece el país germano a través de sus agencias e instituciones con las que empresas mexicanas pueden vincularse para fortalecer lazos comerciales y dar un fuerte impulso a temas de diversificación, innovación digital y tendencias tecnológicas-científicas; capital humano con una formación que le permita aprovechar las nuevas tendencias en el mercado; industrias sostenibles y sustentables, promoción de contenido regional y encadenamiento para pequeñas y medianas empresas. El sector académico, y la UNAM en particular, tiene mucho que aportar en estas áreas de desarrollo.

En UNAM-Alemania, se vislumbra que el desarrollo de proyectos conjuntos en el marco de cooperación con la industria traerá beneficios tanto en la generación de nuevo conocimiento

y su aplicación en la industria, así como en el proceso formativo académico y laboral de los estudiantes. Este tipo de alianzas permite a los académicos ampliar su red de cooperación y de investigación, y a los alumnos ir un paso más allá de las aulas para transitar con mayor facilidad en el ámbito empresarial.

La tendencia entre los nuevos emprendedores es que conciben la investigación y el desarrollo de forma integral, emplean la tecnología y proponen soluciones a problemas reales. En este sentido, la UNAM tiene mucho que ofrecer para desarrollar aquellos proyectos de vanguardia que queremos ver en el futuro.

La sede UNAM-Alemania acercará oportunidades a la comunidad UNAM en el sector industrial para fomentar la investigación y su aplicación con impacto social, además de coadyuvar en la formación de los nuevos talentos y la actualización de estudiantes y académicos. La sede buscará, en el futuro cercano, fortalecer la presencia internacional de la UNAM, dar seguimiento a la cooperación institucional y promover a la Universidad como una institución de excelencia para el estudio, la investigación y la innovación.

Referencias

- Dronigke, A. y Stellmacher, T. (2022, 22 de septiembre). México-Alemania, como el cielo y el mar. Desafíos interculturales de empresas alemanas del sector automotriz en México [Conferencia]. Segundo Festival Internacional de la FCA, Ciudad de México.
- Leydesdorff, L. (2010). The Knowledge-Based Economy and the Triple Helix Model. *Annual Review of Information Science and Technology*, 44, pp. 367-417. <<https://doi.org/10.1002/aris.2010.1440440116>>
- Price Waterhouse Coopers (PWC) (2020). Cómo México podría beneficiarse de un reajuste en las cadenas de suministro globales. <<https://www.pwc.com/mx/es/servicios-consultoria/eficiencia-cadena-suministro.html>>
- Secretaría de Relaciones Exteriores (2022, 9 de septiembre). Visita de Estado a México del presidente de Alemania. Comunicado 344. <<https://www.gob.mx/sre/prensa/visita-de-estado-a-mexico-del-presidente-de-alemania>>
- Statista Research Department (2022). México: inversión extranjera directa (IED) 2010-2021. Visitado 11 de enero 2023. <https://es.statista.com/estadisticas/580703/inversion-extranjera-directa-mexico/#:~:text=M%C3%A9xico%20recibi%C3%B3%20una%20inversi%C3%B3n%20extranjera,de%20d%C3%B3lares%20estadounidenses%20durante%202021>.

Mtra. Alejandra Fregoso Domínguez

Coordinadora de vinculación intra e interinstitucional
UNAM-Alemania
afregoso@alemania.unam.mx

Lic. Andrea Guillen de la Rosa

Coordinadora de relaciones y gestión
UNAM-Alemania
andrea.guillen@alemania.unam.mx

La cultura de negocios en España

Fundación Casa de México en España

Durante el siglo XXI, se ha requerido buenas prácticas en los negocios para convertir a España en el segundo inversor en nuestro país, en tanto que México es su principal socio comercial e inversionista de América Latina. Conózcalas y practíquelas.

Para el cumplimiento de sus funciones, el Centro de Estudios Mexicanos UNAM-España colabora continuamente con diversas entidades públicas y privadas. Entre ellas, destaca el intenso trabajo con Fundación Casa de México en España (FCME), institución que abrió sus puertas en la ciudad de Madrid a finales del año 2018 con la misión de promocionar a México en España y de contribuir al desarrollo de ambos países y al fortalecimiento de la relación bilateral en temas culturales, de negocios, de emprendimiento, turísticos, gastronómicos y de desarrollo comunitario, a través de la vinculación entre la sociedad civil, el gobierno y el sector privado.

En esta ocasión, desde UNAM-España, nos acercamos a la Dirección de Asuntos Empresariales de FCME para transmitir a los lectores la visión de esta importante entidad acerca de las particularidades del comportamiento cultural entre México y España en el ámbito de los negocios.

España y México, una fuerte relación económica

Antes de entrar en materia, hay que poner en contexto la evolución positiva de la relación económica entre México y España. Desde hace más de 20 años, el país europeo es el segundo principal inversor en México. De acuerdo con los datos presentados por la Cámara Española de Comercio en México (Camescom), en el año 2022, 7 mil empresas españolas establecidas en México han creado 300 mil empleos directos.

La inversión acumulada desde enero del año 1999 a septiembre del 2022 es de 80 mil millones de dólares, que se concentran en los sectores de energía, bancos, turismo y telecomunicaciones (Secretaría de Economía, 2022). Por su parte, México es el principal socio comercial e inversionista de América Latina para España, y el sexto mayor inversor extranjero en el país, con medio millar de empresas establecidas y una inversión de 30 mil millones de euros en el año 2018 según Camescom.

Tanto México como España, participan en el Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea (TLCUEM) que entró en vigor en el año 2000 y que recientemente atravesó un proceso de modernización para



Foto de @casademexicoenespana en Facebook.

adaptarlo a las necesidades y prioridades de las partes en el intercambio económico regional.

De acuerdo con el Informe Mensual de Comercio Exterior de la Secretaría de Estado de Comercio de España, para octubre del año 2022, México también es el mayor importador latinoamericano de España, con 31% de las importaciones de la región. A su vez, 21% de las importaciones españolas en Latinoamérica proviene de México. Los intercambios entre las dos naciones, en el año 2022, ascendieron a más de 9 mil millones de dólares con un balance comercial neto positivo para España de 364 millones.

Por un lado, la principal venta de México a España en el año 2021 fue motores de pistón, motores rotativos o motores alternativos: 106 millones de dólares estadounidenses (dls). Las principales entidades mexicanas que venden a España diversos artículos son: Ciudad de México (381 millones de dls), Nuevo León (234 millones de dls) y Querétaro (108 millones de dls). Por otro lado, la principal compra de México a España, en el 2021, fue partes y accesorios de vehículos automotores (231 millones de dls). Los principales estados de México que compran a España diversos artículos son: Ciudad de México (mil 630 millones de dls), Estado de México (481 millones de dls) y Nuevo León (414 millones de dls) (Secretaría de Economía, 2022).



Foto de Artem Podrez en Pexels.

Desde enero del año 1999, a septiembre del 2022, según la Secretaría de Economía (2022), México recibió un total de 80 mil 652 millones de dls en Inversión Extranjera Directa proveniente de España, distribuidos principalmente en cuentas entre compañías (46.05%) y reinversión de utilidades (43.82%), mientras que las importaciones nominales en España, entre el 2021 y el 2022, han aumentado 38% (117 millones 228 mil euros), a pesar de que las importaciones crecieron sólo 8.7% durante el tercer trimestre del 2022, debido al aumento de 27.1% en el precio de estas importaciones respecto del año anterior. Es importante aclarar que estos aumentos en las importaciones suceden con países extracomunitarios, como China, Estados Unidos o México, mientras que las intracomunitarias han decaído.



Foto de cocoparisienne en Pixabay.

Cabe destacar que España alberga la tercera mayor población de mexicanos migrantes, con más de 55 mil empadronados en el año 2019. El 58% de los mexicanos en España tiene estudios universitarios, frente a 20% que muestra el total de la población migrante en el país o 25.5% del total de los españoles (Domingo, Pizarro y Treviño, 2022).

La frecuencia de vuelos comerciales es un claro reflejo de la interconectividad dinámica entre ambas naciones. Por ejemplo, México es el mercado con mayor oferta en América para la compañía española Iberia, con tres vuelos diarios. Aeroméxico (2022) también refuerza la conexión aérea de ambos países, pues proyecta un aumento de tres a cinco salidas en sus rutas de Madrid a Monterrey y Guadalajara para el primer trimestre del año 2023, luego pasará a un vuelo diario a partir del mes de junio.

Los datos compartidos reflejan que la interacción entre las entidades privadas de ambos países, particularmente la económica, no ha hecho más que incrementarse.

Buenas prácticas para relaciones largas

El mercado español es uno de los mayores de Europa, con un destacado poder adquisitivo en la línea de la media europea y con acceso a uno de los mercados más grande del mundo con 500 millones de consumidores: la Unión Europea. La posición geoestratégica de España como *hub* o puente multimodal entre mercados es uno de los factores clave que explican su atractivo como plataforma de negocios e inversiones para las empresas mexicanas.

En este sentido, la afinidad cultural entre México y España juega en favor de un mejor y más rápido entendimiento para aprovechar esta oportunidad en los negocios. No obstante, es importante enfocarse en las siguientes buenas prácticas, que son bien valoradas por los españoles y que ayudarán a establecer una relación comercial de confianza

Ser claro y directo. Quizá, en lo concerniente a la comunicación, ésta es una de las mayores diferencias entre mexicanos y españoles. Estos últimos no utilizan grandes introducciones en sus conversaciones o correos. Suelen ser amables, pero van al grano y explican de una forma cristalina por qué están ahí y qué es lo que esperan conseguir. Esto se espera, particularmente en los negocios, porque no hay tiempo que perder. Siempre y cuando seas respetuoso, podrás plantear las cosas sin aderezarlas y sin miedo de ofender por ser transparente.



Foto gratuita de Freepik.

Falta de precisión en los resultados esperados y percepciones equivocadas de reuniones de trabajo impiden dar seguimiento a las negociaciones

Seguimiento. Las operaciones comerciales son una carrera de media y larga distancia. Cuando se hace contacto por primera vez con prospectos en España, no hay por qué dejar de insistir, dentro de los límites de la prudencia. Algo tan sencillo como agradecer alguna respuesta al correo electrónico o enviar periódicamente información relevante sobre el sector puede mantener a tu empresa en la mente del prospecto. La falta de contacto enfría la relación y da la idea de que el interés es más bien tímido y no es prioritario.

Cumplimiento de compromisos. Ésta es, probablemente, una de las acciones que tendrán más impacto. La palabra empeñada es muy valorada en España. Todas aquellas promesas, por más pequeñas que sean, como enviar una cotización o devolver una llamada, deben atenderse en el tiempo pactado. Al prospecto no le debe quedar ninguna duda en que puede confiar en el cumplimiento de las obligaciones futuras que acordarán las partes.

Recabar información sobre la contraparte. Son muy pocas las personas que aprecian recibir una comunicación genérica. La comunicación debe ser a medida. Hay que tomar en cuenta las necesidades del interlocutor y descubrir cuáles son esas circunstancias por las que consideraría cerrar una operación con la empresa. Atraparás la atención del prospecto cuando le hables en un lenguaje que le haga sentido y con un mensaje que se vincula a su realidad.

Cerrar acuerdos por escrito. La necesidad de avanzar rápidamente en los negocios nos lleva, muchas veces, a pasar por alto detalles como celebrar contratos que reflejen todas las obligaciones de las partes. En operaciones comerciales, especialmente entre empresas de distintos países, los convenios aportan certeza y evitan fricciones que puedan desgastar la relación.

Adicional a las mejores prácticas expuestas, es indispensable que las empresas con interés en incursionar en mercados extranjeros como el español comiencen por integrar un proyecto de internacionalización que pase por evaluar su competitividad, rentabilidad y viabilidad de mercado.

Competitividad. El producto debe contar con características diferenciadoras y de valor, que le permita participar en el mercado y tener la posibilidad de ser adoptado por el consumidor local. No es suficiente contar con un precio considerado “bajo” en comparación con el resto de los productos; se debe ir más allá y encontrar razones por las que tanto el distribuidor, como el público español, estaría dispuesto a comprarlo o comercializarlo.

Rentabilidad. Cuando se trata de proyectos de internacionalización, especialmente cuando hay costos logísticos por largas distancias de tránsito y de adaptación a una nueva regulación como la europea, hay que prever un aumento con cierto peso en el monto requerido para exportar. Esta desventaja ante productos originados en la región exige que las operaciones de venta sean mayores y con más frecuencia para que el esfuerzo por ir a otro mercado valga la pena.

Viabilidad. Tratándose de empresas medianas y pequeñas, es de suma importancia evaluar el costo en la implementación del proyecto. Un error en el cálculo del flujo de efectivo, que dará oxígeno hasta que el emprendimiento alcance un punto de equilibrio o utilidad, podría provocar una cancelación anticipada.

Es preciso señalar que vender en un nuevo mercado abre un canal de expansión, pero requiere de un esfuerzo importante. La forma de abordarlo es como si se tratara de una nueva empresa. Hay que aprovechar todo el desarro-

llo en el diseño y elaboración del producto, tomando en cuenta que quedará todo por definir en términos de un nuevo país, un nuevo tipo de consumidor y una competencia diferente.

Hablar el mismo idioma no significa tener el mismo lenguaje

En la experiencia de Fundación Casa de México en España, resultado de la atención que brinda a empresas mexicanas interesadas en comercializar sus productos o llevar a cabo operaciones de inversión productiva en España, hemos identificado dos ideas preconcebidas que son recurrentemente utilizadas de forma errónea.

La primera de ellas es pensar que los requisitos de importación en España son similares a los de otros países como Estados Unidos. Es frecuente que, al tratarse de países con economías consolidadas en un entorno cada vez más globalizado, pensemos que un registro ante la Agencia Federal de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA, por sus siglas en inglés) cumple con los requisitos de las autoridades sanitarias europeas. O que si nuestro producto tiene arancel cero al amparo del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), entonces será igual en España.

Es fundamental investigar en una etapa temprana del proyecto, con la ayuda de un profesional como un agente aduanal o una empresa de logística con experiencia en ambos mercados, acerca de todas las regulaciones que aplican específicamente para el producto que se enviará. Esos datos van desde los requisitos en México para exportar e importar en la Unión Europea, hasta temas de presentación y etiquetado para su comercialización en el mercado destino. Esta información te ayudará a saber, primero, si es posible vender el producto en Europa y, segundo, determinar el costo que representa adaptarlo a las nuevas regulaciones.



Foto de Kampus Production en Pexels.

El cumplimiento de los compromisos de las partes son señales que muestran la viabilidad de un acuerdo rentable por escrito

La segunda idea preconcebida que puede sabotear un proyecto de internacionalización es pensar que, para medir el interés del mercado, el primer paso es enviarle la presentación de los productos a una lista de prospectos y esperar alguna respuesta por parte de ellos. Puede parecer lógico que, al tratarse del mismo idioma, los prospectos en España entiendan la información que les enviamos, así aquellos que quieran saber más nos responderán. Pero no necesariamente será así. El primer contacto con un probable distribuidor en España debe gestionarse con mucho cuidado. Una comunicación genérica o irrelevante puede anular las posibilidades porque ya no habrá interés en futuros mensajes.

Para las empresas mexicanas que aspiran a vender sus productos en España, la recomendación es no caer en la trampa de querer apresurar el proyecto mediante el bombardeo con un *powerpoint* a una lista de distribuidores que, si bien está en su mismo idioma, no le habla a la contraparte española en un lenguaje que entienda. Por el contrario, hay que comenzar por llevar a cabo un análisis de la información de muy fácil acceso y que permitirá articular un mensaje que sea relevante para los prospectos.

Todo parte de algo tan simple como buscar en un navegador en Internet el nombre genérico del producto junto con la palabra España, para descubrir poco a poco los artículos que otras empresas ya venden en aquel mercado objetivo. A partir de ahí, y una vez identificada a la competencia, se puede desgranar sus productos, las características y precio, e incluso conocer los comentarios en redes sociales que sus actuales clientes les hacen acerca de sus productos. Ese aprendizaje ayudará a conocer el sector y moldear una oferta que puede competir en España.

¿Es atractivo el mercado español para las empresas mexicanas? Por supuesto que lo es, pero no sólo porque exista afinidad cultural, historia en común y un idioma compartido. Las oportunidades están más bien en identificar y aprovechar el potencial que ofrece un mercado

muy grande, pero en el que hay una gran competencia ante la que se necesita presentar una sólida oferta de productos, diferenciada y de alto valor.

Referencias

- Aeroméxico (2022, 13 de agosto). Aumentaremos nuestros vuelos a Madrid desde Guadalajara y Monterrey. Noticias. <<https://aeromexico.com/es-gt/noticias-am/aumentamos-nuestros-vuelos-a-madrid>>
- Domingo, A. V., Pizarro, H. K. y Treviño, M. R. (2022, 2 de mayo). Mexicanos en España: dimensión demográfica y simbólica de una migración cualificada. *Estudios demográficos y urbanos*, 37(1), pp. 45-84. <https://doi.org/10.24201/edu.v37i1.2018>
- Secretaría de Economía (2022, septiembre). *España*. Data México. <<https://datamexico.org/es/profile/country/espana>>
- Secretaría de Estado de Comercio de España. Secretaría de Estado de Comercio (2022, octubre). *Informe Mensual de Comercio Exterior Octubre 2022*. Subdirección General de Estudios y Evaluación de Instrumentos de Política Comercial. <https://comercio.gob.es/ImportacionExportacion/Informes_Estadisticas/Documents/informe-mensual/Informe-Mensual-de-Comercio-Exterior-ultimo-periodo.pdf>

Dirección de Asuntos Empresariales

Fundación Casa de México en España
 asuntos economicos@casademexico.es

Comunicación y cultura en los negocios China-México

Miguel Villanueva

Antes de entablar negocios en China, considere las semejanzas culturales con su país: cordialidad, armonía, poder de negociación y comunicación. Tenga cuidado con las diferencias culturales, pues la idiosincrasia China es complicada. Estúdiela a fondo o asesórese con expertos en el tema.

Con más de mil 400 millones de habitantes, el mercado chino representa una abundante fuente de negocios internacionales. A excepción de las disrupciones causadas por la guerra comercial con los EUA y la pandemia de COVID-19, el crecimiento económico de China se ha mantenido constante gracias a las exportaciones y al consumo interno de los últimos años. En el nivel internacional, el país es el mayor exportador y el segundo mayor importador del planeta. En el nivel local, su gigantesca clase media consume cada vez más productos de alta calidad.

Con estas características, China es uno de los mercados globales con mayor potencial de intercambio comercial para productos y servicios mexicanos. No obstante, las diferencias entre ambos países erigen una barrera intercultural que debe salvarse para cerrar tratos exitosos. El presente artículo expone algunos de los aspectos culturales que gobiernan las relaciones comerciales en el país asiático, similitudes y diferencias con la forma de hacer negocios en Occidente, así como recomendaciones para lograr un diálogo equilibrado y concretar proyectos productivos entre China y México.

Antes de iniciar, tome en cuenta que la traducción literal del mandarín puede parecer intrincada en español. Por esta razón, procuro

adaptar y localizar las ideas centrales al elegir expresiones naturales en nuestro idioma.

以和为贵 La esencial armonía

La armonía es la quintaesencia de la sociedad china. Desde la Antigüedad, el pueblo chino la ha cultivado para vivir en paz. El concepto, más allá de ser el corazón de la filosofía y la religión taoísta, ha evolucionado para convertirse en una idiosincrasia que impregna todos los estratos de la sociedad. En lugar de permanecer en la historia como una noción espiritual, la armonía es hoy el principio social que permite una convivencia pacífica, sin importar el origen étnico, político o religioso de las personas. Así, los chinos hacen todo lo posible por convivir sin ofender a los demás, y evitan conflictos, conscientes de que la paz social significa la tranquilidad propia.



和气生财 **La cordialidad atrae riqueza**

Al realizar negocios internacionales, los empresarios asiáticos no sólo son cordiales de acuerdo con sus estándares, sino que además estudian la cultura de sus contrapartes para contar con herramientas que favorezcan sus objetivos desde una perspectiva intercultural. Esta actitud representa una ventaja competitiva en los intercambios comerciales. Así, un sinfín de comerciantes chinos son capaces de tratar con empresarios de todo el mundo, desde árabes, africanos, europeos, americanos, hasta hispanohablantes. Su estrategia consiste en contratar a un equipo de expertos en comercio internacional con conocimiento de la lengua y cultura de sus contrapartes, preferentemente con experiencia de vida en el extranjero. Además de administrar operaciones comerciales conforme a estándares internacionales, su personal trata de la mejor manera posible a sus socios comerciales.

La mayoría de las empresas latinoamericanas ignora esta estrategia o no le otorga la importancia necesaria. Si bien es cierto que el comercio internacional se guía por una serie de estándares, como el uso de *incoterms*, el sistema armonizado de mercancías o el inglés como lengua franca, por mencionar algunos ejemplos, el éxito comercial en los negocios B2B depende en gran medida de la capacidad de negociación. Qué mejor manera de negociar e influir en los demás que mediante su idioma y cultura.

Por esta razón, es importante contar con personal capacitado para negociar sin perder de vista la idiosincrasia china. No obstante, administrar negocios internacionales entre culturas tan distintas en un nivel profesional es un reto. En consecuencia, los empresarios mexicanos deben valorar y recurrir a expertos en el tema para obtener resultados favorables.



Foto de jcomp en Freepik.

甲方乙方 **El comprador y el vendedor**

Este aspecto de la mentalidad china es uno de los más relevantes en los negocios. En realidad, es similar a la forma de pensar de otras naciones. Cuando se solicita la opinión de un empresario chino en temas de negocios, locales o internacionales, la respuesta casi siempre incluye esta frase: “Recuerda quién es el comprador y quién es el vendedor”. En la cultura china, esto significa tener clara la jerarquía de papeles en la negociación. Cuando el comprador hace una solicitud de compra, antes de pagar, se encuentra en el mejor momento para exigir términos favorables, pues el vendedor se comprometerá en todo lo posible para cerrar el trato, ganarlo como cliente, y obtener ingresos. Mientras que, una vez recibido el pago, total o parcial, el vendedor adquiere la ventaja sobre el comprador, pues ha logrado uno de sus objetivos principales, que, desafortunadamente, en muchos casos es el único.



Si se analizan ambas situaciones, cuando el comprador tiene la ventaja, es importante recordar el concepto de la armonía. Para evitar conflictos, un vendedor chino es capaz de hacer promesas que no puede o no piensa cumplir. Su forma de responder a los requerimientos del comprador se vuelve casi automática, a veces de forma consciente, a veces sin darse cuenta. Esto no siempre implica malas intenciones, simplemente es la forma de hacer negocios en China. Por esta razón, la comunicación intercultural es invaluable. Las empresas mexicanas deben estudiar la idiosincrasia china o, de considerarla excesivamente complicada, acompañarse de expertos en ella. Así, al entender su papel como compradores, los tiempos para exigir beneficios y la costumbre china de evitar conflictos, obtendrán mejores resultados en sus negociaciones.

También hay empresarios audaces que buscan vender productos o servicios en China. Se trata del país más poblado del planeta, con una economía increíblemente atractiva, avanzada en términos de logística, comercio electrónico y pagos móviles, y cuyos habitantes anhelan conocer lo que el mundo exterior tiene que ofrecer. En este caso, el desafío es mayor aún, pues como se mencionó, el idioma y la forma de pensar del país asiático son muy diferentes a Occidente.



酒桌文化 El arte de dialogar

El diálogo es la clave de los negocios en China. Si consideramos que, para evitar conflictos, los empresarios chinos son capaces de expresarse sin otorgar significado concreto a sus palabras, son cordiales, convincentes y, además, están plenamente conscientes de las ventajas y desventajas funcionales de ser compradores o vendedores, ¿cómo cerrar tratos exitosos con ellos? La respuesta está en el diálogo, el concepto más importante en la estrategia comercial entre empresarios chinos. Para el pueblo asiático, la inteligencia está por encima de todas las diferencias, por lo que es necesario dialogar si se quiere llegar a un acuerdo.

Un gran número de empresas chinas desconocen la importancia de solicitudes de información por escrito acerca de las capacidades de varios proveedores (conocidas como RFI, RFP o RFQ) vía correo electrónico. A pesar de implicar ganancias considerables, simplemente no responden a solicitudes escritas en inglés. En ocasiones, las direcciones en su sitio web no se actualizan en años o, incluso, carecen de un sitio propio. En China, se logra más con una llamada telefónica que con diez correos electrónicos. Esto es parte de la idiosincrasia de un país que no experimentó el auge de las computadoras de escritorio y cuya población está acostumbrada a los dispositivos móviles. Un experto en comunicación intercultural sabe comunicarse de acuerdo con los estándares del comercio internacional, vía correo electrónico, para estar en línea con los integrantes de su empresa y, además, refuerza la comunicación siguiendo la costumbre local de llamar para confirmar de recibido, explicar el proyecto y establecer un contacto efectivo.

Relaciones de largo plazo requieren cimentar la confianza en evidencias de la capacidad de las partes para cumplir los compromisos

Así, se recomienda reforzar la comunicación, no sólo durante el contacto inicial, sino también a lo largo de todo el proyecto. Para los chinos, una relación de negocios implica un diálogo frente a frente, presencial. Éste es necesario para que las partes se conozcan, se evalúen, se entiendan, establezcan una relación de confianza y desarrollen las negociaciones. En realidad, sucede lo mismo entre empresarios occidentales. Antes de solicitar una orden de materiales, comprar líneas de producción o cerrar un trato de *commodities*, los directivos de la empresa compradora se reúnen con sus proveedores. El proceso puede durar semanas e incluso meses, porque llegar a un acuerdo de negocios no es fácil. En el caso de proveedores en China, se visita la fábrica para comprobar que existe físicamente, que cuenta con la infraestructura, el equipo, la tecnología y las materias primas necesarias para producir lo solicitado, así como con trabajadores, técnicos, vendedores y directivos capaces de administrar proyectos internacionales.

En caso de buscar compradores o socios de negocios en China, como importadores de minerales y metales, distribuidores de alimentos y bebidas o corporativos de comercio electrónico transfronterizo, se observa la misma cultura de negocios, presencial, para lograr resultados óptimos. El error de la mayoría de las empresas extranjeras es evitar la negociación frente a frente. Si los directivos no interactúan entre sí, se vuelve extremadamente difícil llegar a un acuerdo redituable para todos.

Recomendaciones

Toda empresa debe evaluar a sus contrapartes con la debida anticipación. Si se trata de compras, la calidad, el precio y el servicio de una fábrica son factores esenciales. Desafortunadamente, la mayoría de los compradores se centra en el precio. Evitar los intercambios sociales con el proveedor para evaluar la calidad de sus productos o su capacidad de servicio es un error. Un gran porcentaje de las Pyme mexicanas que recurren a consultorías, abo-

gados o agentes de control de calidad en China, lo hacen después de encontrarse en problemas graves, costosos y duraderos, que podrían evitarse fácilmente por medio del diálogo presencial.

Un ejemplo común es el pago de anticipos a empresas fantasmas. Toda fábrica profesional en China acepta inspecciones o auditorías, por lo que es recomendable investigar y visitar al proveedor antes de pagar una orden. La información de la licencia comercial, el historial legal y el reporte de inspección, bastan para determinar el nivel de confianza. Además, cuando dichas precauciones son administradas por expertos en la forma de pensar china, tan sólo toman un par de días y no incurren en gastos mayores. Si la fábrica presenta problemas legales, se niega a proporcionar información básica, recibir inspectores o se comporta de manera irracional, debe descartarse sin caer en la tentación de los precios bajos.

Si su objetivo es vender productos en China, recuerde que entrar al mercado es un proceso que requiere presencia en el país y, con mayor razón, conocimiento especializado. La recomendación es realizar estudios de mercado, desarrollar socios comerciales, investigar requerimientos legales y, sobre todo, estudiar la mentalidad, el idioma y la idiosincrasia china.

Miguel Villanueva

Director

Beijing Lotus Consulting Co., Ltd

business@lotusconsulting.net

Nota: Algunas fotos son cortesía del autor.

Naín León: emprendedor urbano de la imagen

Paula De Gortari Pedroza

El ímpetu de este emprendedor lo llevó a transformar sus ideas en arte para ampliar su visión, generar utilidades y triunfar en el extranjero con un objetivo claro: desarrollar sus habilidades creativas en el video, la animación y la fotografía.

De algún modo hemos oído hablar acerca del emprendedor y del emprendimiento, y no es casual: las variaciones en la dinámica de las economías nacionales y un panorama económico complejo originan nuevos retos para profesionistas, exploradores y aventureros. Ambos conceptos tienen una larga y curiosa historia que tiene incluso referentes actuales.

En el pasado, el concepto de emprendedor estaba implícito en el de empresa. Ésta podía ser la aventura por la conquista de tierras lejanas o la exploración de zonas desconocidas del mundo. Los que participaban eran empresarios que emprendían por iniciativa propia y arriesgaban su patrimonio para obtener beneficios a mediano o largo plazo. Tan emprendedores fueron Hernán Cortés, Francis Drake o Jacques Cartier, como lo son hoy Bill Gates, Jeff Bezos o Howard Shultz.

Sin embargo, en nuestro tiempo no es necesario iniciar “empresas de conquista” o “de descubrimiento” de la Atlántida para ser emprendedor. El concepto ahora es mucho más “ilustrado”, es decir, procedente del siglo XVIII y la Era de las Luces. Desde aquellos años, los individuos avocados a la transformación de una idea o materia prima en producto, servicio o negocio fueron denominados *entrepreneurs* por los franceses y los ingleses.

Algún tiempo después, los estadounidenses –eternos entusiastas de las empresas– pusieron de moda *entrepreneurship* o emprendimiento, no sólo como negocio, sino también como una forma de vida. *Time is money!*, ya lo dijo Benjamin Franklin. Y de ahí el emprendedor actual –muy alejado de los conquistadores y aventureros del siglo XVI o XVIII– es más cercano a los conquistadores de nuevos conceptos y exploradores de nuevas posibilidades en el mundo de los negocios.

Si tenemos en cuenta lo anterior, la concepción de emprendedor, de unos y otros en los extremos del tiempo no se diferencian demasiado en sus intenciones primigenias; son los nuevos exploradores 2.0 quienes montan *startups* tecnologizadas y pertenecen a un contexto caracterizado por su *expertise* en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en beneficio de un modelo de negocio escalable, progresivo y mejorable a lo largo del tiempo.

Para finalizar estas ideas, vale la pena hacer un par de consideraciones más. La primera es acerca de la incorrecta traducción de *entrepreneurship* que ha dado lugar al uso indiscriminado de emprendimiento y emprendedurismo,



palabras que suenan parecidas, pero no lo son. El emprendedurismo, por un lado, es una tendencia aplicable a muchas cosas, no sólo a los negocios; es el acto de emprender, de iniciar algo en alguna parte, quizá sin demasiadas pretensiones, pero con objetivos claros.

Por otro lado, el emprendimiento hace referencia al *espíritu* del emprendedor. Es la potencia requerida por una persona para iniciar la transformación de sus ideas en negocios, en productos, que en algún plazo generen utilidades y permitan su expansión. Como en la UNAM, nuestro *espíritu* habla por nuestra *raza*, conviene aclarar tal punto, para evitar equívocos que empañen la idea, porque eso sí, en el mundo del emprendimiento una idea que no está clara no triunfa.

La segunda consideración es la puntualización de las ventajas del emprendedor sobre los profesionistas clásicos. Desde luego que no hay nada de malo en estudiar y recibir grados en alguna disciplina científica o humanística para dedicar el resto de los días a la academia o, luego de graduarse, emplearse en una organización de terceros. Lo novedoso es la aplicación de las habilidades que se poseen, por lo que un emprendedor puede o no ser un profesionista, tener o no un horario de trabajo específico y trabajar donde más le convenga.

Por supuesto, esta dinámica tiene algunas desventajas. Sin embargo, la economía actual mueve a los emprendedores a rebasar las limitaciones tradicionales de la contratación y dirigirse fuera de lo inicialmente proyectado en términos de la profesión o el oficio en el que se especializa una persona.



Las nuevas generaciones, habitualmente distanciadas de conceptos que las limiten en muchas formas, optan por una administración personal del tiempo que dedican al trabajo, buscan generar fuentes de ingreso distintas a las ofrecidas por un trabajo *normal*, ofrecer un tipo de movilidad social impulsada por el éxito de su empresa y la movilidad espacial que ocurre cuando el negocio se expande. En la sede de la UNAM en San Antonio, Texas, tenemos un ejemplo de estas cualidades.

Su nombre es Carlos Naín León Martínez, pero sus colaboradores en esta sede se refieren a él simplemente como Naín. Es hijo de matemáticos y oveja negra de la ciencia familiar, pero hijo pródigo de la colonia Reynosa, en Azcapotzalco, al norponiente de la noble, leal y caótica Ciudad de México. Además de él, la sucesión de aquellos matemáticos dio la sumatoria de otros cuatro hermanos, de los que Naín es el mayor.

Inquieto, a veces hasta la indisciplina, pasó sus primeros años de vida en la travesura y el estudio, que apreció como se aprecia los dones recibidos sin pedirlos. Más le gustaba pasar la tijera por el cabello ajeno y propio para hacer *mohicanos* o divertirse al punto de la transgresión, sólo para volver al redil a punta de correctivos, como pintar enterita la maltrecha barda de la escuela.

La adolescencia y primera juventud de Naín ocurrieron entre la citada Reynosa, Ecatepec y Naucalpan, sitios conocidos por concentrar peculiares formas de existencia urbana y de hacer de la supervivencia un deporte extremo. Para nadie es un secreto que en las orillas de la selva de asfalto en México no se vive, se sobrevive. Basta con decir que *estar al tiro y saberse la movida* son dos de las reglas que como capitalino de la periferia conviene tener presentes.

Naín creció habilitado de las ineluctables leyes de la jungla que presentan una doble cualidad: no están escritas y la que más vale es la del más vivo. Ello explica que sus primeros referentes, además de las dificultades diarias, fueran películas como *Sangre por Sangre* y que Miklo, Paco y Cruz fueran él mismo o sus amigos *El Memo* o *El Benjas*, encerrados en el tedio de la selvática urbanidad.

Pero Naín estaba lejos de sucumbir a esa forzosa inercia por un hecho fortuito. Cuando tuvo edad, aplicó para el examen de ingreso a la educación media superior. El Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM fue su elección. Ahí conoció los preliminares de la vida universitaria que nos distinguen: la formación integral de los alumnos, la pluralidad de las ideas y la libertad en todos los sentidos posibles, algo que le permitió continuar con su intuición artística que, finalmente, lo llevó a iniciar la carrera de Diseño en la Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán.



Un emprendedor ante todo es tolerante a la frustración, supera los retos y es un impulsor del trabajo colaborativo

Los trayectos de la Reynosa a Cuautitlán eran formativos. Marcas de ciudad que se respete son los graffittis que sus muros adornan. Las formas, los colores, los mensajes que intentan transmitir motivaron su propia inspiración y fueron ingredientes que incorporó a su identidad. En aquella periferia citadina, obtener el reconocimiento de otras tribus urbanas era esencial para pertenecer a ese entorno y modo de vida.

Para Naín, el hecho artístico no era lo fundamental, pues él mismo dice que no era demasiado talentoso para pintar o dibujar, sino que más bien lo fundamental de la creación de un grafiti de verdad y no rayaduras sin sentido es hacerlo junto a otros, es decir, del equipo que ayuda a crear, apoya e impulsa a seguir creciendo al interior de esa “familia” artística y espontánea que además de enseñar a echar la laca te instruye en trucos para lograr faenas exitosas.

Sus estudios en la FES Cuautitlán, a decir de su testimonio, perfilaron su identidad artística. Además de los buenos compañeros y maestros que tuvo ahí, añadió a su formación el nacimiento de su hijo Niepce, quien inspiró muchas de las cosas que hizo durante la universidad. En aquellos años, la curiosidad de Naín le llevó a incursionar en el mundo del periodismo, específicamente en temas de política en dos revistas que lo contrataron como corresponsal. Ahí adquirió los rudimentos de la historia inmediata en una época altamente politizada, en donde una opinión podía hacer la diferencia o donde una nota en la columna adecuada podía mover a la discusión informada.

En todo ello se le fue la vida, tan rápido como quien se deja llevar por el gusto mismo. Cuando terminó su carrera, optó por vivir de su trabajo artístico, lo que no fue fácil. Pero su infancia y adolescencia le había preparado apropiadamente. El duro *modus vivendi* de *Ecatepunk*; la operación sistemática desde la dificultad, por increíble que parezca, induce a la búsqueda de modos de supervivencia eficaces y simples. Ello le movió y le mueve a preguntar, a conocer, a aprender de cualquier cosa, a tocar

puertas y tener siempre abiertas las ventanas de la creatividad sin esperar a que el privilegio o la divina inspiración llegue para actuar.

Alejado de los conceptos románticos de la vida y el arte, supo que lo suyo no era lo cómodo. Luego de la corresponsalía, se dedicó a la impartición de clases durante un año, pero ese quietismo repercutió en su creatividad. Buscó entonces una posibilidad favorable en la movilidad voluntaria a otros sitios, para explorar otras opciones y probarse a sí mismo los límites de sus capacidades. Migró a Quebec, luego a Montreal, Canadá, donde supo por vez primera el impacto que tiene en la conciencia el choque cultural producido por el contacto súbito con otra sociedad y su idioma. El impedimento de comunicarse correctamente fue para Naín un aliciente con el que escaló sobre sus propias limitantes y se impuso ante la defeción en que se incurre sin querer cuando algo nos causa temor o pereza.



Después de esta experiencia, Naín regresó a México. Trabajó en el sector educativo de nivel medio y superior. En Puerto Vallarta, probó suerte en el sector turístico, todo facilitado por su interculturalidad apropiada después de aprender inglés y francés. También tocó puertas en supermercados, bancos y hasta carnicerías, pero no tuvo tanta suerte. Esto no significó algo negativo en su trayectoria laboral, sino una ventaja, pues de haber sido contratado en esos sitios nunca le habría ocurrido el seguir extendiendo sus oportunidades. Su dominio de otras lenguas, le motivó a trasladarse a San Antonio en donde pudo incorporarse al ámbito artístico con una suerte maravillosa. A decir de él, haber emprendido en la fotografía y continuar su formación en diversos ámbitos y espacios le llevó de lleno a lo que ocurre en otras vertientes conectadas al mundo virtual, el video, la animación y la fotografía.

Cuando Naín rememora el pasado con la fotografía, también advierte sobre su presente. Para él sólo se puede volver al pasado a través de la imagen. De hecho, como dicen algunos filósofos, el pasado sólo puede atraparse en esta forma. Las fotografías, antiguas y nuevas, captan momentos únicos en los que la vida se expresa, y si se tiene suerte, una sola de ellas puede cubrir toda una vida o una época entera al punto de convertirse en ícono. Por eso, para Naín la fotografía funge como escaparate hacia el pasado, pero también como dador de sentido de su actualidad personal y profesional.

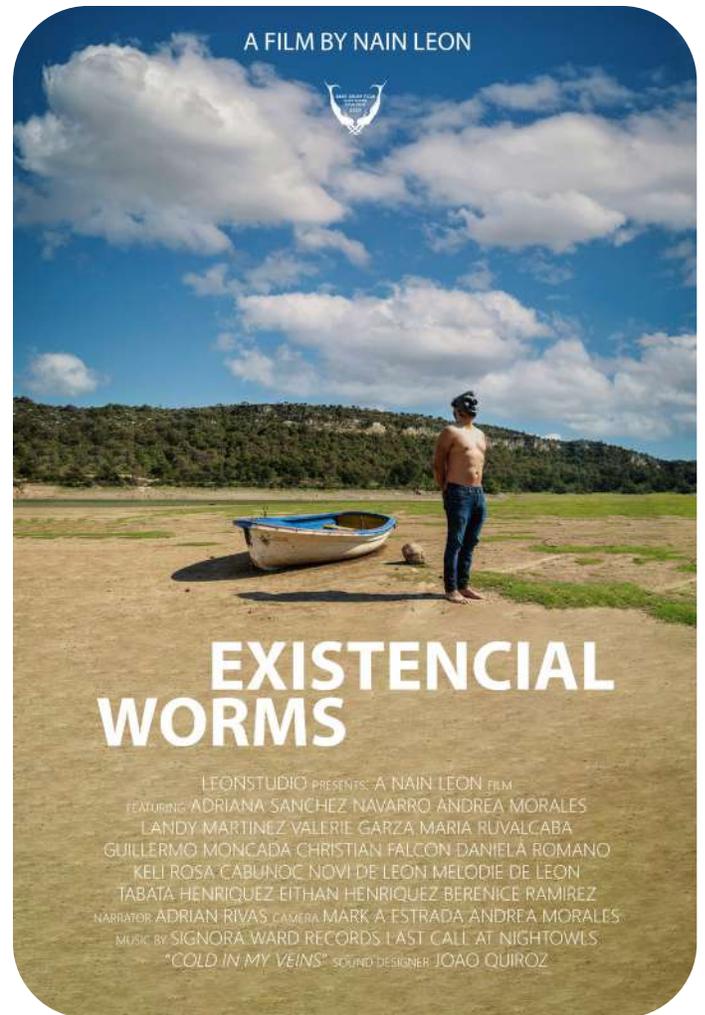


La búsqueda de formas de expresión competitivas en los negocios son una aventura, pero también la oportunidad para conquistar espacios

Desde que labora en Estados Unidos, Naín ha emprendido con su trabajo artístico a través de la exploración del *matte painting*, la composición de imágenes, el cortometraje, la instalación y los *non-fungible tokens* (NFTS), obteniendo grandes resultados de negocio. Parte de sus logros, se debe a que como emprendedor no se ha especializado en una sola de sus capacidades, sino que ha diversificado su arte con el fin de crear más y mejor fotografía a través de otros tipos y campos de su disciplina. Quizá por ello Naín sea un ejemplo de un emprendedor exitoso: sus medios de expresión son aplicables a la vida diaria, genera dinero haciendo lo que ama, siempre está abierto a otros panoramas, pero, sobre todo, Naín realmente cree en la calidad de su trabajo.

Este último elemento ayuda a perfilar lo que en su concepto es el emprendedor. Para Naín, es una persona que se atreve a construir fuentes de ingreso, que lleva a cabo proyectos comunitarios; gente que trata de hacer las cosas desde diferentes perspectivas para obtener nuevas metas. Personas quienes, en una época de fuerzas inherentes a las necesidades económicas actuales, son dueñas de su esfuerzo y su tiempo; no están arraigados a un solo sitio y emprenden tantos proyectos como sus energías les permitan. Él, como otros tantos, tienen la ventaja de la multiculturalidad y el trilingüismo, lo que ha facilitado en muchos aspectos el adecuado desempeño de sus capacidades.

Como en aquellos tiempos de las empresas de conquista y la aventura de los hombres del renacimiento, Naín León es un ejemplo del emprendimiento exitoso. Venció sus dificultades, se aventuró por mundos para él desconocidos, disfruta de sus conquistas, de sus aventuras como pocos en su profesión y día con día se plantea nuevos retos que lo impulsan por encima de sus propias expectativas.



En la actualidad, Naín escribe su primer cortometraje *¿Dónde está Dios?*, obra que aborda la cuestión desde un sentido existencial. También prepara la apertura de un estudio de producción audiovisual y una exposición en Nueva York o San Francisco. Experimenta, esta vez, desde el programa *Procreate* donde llena sus tardes en la búsqueda de nuevas formas de expresión en un mundo conocido, ciertamente, pero que siempre está por conquistar.

Ing. Paula De Gortari Pedroza

Directora
 UNAM-San Antonio
 pgortari@unam.mx

Nota: fotografías cortesía de Naín León

Aspectos culturales de los negocios en Estados Unidos

Bárbara del Castillo

El espíritu emprendedor inglés de la conquista prevalece en la cultura empresarial estadounidense, y con ella hábitos y costumbres a las que los latinoamericanos no están acostumbrados, pero que es importante conocer para hacer negocios en el país vecino.

La relación entre México y Estados Unidos es estrechísima. Apenas en diciembre del año 2022 celebramos el 200 aniversario del establecimiento de relaciones diplomáticas entre nuestros países, pero los vínculos que nos unen están presentes desde incluso antes. La historia que compartimos territorialmente le ha dado un carácter único a la frontera: más de tres mil kilómetros de un dinamismo económico, social y comercial sin igual; el español es el segundo idioma más hablado en Estados Unidos y, según algunos cálculos, la población hispanoparlante de este país será más grande incluso que la de México para 2035.

En los últimos 30 años, además, la institucionalización de la relación comercial mediante el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) apuntaló un crecimiento de más de 500% en nuestros intercambios, entre el año de 1993 y el 2019. La renegociación del TLCAN dio la oportunidad de actualizar los términos de esta relación. Uno de los aspectos más importantes que el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (TMEC) cubre actualmente (en el capítulo 25) es la participación de las pequeñas y medianas empresas (Pyme), con lo que se reconoce la magnitud de la contribución de este sector tanto a la economía nacional, como a la regional. En ese tenor, 80% del total de exportaciones de México son a EUA; de ese porcentaje, entre 15 y 20% de Pyme (Relaciones Exteriores, 2021).

El entramado institucional es la base sobre la que hoy descansa una asociación comercial en la que México se colocó como el primer socio de Estados Unidos en el año 2020, una posición que, aunque con fluctuaciones trimes-

trales, mantiene desde entonces, por lo que se coloca por encima de Canadá –nuestro otro socio regional– y China.

¿Cómo se traduce esta magna relación comercial en el nivel desagregado, en la conducción cotidiana de los negocios? Como hemos dicho, la relación entre México y Estados Unidos es añeja, cercana y muy interdependiente. Nuestros países se conocen muy bien, y el marco legal que el TLCAN-TMEC ha proporcionado para el aspecto comercial es sin duda una enorme ventaja que debe ser explorada y conocida por cualquiera que busque hacer negocios con una contraparte estadounidense. Pero además de los aspectos técnicos y legales, para los que afortunadamente existe una amplia cantidad de recursos disponibles, también es importante ser sensible a las perspectivas menos “duras” de la relación de negocios.



Foto de Karolina Grabowska en Pexels.

En esta ocasión, comparto una serie de reflexiones acerca de particularidades que, desde el trabajo que tengo el honor de desempeñar en el Consulado de México en Boston –que sirve a los 6 estados de Nueva Inglaterra–, me ha sido posible identificar como parte de todo aquello que no es posible encontrar en una guía de exportación o en un texto legal. Aspectos que, sin embargo, permiten ahorrar tiempo y traspies, dar una mejor impresión a nuestras contrapartes, y contribuyen a consolidar la confianza fincada entre nuestros socios en Estados Unidos.

Un punto que destaco es que hay muchas cosas en las que mexicanos y estadounidenses coincidimos, y la tarea que más nos retribuirá es la de identificarlas y construir sobre ellas. El énfasis en nuestras diferencias, y en aquello que nos separa, es parte de una retórica que se niega a reconocer cuánto dependemos unos de otros. Siempre es necesario acortar las distancias de manera deliberada, y poner mayor atención en lo que nos une siempre nos llevará más lejos. Mexicanos y estadounidenses llevamos décadas realizando negocios, una tradición que se ha fortalecido enormemente por más de una generación: hacer negocios con Estados Unidos tiene un alto potencial de éxito. Comparto algunas recomendaciones para que les sea menos difícil.



Foto de Edmond Dantès en Pexels.

La perspectiva de negocio de un estadounidense

Para hacer un poco de historia, podemos recordar que las colonias inglesas se establecieron en América no con una misión espiritual –como en el caso de la colonia española–, sino esencialmente comercial. La Corona británica entregó cartas (*charters*), a quienes literalmente emprendieron el viaje de su vida hacia lo desconocido, que les daban derechos para ocupar tierras y comerciar. Este espíritu, emprendedor y empresarial, no ha desaparecido de la cultura económica de los estadounidenses.

Se puede recordar también que el protestantismo, que desde la fundación de las colonias fue la religión preponderante, establece una relación directa entre el bienestar visible (material) y la salvación espiritual: la creencia de que la rectitud moral y una buena vida espiritual se reflejan en los bienes materiales de la persona.

Aunque en la actualidad difícilmente alguien establecerá esta relación de manera explícita, no es menos cierto que la cultura del éxito tiene buena parte de su fundamento en este sistema de creencias.

A la fecha, estos fundamentos se traducen en diversas formas en las que los estadounidenses se relacionan para fines comerciales.

Valor del tiempo. No hay que olvidar que el "tiempo es dinero", y esto tiene varias traducciones prácticas. La puntualidad es un valor universal, pero es particularmente importante ejercerla cuando en una relación de trabajo, y de negocios en particular, con contrapartes estadounidenses. Lo común es estar no sólo a la hora acordada, sino unos minutos antes, para que la reunión o encuentro pueda iniciar en punto. En los últimos años, esta etiqueta se ha trasladado también al mundo virtual, por lo que es igualmente importante conectarse con unos minutos de anticipación a una reunión a distancia e iniciarla a la hora planeada.

Otra implicación de la formalidad que se refleja en la apreciación del tiempo del otro se ve en la anticipación con la que se planean desde citas hasta eventos. La improvisación es muy poco común. Por el contrario, si una cita se acuerda con varias semanas de antelación, debe darse por sentado que ésta ya ha sido incluida en la agenda de la contraparte, y que no es necesario volver a confirmar asistencia, ni preguntar si dicha cita sigue en pie. Se espera que uno se presente a la hora y en el lugar convenido, aunque ese acuerdo se haya tomado tiempo atrás.

Una relación cordial no debe llevarla al ámbito personal en el trabajo menos aún al entorno familiar fuera de él

Espacio personal. Una característica generalmente reconocida de nuestra cultura es su calidez. Nos es fácil establecer contacto físico incluso con personas a las que conocemos poco (un abrazo, un saludo de beso) y es relativamente común que abramos las puertas de nuestra casa no sólo a nuestra familia y amigos, sino a los amigos de nuestros amigos y su familia. Asimismo, nos interesamos por conocer aspectos de la vida familiar o personal de colegas y socios. Mediante estos aspectos construimos confianza, y es una manera cultural de relacionarnos.

En Estados Unidos, la confianza para aspectos de trabajo empieza por establecer una buena relación laboral, en la que no hay necesariamente espacio para compartir información personal o familiar. Es probable que haya más interés por saber de nuestra trayectoria profesional y la historia del negocio, que de nuestra vida, hogar o familia. En sentido inverso, un estadounidense tampoco estará cómodo si le preguntamos por su propia vida familiar, dónde vive o con quién; esto puede incluso llegar a parecer intrusivo y poco educado.

Asimismo, el espacio personal se entiende de manera distinta. Aunque sí se acostumbra un apretón de manos al conocer a alguien (costumbre que sí sobrevivió a la pandemia), incluso entre personas conocidas lo más común no es establecer esa cercanía física con la que nosotros nos solemos dar un abrazo, palmadas en la espalda o los besos de saludo y despedida.

Diferencia entre estilos de comunicación. Una de las cuestiones que de manera más consistente destacan para los empresarios y emprendedores latinos (no sólo mexicanos, y de manera transversal en distintos sectores) que buscan incursionar en el mercado estadounidense, es la diferencia de estilos que tenemos para dirigir nuestro mensaje a un potencial socio o inversionista. Una característica apreciada por los estadounidenses es una comunicación clara y directa. El objetivo que buscan es realmente hacerse de la información puntual que necesitan, y la

ambigüedad o largos rodeos dejan la impresión de que no conocemos nuestro propio negocio o que no actuamos de buena fe.

Es preferible tener los datos más relevantes de la propuesta o proyección y proporcionarlos en el momento oportuno. Tener claros nuestros objetivos, poder dar información puntual acerca de nuestros antecedentes, y no escatimar en hablar de los logros alcanzados y de las razones por las que estamos buscando esa asociación comercial o ese acuerdo con una contraparte estadounidense. Es mejor tener una idea clara del tamaño de nuestro negocio, por ejemplo, y de la magnitud y profundidad de los intercambios que podemos tener, que creer que nuestra capacidad de producción o de venta es más grande (o más pequeña) de lo que es, y darse cuenta del error más adelante en la relación.

También es recomendable atenerse a este estilo en nuestra comunicación escrita. Los correos electrónicos o los mensajes rebuscados lograrán confundir a nuestros interlocutores y, a diferencia de lo que sucede en nuestra cultura, en donde los largos preámbulos llegan a ser comunes, un interlocutor estadounidense apreciará mucho más ir directo al grano que dedicar palabras y tiempo a preguntar por la familia o recordar acuerdos o conversaciones anteriores. Por nuestra parte, es también importante recordar que este estilo directo no implica ni hostilidad hacia nosotros ni mala educación. Por el contrario, es una de las maneras en las que se hace patente el respeto por el tiempo y espacio personal del otro.

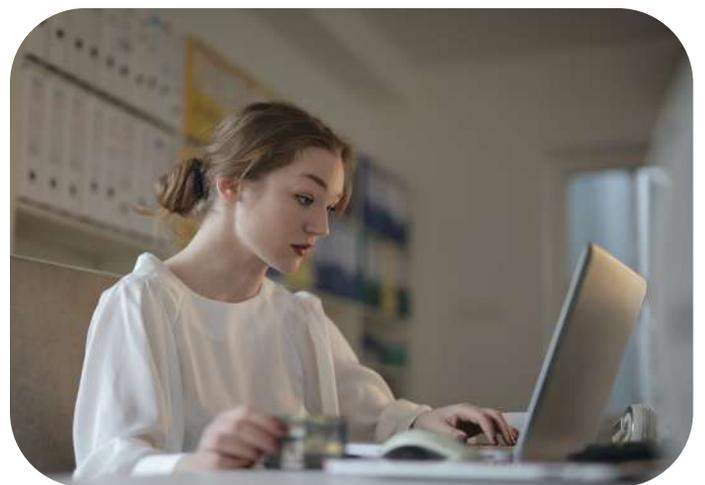


Foto de Andrea Piacquadio en Pexels.

Comidas de negocios. Una particularidad de la cultura estadounidense, que se vive no sólo en el mundo de los negocios sino en todos los ámbitos, es la manera en la que las comidas son también momentos relativamente concretos y al punto. El concepto de la sobremesa no existe; de hecho, en inglés no hay un término que lo designe. En una comida o desayuno de negocios en Estados Unidos, es esperable que la conversación inmediatamente se enfoque en el tema a tratar y que, una vez concluida la comida, se termine también la conversación. Si hay puntos importantes que hablar, temas sensibles que tratar o, bien, si este encuentro es para iniciar una relación que pueda llevar a algún acuerdo, es importante tener presente que el tiempo para hacerlo no irá más allá de lo que duren los platillos que tendremos delante, y hay que estar preparados para la inmersión inmediata en ellos, sin mayores preámbulos.

Por último, un recurso útil que está a disposición de cualquier persona con interés en entrar al mercado estadounidense es la oficina de representación diplomática de la región de interés. Tras el cierre de la agencia de promoción ProMéxico, las tareas que tenía encomendadas han recaído en las embajadas y consulados de México en el mundo. En Estados Unidos, además de nuestra embajada en Washington, hay 52 consulados repartidos a todo lo largo del país. Ésta es la red consular más grande de cualquier país en otro. Estas 52 oficinas pueden apoyar con información, guía y según la realidad en el terreno, posiblemente con recomendaciones puntuales sobre aspectos prácticos del negocio que se busque emprender.

Echar a andar una buena y cordial relación de negocios en Estados Unidos nos dará siempre la oportunidad de generar también una buena relación personal. Los vínculos de confianza que unen, y seguirán uniendo, y nuestra interacción son la base de una exitosa dinámica bilateral, mucho más rica y profunda de lo que el nivel agregado nos permite ver. Entre México y Estados Unidos, vecinos, socios y amigos, hay un campo abierto para seguir sembrando y cosechando estas interacciones positivas.

Referencias

Secretaría de Relaciones Exteriores (2021, 15 de septiembre). ¿Por qué invertir en México? Investing in México. Promoción económica, turística y cultural. <<https://consulmex.sre.gob.mx/boston/index.php/culturales/por-que-invertir-en-mexico-investing-in-mexico>>

Bárbara del Castillo

Cónsul para Asuntos Comerciales
Consulado General de México en Boston
bdelcastillo@sre.gob.mx

Influencia de la cultura mexicana en las empresas de Boston

Adriana Zubieta-Zavala

La importancia del contexto cultural en los negocios supone para algunas poblaciones poco o nulo impacto de las circunstancias del entorno o ambiente, mientras que para otras los estímulos que rodean a un evento son fundamentales para que tengan impacto.

En este artículo, se analiza las diferencias culturales entre las prácticas comerciales mexicanas y las estadounidenses, así como la manera en la que esas diferencias permitirían que una empresa u organización sin fines de lucro tenga éxito en un ambiente cultural diferente y no se conviertan en obstáculos para su crecimiento. Mostraré dos ejemplos de personas que han aprendido esta lección y han creado organizaciones mexicanas al empoderar sus diferencias culturales en Boston, Estados Unidos de América (EUA).

Edward T. Hall (1990) desarrolló el concepto de contexto cultural. En su modelo, el contexto se refiere a los estímulos, el entorno o el ambiente que rodea un evento. Los comunicadores en culturas de bajo contexto (como las de América del Norte, Escandinavia y Alemania) dependen poco de las circunstancias de una situación para transmitir su significado. Suponen que los oyentes saben muy poco y que hay que contarles prácticamente todo. Las culturas de bajo contexto tienden a ser lógicas, analíticas, orientadas a la acción y preocupadas por el individuo.

En culturas de alto contexto (como las de Japón y China), el oyente ya está “contextualizado” y no necesita recibir mucha información

de fondo. Las culturas de alto contexto son más propensas a ser intuitivas, contemplativas y preocupadas por el colectivo.

En general, se considera que México es una cultura de “alto contexto”, es decir, una en la que se han desarrollado conexiones a lo largo de años de interacción y una comprensión compartida de las expectativas. En la cultura mexicana, la comunicación es menos formal, menos explícita y las decisiones se construyen a través de relaciones a largo plazo e interacciones personales.



Foto @veronicarobles en Facebook.

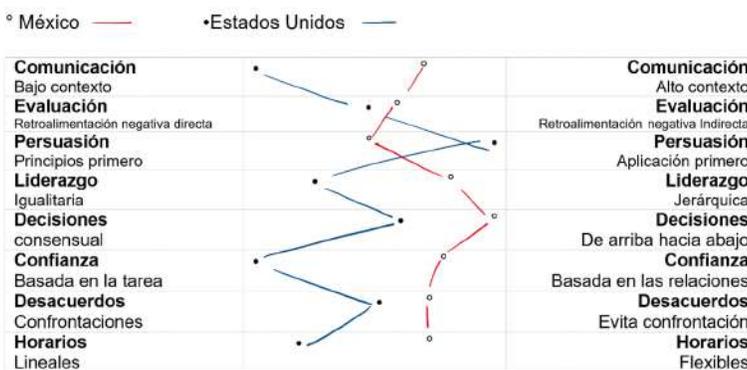
Diferencias culturales entre dos naciones

Erin Meyer (2014) considera un modelo de ocho escalas para mapear el mundo. Cada escala representa un área cultural clave:

1. En el aspecto de la comunicación, intervienen el alto y bajo contexto.
2. En la evaluación, el estilo de retroalimentación negativo puede ser directo o indirecto.
3. La persuasión se divide en actuar según los principios o la practicidad.
4. En los estilos de liderazgo, se distingue entre el igualitario y el jerárquico.
5. La toma de decisiones se da de forma consensual o de arriba hacia abajo.
6. La confianza se establece ya sea por la tarea planteada o basada en relaciones sociales.
7. Los desacuerdos se muestran de forma confrontativa o evitativa.
8. Los horarios se llevan a cabo de manera lineal o con flexibilidad.

De acuerdo con este modelo, analizaremos las principales diferencias entre la cultura mexicana y la estadounidense. Aunque éste no es el único modelo existente, por su sencillez nos ayudará a entender las principales diferencias en nuestras culturas. Es importante considerar que esto es una generalidad y varía de acuerdo con las regiones dentro de los dos países y claramente por sus individuos. La Figura 1 fue diseñada a partir de los conceptos y modelo del mapa cultural de Meyer e ilustra de forma comparativa las diferencias entre México y EUA.

Figura 1. Mapa cultural de México vs Estados Unidos



Fuente: Elaboración propia a partir de Meyer, 2014.

Comunicación

En la cultura de alto contexto de México, la comunicación es mucho menos directa, pues muchas ideas se infieren a través de una comunicación vaga, en capas y puede depender de abundante subtexto. Aunque México no se encuentra dentro de los países con más alto contexto, contrasta porque EUA está categorizado como la cultura de más bajo contexto. En EUA, las personas están entrenadas subconscientemente para ser lo más literal y explícitas posible al transmitir su mensaje. Para un estadounidense, una buena comunicación se trata de claridad. Esto podría deberse a la diversidad de culturas que han formado la sociedad estadounidense y para evitar confusiones entre comunidades.

Evaluación

En evaluación, no nos encontramos tan distanciados. México se encuentra cargado hacia el lado de la retroalimentación negativa indirecta; eso significa que ésta es entregada de una manera suave y diplomática. En México, difícilmente se hará una crítica a un subordinado y si se hace se hará en privado. En EUA, se suele estar en el medio de la escala. Primero, se dará una retroalimentación positiva o un cumplido antes de dar una retroalimentación negativa; de esta manera, se espera balancear las emociones.

Persuasión

Nuevamente, EUA es una de las culturas que se basa en la practicidad o pragmatismo. Al ofrecer una presentación, primero se darán hechos o se explicará claramente una opinión o un punto principal; luego, se escuchará detalles. De ahí que, en el campo laboral, se tenga resúmenes de currículos, pues se quiere datos prácticos. México se encuentra a la mitad de la balanza; una presentación estará llena de conceptos e historias, metodología, hechos y, finalmente, una opinión.

Liderazgo y decisiones

México es muy jerárquico y consciente del estatus. El jefe es el jefe, y cuando él habla todos los demás escuchan y siguen sus órdenes. Los ejecutivos de alto nivel son, por lo general, responsables de tomar decisiones importantes y los empleados subalternos rara vez están involucrados. La cultura empresarial mexicana es formal a la hora de dirigirse a los colegas. En Estados Unidos, se tiene un liderazgo más igualitario, lo que significa que la distancia entre el jefe y el subordinado es más estrecha. Normalmente, a los empleados se les motiva para que se comuniquen directamente con la gente en diferentes niveles de la organización; sin embargo, las decisiones aún son tomadas principalmente por el jefe.

Confianza

La confianza es vital en cualquier negociación, pero es muy diferente como se construye de acuerdo con cada cultura. En Estado Unidos, se basa la confianza en la tarea o resultados; se puede hacer negocios con bastante rapidez, pues se cree que la forma de establecer confianza es ver si la contraparte produce resultados. Por tanto, los empresarios estadounidenses pueden llegar a ser amigables y cálidos con muchas personas, pero posiblemente no hagan relaciones profundas y duraderas con muchas otras; algo que suele ser muy desconcertante para los mexicanos.



Foto gratuita de Freepik.

Para identificar si una cultura es de bajo o de alto contexto es fundamental ver cómo construye sus interacciones

Por el contrario, en México, la confianza se erige en las relaciones y a partir del conocimiento de la persona o empresa a lo largo del tiempo. Las negociaciones en México y gran parte de Latinoamérica se construyen compartiendo comida y conversaciones acerca de la historia de la persona y la empresa. Ser amigable y dar resultados no es suficiente para generar confianza en culturas como la mexicana. Las relaciones se basan en conexiones emocionales profundas.

Desacuerdo

En esta escala, nuestras culturas no se encuentran tan separadas como en casos anteriores y compartimos el temor a la confrontación. En México, parece común escuchar que alguien siente desaprobación personal si no se acepta una idea o siente que un comentario directo es rudo o grosero. Aunque las culturas latinas suelen considerarse apasionadas al hablar, pueden sentirse heridas con facilidad.

De igual manera, los estadounidenses no están tan cómodos con la confrontación, como podrían serlo algunas culturas europeas. Entienden que el desacuerdo y el debate son positivos para el equipo, pero los evitan o los suavizan porque temen que rompa con la armonía. Por lo tanto, es apropiado estar en desacuerdo abiertamente con los demás, siempre y cuando se diga con cortesía.

Horarios

En cuanto a los horarios o la programación, los estadounidenses ven el tiempo de una manera lineal, así que abordan las tareas una por una. En cambio, en la cultura mexicana se valora la flexibilidad y adaptabilidad de un individuo para cumplir varias tareas al mismo tiempo y cambiar la programación.

Mexicanos en Boston

Boston es una de las ciudades con mayor diversidad cultural, étnica y racial de EUA. Además, es un centro de in-

novación en tecnología, salud, academia y cultura que atrae, desde hace décadas, a personas de todos los puntos del mundo. Uno de cada cuatro habitantes de la ciudad norteamericana nació en el extranjero; los inmigrantes representan 28% de la población de Boston; hay 140 idiomas que hablan los residentes y 39% de ellos habla un idioma que no es inglés en sus hogares.

La riqueza y la influencia de la población inmigrante de la ciudad hace imperativo comprender el protocolo y la etiqueta de las interacciones interculturales, así como las redes sociales y comerciales. Aprender acerca de las diferencias culturales es útil para superar barreras en los negocios, también para potenciar nuestras propias características y fortalezas como empresa mexicana, emprendedores u organizaciones sin fines de lucro. Las diferencias culturales pueden considerarse activos a utilizar en lugar de pasivos a evitar.

El primer ejemplo de organización que ha conseguido aprovechar las diferencias culturales en Boston es Verónica Robles, cantante de mariachi y bailarina profesional de danza folclórica y fundadora del primer mariachi femenino de Nueva Inglaterra. Trabaja con mujeres músicos profesionales, mexicanas y de otras nacionalidades, que han inspirado a niñas y jóvenes a ver al mariachi como una carrera profesional en el área cultural y artística. Es cofundadora y directora ejecutiva del Centro Cultural Verónica Robles (VROCC por sus siglas en inglés) y es presidenta de la Cámara de Comercio del Este de Boston.



Foto @veronicarobles en Facebook.



Foto @veronicarobles en Facebook.

La misión del VROCC es promover las artes y cultura latina como un motor para crear comunidades más fuertes y generar crecimiento económico. Su directora ha logrado posicionarse como una de las líderes más reconocidas de Boston, no sólo por su trabajo con la comunidad latina, sino también porque integra a organizaciones y gobierno a su labor; empodera su cultura al crear relaciones sociales de corto, mediano y largo plazo; utiliza a su favor la flexibilidad y disponibilidad que la cultura mexicana valora, y del mismo modo reconoce las diferencias en el mercado global representado en Boston y Nueva Inglaterra.

El segundo ejemplo trata de Harbar LLC, una empresa mexicana muy tradicional fundada en 1986 en Jamaica Plain, uno de los barrios más dinámicos de Boston. Harbar fue creada por inmigrantes mexicanos con el objetivo de producir auténticas tortillas mexicanas. Dentro de su misión, valores y marketing, se puede ver el empoderamiento en la tradición y cultura mexicana. En sus valores se habla de la empresa como una familia y se destaca valores como el respeto y la actitud. Adaptó un elemento fundamental de la gastronomía mexicana, la tortilla, a la demanda de una sociedad multicultural, de tal forma que actualmente elaboran 42 productos diferentes, entre los que destaca su variedad de tortillas: las tradicionales de maíz, trigo, bajas en carbohidratos libres de gluten y de diferentes granos.

Las tres marcas con las que comercializa sus tortillas están en las principales tiendas especializadas en productos naturales, orgánicos y veganos, así como en supermercados de cadena e independientes en Boston, otras partes de EUA y Europa. Además de vender al por menor, distribuye sus productos entre restaurantes, escuelas, hospitales y otros establecimientos de preparación de alimentos.

Las dos organizaciones son ejemplo de cómo ciertas características de los negocios mexicanos pueden utilizarse para empoderar un negocio. Sin embargo, no hay que dejar de lado la necesidad de entender la cultura empresarial del lugar en el que se desarrolla un proyecto de negocio. Es importante que los emprendedores mexicanos entiendan que los estadounidenses necesitan ver resultados o datos concre-

tos para generar confianza, de ahí que en diversas páginas web de empresas en EUA se muestre datos concretos acerca del número de empleados, porcentaje de crecimiento en el último año, número de estados o países en los que tiene presencia la marca, entre otras muchas formas de mostrar sus resultados.

Referencias

Hall, E.T. & Hall, M.R. (1990) *Understanding Cultural Differences: Germans, French and Americans*. Intercultural Press Inc.

Meyer, E. (2014). *The culture map: Breaking through the invisible boundaries of global business*. Publicaffairs.

Mtra. Adriana Zubieta-Zavala

Presidenta

Red Global de Mexicanos en Boston

azubieta@biosocial.net

La comunidad UNAM fortalece la cooperación México-Alemania

*Alejandra Fregoso Domínguez
Alejandro Velázquez Montes*

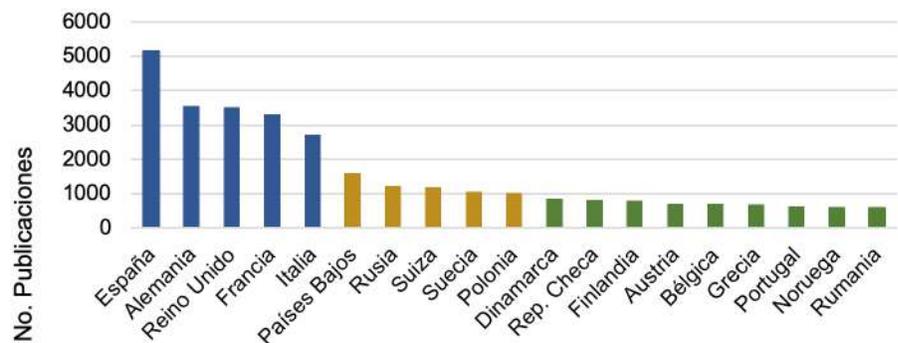
La sede de la UNAM en Alemania se vincula con socios clave para impulsar la relación de largo aliento y el desarrollo de programas académicos de movilidad estudiantil. Conozca la forma en que esto fortalece la cooperación inter e intrainstitucional.

En un escenario globalizado, las tareas de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) requieren un ámbito internacional cada vez más integrado. La UNAM, como la Institución de Educación Superior (IES) más importante de México, se destaca en su trayectoria por la manera en que desempeña sus funciones sustantivas: investigación, docencia y difusión cultural. Esto le demanda una constante actualización y modernización, para estar al servicio de la sociedad mexicana dentro y fuera del país.

En el contexto nacional, la UNAM es la universidad mejor calificada. De acuerdo con el tabulador World University Rankings (QS, 2023), se encuentra en el lugar 104 de las 800 mejores IES del mundo. El conocimiento que se genera anualmente se refleja en su acervo académico; por ejemplo, en el año 2020 la base de datos bibliográfica Scopus registró la participación de los académicos universitarios en 17 mil 517 artícu-

los científicos. Cerca de 60% de la producción científica de la Universidad se realiza en colaboración con diversas instituciones educativas de España, Alemania, Reino Unido, Francia e Italia (véase Figura 1). Con esos países de Europa, también se lleva a cabo una de las mayores tasas de movilidad tanto estudiantil como académica.

Figura 1. Colaboración académica UNAM-IES Europeas 2015-2022



Fuente: Scopus, 2022.

La UNAM cuenta, como parte de la estrategia internacional, con sedes en el exterior, que permiten ampliar su alcance y colocarla en la arena de las más destacadas IES internacionales, a través del fortalecimiento de las relaciones de cooperación académica y de la consolidación de la colaboración con socios estratégicos. La sede en Alemania está ubicada en la casa internacional de la Universidad Libre de Berlín desde el año 2018, y su objetivo consiste en la vinculación institucional de las entidades y dependencias con socios clave –instituciones de educación superior, agencias y centros de investigación– para fa-

cilitar la cooperación académica de largo plazo, así como coadyuvar en el desarrollo de programas académicos, de movilidad estudiantil y académica y de la cooperación inter e intrainstitucional.

La cooperación académica de la UNAM con IES alemanas asciende a 3 mil 552 artículos científicos generados entre los años 2015 y 2022 (Scopus, 2022). La sede UNAM-Alemania ha enfocado su labor en consolidar la vinculación con socios estratégicos, tal es el caso de las agencias académicas Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD; Servicio Alemán de Intercambio Académico) y Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG; Fundación alemana para la Investigación Científica). También con las Fundaciones Max Planck, Alexander von Humboldt y la Bayerisches Hochschulzentrum für Lateinamerika (BAYLAT).

DAAD es una asociación alemana independiente, conformada por 242 instituciones de educación superior de Alemania; entre otras actividades, se encarga de promover el intercambio internacional de la comunidad estudiantil y académica del país y del extranjero; apoya a países en desarrollo a fortalecer las estructuras universitarias para la internacionalización y promueve el estudio del alemán. La DFG sirve a todas las ramas de la ciencia y las humanidades mediante el financiamiento de proyectos de investigación en universidades y otras instituciones de investigación alemanas.



Foto de Chokniti Khongchum en Pexels.

UNAM-Alemania contribuye a que la Máxima Casa de Estudios participe en el programa de becas para estudiantes mexicanos en las ingenierías y ciencias naturales (KOSPIE); brinda apoyo al Instituto de Ecología, que junto con otras universidades, entre ellas la Universidad Charité, implementa el proyecto German-Latin America Centre of infection & Epidemiology Research & Training. Asimismo, colabora en la visita de rectores y vicerrectores de 20 IES latinoamericanas a Alemania. Su énfasis se encuentra en la formación dual así como en la investigación industrial, por lo que también 20 IES alemanas visitan México, todas estas iniciativas son impulsadas por la agencia DAAD.

El vínculo con la Fundación Alemana para la Investigación Científica se consolidó en septiembre del año 2022 con la firma de un *memorándum* de entendimiento, cuyo objetivo es promover la cooperación científica entre académicos de Instituciones de Educación Superior alemanas y académicos de la UNAM a través de una convocatoria de apoyo a la investigación conjunta, que incluye todas las áreas del conocimiento (Dirección General de Personal Académico, 2022).



Foto de @DAAD.Worldwide en Facebook.

Las licenciaturas en Informática, Administración y Negocios Internacionales de la FCA participan en el programa de Prácticas Profesionales en Berlín

La Sociedad Max Planck (SMP) promueve la investigación científica de vanguardia por medio de sus 86 institutos; de ellos, cinco se encuentran fuera de Alemania. La SMP, en colaboración con universidades, ofrece 68 programas de doctorado en todas las áreas del conocimiento, cuenta con una estrategia para la transferencia de conocimiento a través de publicaciones, patentes y licencias. UNAM-Alemania coadyuvó con esta organización en el año 2022 durante la visita de la oficina de representación para Latinoamérica con la intención de fomentar el intercambio de estudiantes de posgrado y posdoctorados.

BAYLAT es el centro universitario del Estado Libre de Baviera, que fomenta la relación entre IES de Baviera –estado ubicado al sureste de Alemania– y de América Latina; se encarga de promocionar el estado como centro de tecnología, innovación e investigación científica para lograr la vinculación con la región. BAYLAT también apoya a UNAM-Alemania en el acercamiento con universidades e institutos alemanes.

UNAM-Alemania y la FCA unidas por su comunidad

La sede de la UNAM en Alemania, junto con la Facultad de Contaduría y Administración (FCA), desarrolla actividades académicas para fortalecer las capacidades de la comunidad FCA y acerca diversas oportunidades que ofrece el país europeo a los universitarios. Por ejemplo, en el año 2022, ambas instituciones desarrollaron el Programa de inmersión a la lengua y cultura alemana, con el fin de que los estudiantes obtuvieran herramientas para su desarrollo en el campo académico y laboral en países de habla alemana.

Algunas empresas alemanas asociadas a la Cámara Mexicana Alemana de Comercio e Industria (Camexa) participan en el Programa y en eventos organizados por la FCA; además, el Comité Fiscal de la Camexa ofrece espacios de participación para académicos y estudiantes

de alto desempeño académico de la FCA. De igual forma, se ha realizado sesiones informativas acerca de la oferta académica del Servicio Alemán de Intercambio Académico (2023).

Otro programa que beneficia de manera directa a la comunidad estudiantil es el de Prácticas Profesionales de la sede en Berlín, financiado por el Programa para el Impulso a la Titulación por Actividades Académicas en el Extranjero de la Dirección General de Cooperación e Internacionalización de la UNAM. Es un programa presencial, virtual o mixto que se ofrece, hasta el momento en la FCA, a las licenciaturas de Informática, Administración y Negocios Internacionales.

La oportunidad de desarrollar habilidades profesionales en un espacio internacional, y con un equipo de trabajo dinámico, resulta benéfico para quienes buscan una inserción en el mercado laboral con la experiencia de liderar proyectos en sus áreas de estudio. Esto les permite conocer los desafíos reales de una organización al tiempo que aporta una visión constructiva sobre el papel que juega nuestra Universidad en un panorama global, que cambia vertiginosamente.



Foto de @unamalemania en Facebook.

Durante su estancia, los estudiantes planean y redactan el trabajo que los llevará a conseguir su titulación de la mano de asesores académicos de la misma Facultad y con la retroalimentación de quienes colaboran en la sede UNAM-Alemania. Actualmente, hay tres proyectos vigentes y se trabaja para incrementar la oferta de espacios en donde los egresados puedan insertarse. UNAM-Alemania continuará apoyando al talento emprendedor y muy pronto compartiremos los resultados de estos y otros proyectos.

Referencias

- Dirección General de Personal Académico (2022, 28 de noviembre). Convocatoria UNAM-DFG 2024. Gaceta UNAM, (5,344), 7-11. <https://www.gaceta.unam.mx/wp-content/uploads/2022/11/221128-convocatorias.pdf>
- QS (2023). World University Rankings 2023: Top global universities. University rankings. <<https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2023>>
- Scopus (2022). Co-autoría de artículos académicos UNAM- Instituciones de Educación Superior Alemanas [Conjunto de datos]. Scopus.
- Servicio Alemán de Intercambio Académico. (2023). Acerca del DAAD. <<https://www.daad.mx/es/quienes-somos/acerca-del-daad/>>

Mtra. Alejandra Fregoso Domínguez

Coordinadora de vinculación intra e interinstitucional
UNAM-Alemania
afregoso@alemania.unam.mx

Dr. Alejandro Velázquez Montes

Director
UNAM-Alemania
avelazquez@alemania.unam.mx

Impulso al comercio e inversión entre Reino Unido y México

Yves Hayaux du Tilly

Acérquese a la Cámara Mexicana de Comercio en Gran Bretaña para conocer las acciones que fortalecerán el comercio entre ambos países con miras a un nuevo Tratado de Libre Comercio, entre Reino Unido y México, que puede concretarse este año.

Este artículo describe los elementos que caracterizan la relación comercial bilateral entre el Reino Unido y México, las herramientas con las que actualmente cuentan las pequeñas y medianas empresas mexicanas para participar en el comercio internacional y, a su vez, diversificar su mercado y el rol que tiene la Cámara Mexicana de Comercio en Gran Bretaña (MexCC) para tales efectos.

México es la segunda mayor economía de América Latina, con un territorio de mil 972 millones de km² y una población de 130 millones de habitantes (Inegi, 2020). En 1994, el país inició un proceso de apertura de su economía al adoptar políticas de libre mercado que han reconfigurado su marco jurídico para facilitar y promover el comercio y la inversión.

Con un Producto Interno Bruto de mil millones 296 mil 24 dólares, México es la economía número 15 del mundo. Según el informe *El mundo en 2050* (Ward, 2010), México mantendrá una tasa de crecimiento que oscilará entre 3% y 5% en los próximos 28 años, y es probable que se convierta en la octava economía mundial en el año 2050.

Para México, el Reino Unido es el socio comercial 16 en el nivel global. En el año 2021, el comercio bilateral superó los 5 mil millones de dólares. Asimismo, el Reino Unido es la octava fuente de inversión extranjera directa en México (Secretaría de Economía, 2022).

El gobierno de México ha realizado, en tiempos reciente, reformas estructurales para 1) abrir aún más su economía a la inversión privada, tanto nacional como extranjera, principalmente en energía y telecomunicaciones, y 2) mejorar su competitividad económica, privacidad de datos, educación, empleo, servicios financieros y estado de derecho.

Frente a los cambios en la legislación comercial mexicana y para formar relaciones bilaterales que correspondan a la realidad del comercio mundial actual, Reino Unido y México revisaron, en el año 2022, sus acuerdos sobre el acceso a mercados de bienes, reglas de origen, cooperación aduanera, compras públicas, medidas sanitarias –con especial atención tras



Foto de @UNAMUK en Facebook.

la pandemia de COVID 19-, obstáculos técnicos al comercio, entre otros temas.

Los recientes acontecimientos en ambos lados del Atlántico han expuesto la vulnerabilidad de México al tener un comercio concentrado en Estados Unidos y, en el caso del Reino Unido, con la Unión Europea. Ambos países están estratégicamente ubicados y posicionados para impulsar el comercio bilateral e internacional. La actual política de libre comercio de México ha hecho de este país una de las economías más abiertas del mundo, con una impresionante red de tratados que dan acceso libre al comercio por y con México a un total de 46 países; Reino Unido ha seguido una política similar después de la Brexit.

Reino Unido y México han acordado la creación de un nuevo Tratado de Libre Comercio, tras la salida del primer país de la Unión Europea, que fortalecerá aún más el comercio de bienes y servicios, aumentará los flujos de inversión y el comercio digital y transfronterizo. Además, ambos países establecieron que dicho tratado regulará temas progresistas como la igualdad de género y la innovación. Ambas partes iniciaron la primera ronda de negociaciones en julio del año 2022 y esperan concluir antes del año 2024 (Organización Mundial del Comercio, 2022).



Foto de Yan Krukau en Pexels.

Es importante mencionar que entre los años 1999 y 2019, la inversión extranjera directa del Reino Unido en México acumuló un total de 17 mil 10 millones de dólares, que representa 9.6% del total de la inversión extranjera directa de la Unión Europea acumulada en México (Secretaría de Economía, 2020). No obstante, lejos de representar una oportunidad, la Brexit representa un reto para el Reino Unido, pues compite con los mercados norteamericano y europeo para atraer inversión mexicana e intercambiar bienes y servicios.

México, por su parte, es un aliado estratégico para el Reino Unido, ya que representa la oportunidad para acceder al atractivo mercado norteamericano incorporándose a las eficientes cadenas de suministro integradas en Norteamérica que son la base de la competitividad de la industria manufacturera en la región.



Foto de George Morina en Pexels.

Tras la Brexit, las empresas británicas consideran a México y a Latinoamérica como un mercado natural de expansión, y ha funcionado de forma simbiótica para las empresas mexicanas que han encontrado en el Reino Unido un mercado que contribuye a su internacionalización y a la diversificación de su comercio y fuentes de inversión, que a la fecha se encuentran altamente concentrados en los Estados Unidos de América y exploran constantemente oportunidades tanto en el Reino Unido como en otros mercados.

Existen áreas de oportunidad para crecer en esta relación bilateral en distintos sectores; por ejemplo, de alimentos, bebidas y servicios financieros. La importación de whiskey a México y la exportación de tequila a Reino Unido ha sido prominente. En el caso de servicios financieros, como reaseguros por medio de los que las aseguradoras ceden parte de los riesgos que asumen con el fin de

reducir el monto de su posible pérdida, el crecimiento ha sido constantemente positivo para ambos países. Actualmente, sólo hay dos inversionistas latinoamericanos en Lloyd's of London, como se denomina al mercado de seguros británico, y ambos son mexicanos.

El sector *fintech* ha recibido un cuantioso apoyo por parte del Reino Unido con iniciativas como el Sandbox Challenge que brindó apoyo, tanto legal como administrativo, a emprendedoras *fintech* para que desarrollaran propuestas de soluciones financieras novedosas. Empresas mexicanas con operaciones en Londres llevan a México mejores prácticas aprendidas en el Reino Unido.



Foto de RODNAE Productions en Pexels.

Si bien se registra avances y existen oportunidades para que la relación bilateral crezca en términos económicos, desafortunadamente, son pocos los casos de éxito de empresarios tenaces y visionarios, además de que las oportunidades no se han materializado y el crecimiento del comercio e inversión bilateral ha sido decepcionante, comparado con los esfuerzos que se han hecho hasta ahora.

Impulsar el comercio bilateral puede reducir la dependencia de México de Estados Unidos y la del Reino Unido de la Unión Europea

Ello se debe, en gran medida, a la histórica falta de organización y solidaridad entre mexicanos que ha impedido potenciar a la diáspora mexicana en el exterior de forma eficiente, aunado a la incipiente internacionalización de empresas mexicanas en mercados distintos al norteamericano, la diferencia entre los intereses y prioridades del sector privado con las del sector público, y en el caso del Reino Unido la falta de conocimiento e información acerca de México que contribuye a una percepción negativa del país y de su población.

La MexCC es una organización sin fines de lucro cuyo objetivo es identificar y promover oportunidades comerciales y de negocios entre el Reino Unido y México. Fue fundada en el año 2011 y es la primera cámara mexicana de comercio que se estableció en Europa. Esta organización representa tanto a la diáspora empresarial mexicana en el Reino Unido, como a empresas británicas con intereses en México.

También apoya, por un lado, a los empresarios mexicanos que ingresan al mercado británico y, por otro, a promover e identificar oportunidades para empresarios británicos en el mercado mexicano. A través de su red, plataforma y programa de eventos contribuye a cambiar la percepción, mejorar y elevar el perfil de México como un socio comercial y de negocios confiable para empresas del Reino Unido, así como un destino turístico y de inversión.

La MexCC es la principal promotora de oportunidades de negocios en la región, particularmente en la ciudad de Londres. Con el apoyo, participación y cooperación de sus socios estratégicos conecta empresas y crea oportunidades para que sus miembros y organizaciones asociadas impulsen cambios positivos en la agenda de negocios bilateral. A partir de su fundación, la MexCC organiza eventos que se han instituido como referente y punto de encuentro entre la comunidad empresarial británica y mexicana, al tiempo que contribuye al establecimiento

de relaciones interpersonales e institucionales; así como en espacio para la difusión de oportunidades de negocio para el sector privado. Algunos eventos organizados son:

- LexMex, actualmente en su décimo primera edición, se organiza en conjunto con las barras de abogados inglesa y galesa. Participan los principales colegios de abogados de México para fomentar el intercambio entre abogados, jueces y académicos mexicanos y británicos. La Universidad Nacional Autónoma de México ha tenido a bien participar a través del Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- TechMex, actualmente en su novena edición, es organizado con Tech London Advocates, para establecer vínculos entre el ecosistema emprendedor de innovación tecnológica británico con el mexicano.
- Mexico Day y Gala Dinner and Awards, actualmente en su novena edición, es evento icónico de la MexCC que celebra la relación comercial bilateral. Reúne a empresarios para analizar los retos y oportunidades que existen para fomentar el comercio e inversión bilateral y reconoce la aportación y contribución de empresas y emprendedores en diversas categorías.



Foto de RODNAE Productions en Pexels.

En sus operaciones diarias, la MexCC da voz a las empresas y empresarios mexicanos en el Reino Unido al participar regularmente en juntas con organizaciones empresariales británicas para atender los retos que obstaculizan los negocios bilaterales y explorar las oportunidades que los cambios legales, regulatorios, comerciales y geopolíticos presentan a los empresarios. Sus representantes participan en foros y grupos de trabajo en temas tan relevantes como la Brexit y el nuevo tratado de libre comercio negociado entre México y el Reino Unido.

Cabe destacar la relevancia que tuvo la participación de la MexCC en el Año Dual México-Reino Unido en el año 2015, pues tuvo a su cargo la organización de los eventos más relevantes para promover el comercio e inversión bilaterales. En el mismo año, organizó junto con la Cámara Británica de Comercio en México y el Comité del Reino Unido del COMCE el Mexico Week, la mayor misión comercial de empresarios mexicanos al Reino Unido.

Iniciativas como la de establecer la MexCC y utilizarla como organismo empresarial son indispensables para que la diáspora mexicana en el Reino Unido se organice y cambie percepciones del mercado británico; con ello, generará oportunidades para la internacionalización de productos y servicios ofrecidos por mexicanos.



Foto de RODNAE Productions en Pexels.

La participación de los empresarios británicos y mexicanos en la agenda de negocios bilateral es importante para fortalecer sus economías

La Cámara Mexicana de Comercio en Gran Bretaña se encuentra altamente dispuesta e inclinada a trabajar con los gobiernos de México y del Reino Unido, agencias de promoción y bancos de desarrollo, la ciudad de Londres y la Cámara de Comercio Británica en México, para ayudar a sus miembros a identificar las oportunidades existentes y convertirlas en negocios rentables. También se encuentra dispuesta a apoyar a los inversionistas, empresarios y comerciantes a entrar al mercado del Reino Unido y a los que deseen hacer negocios en México.

Referencias

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). México en Cifras. [Conjunto de datos]. <<https://www.inegi.org.mx/app/areasgeograficas/?ag=00#collapse-Resumen>>
- Organización Mundial del Comercio (2022, 14 de noviembre). *Los Miembros examinan acuerdos comerciales en los que participan Corea, Egipto, Israel, Kenya, México, el Reino Unido y Türkiye*. Acuerdos Comerciales Regionales. <https://www.wto.org/spanish/news_s/news22_s/rta_14nov22_s.htm>
- Secretaría de Economía (2022, 11 de julio). México y el Reino Unido llevarán a cabo la Primera Ronda de Negociaciones para un Tratado de Libre Comercio entre ambos países. Comunicado No. 43. <<https://www.gob.mx/se/es/articulos/mexico-y-el-reino-unido-llevaran-a-cabo-la-primera-ronda-de-negociaciones-para-un-tratado-de-libre-comercio-entre-ambos-paises-307986>>
- Secretaría de Economía (2020, 30 de enero). Ante la salida del Reino Unido de la Unión Europea, la relación comercial preferencial con México se mantiene. <https://www.gob.mx/se/articulos/ante-la-salida-del-reino-unido-de-la-union-europea-la-relacion-comercial-preferencial-con-mexico-se-mantiene?idiom=es>
- Ward, K. (2011). El mundo en 2050. HSBC Global Research.

Yves Hayaux du Tilly

Fundador y Presidente Honorario
Mexican Chamber of Commerce in Great Britain
yhayaux@nhg.com.mx

En este número de *Emprendedores 200*

Superar los retos de la internacionalización de las Pyme

Lograr que las Pyme mexicanas inicien actividades comerciales en el extranjero es el resultado de un proceso complejo que requiere del trabajo coordinado de empresarios y gobierno. Los tratados de Libre Comercio entre México y otras regiones son una estrategia que fortalece las cadenas de distribución y comercialización internacional.

Interculturalidad en el ámbito empresarial alemán

México y Alemania cuentan con una larga historia de cooperación económica y comercial; no obstante, las marcadas diferencias culturales pueden complicar las negociaciones entre empresas de ambos países. En este artículo, se pondera la capacitación continua del personal para lograr el entendimiento intercultural y equilibrar las relaciones comerciales.

La cultura de negocios en España

La historia en común, y un idioma compartido con España, no es suficiente para que las Pyme mexicanas concreten negocios con sus pares europeas. La Fundación Casa de México en España comparte una serie de buenas prácticas para presentar una sólida oferta diferenciada y de alto valor para inversionistas españoles.

Comunicación y cultura en los negocios China-México

El artículo expone aspectos culturales de las relaciones comerciales en el país asiático para orientar a los empresarios en el cierre de tratos exitosos en uno de los mercados más grandes del mundo. A su vez, se destaca la armonía que buscan los empresarios chinos para evitar conflictos con proveedores y clientes.

Naín León: emprendedor urbano de la imagen

¿Un emprendedor es aquel que inicia un proyecto sin pretensiones comerciales, pero con objetivos claros o el que posee la potencia necesaria para transformar sus ideas en negocios rentables? El periplo de un artista de la imagen nos muestra que el espíritu emprendedor es la respuesta a esta interrogante.

Aspectos culturales de los negocios en Estados Unidos

A partir de su experiencia como Cónsul de México en Boston, la autora comparte sus reflexiones acerca del impacto de la relación comercial histórica de nuestro país con la Unión Americana, y ofrece recomendaciones para ahorrar tiempo y tropiezos en las negociaciones empresariales y elevar el nivel de confianza entre socios binacionales.

Influencia de la cultura mexicana en las empresas de Boston

Los mexicanos que fundan empresas en el extranjero imprimen su identidad como sello distintivo de su oferta. Si a esto sumamos la comprensión del contexto cultural en el que se desenvuelven, los emprendedores logran diferenciarse en el mercado. El Centro Cultural Verónica Robles y la empresa Harbar así lo muestran.

La comunidad UNAM fortalece la cooperación México-Alemania

La misión de la sede UNAM en Alemania es abrir el campo de oportunidades para que estudiantes y académicos desarrollen habilidades profesionales en un espacio internacional. Gracias a la vinculación con Instituciones de Educación Superior germanas, los universitarios participan en equipos de trabajo dinámico en torno a la investigación industrial.

Impulso al comercio e inversión entre Reino Unido y México

Las empresas británicas perciben a México como un mercado en expansión y las mexicanas encuentran en Reino Unido la posibilidad de diversificar el comercio internacional. La Cámara Mexicana de Comercio en Gran Bretaña favorece su encuentro, promueve la inversión bilateral e identifica oportunidades para empresarios mexicanos en el mercado inglés.



Publicaciones Empresariales UNAM • FCA Publishing

- Productos digitales
- Libros
- Revistas
- Videos
- Material gratuito

SDFE
SECRETARÍA
DE DIVULGACIÓN
Y FOMENTO
EDITORIAL



<http://publishing.fca.unam.mx>



/FCAUNAMOFICIAL
WWW.FCA.UNAM.MX