

Mejora en la comunicación intercultural México-China: instrumento para elevar la competitividad del empresario mexicano

Nancy Adelina Oros Duarte¹

Antonina Ivanova Boncheva²

Introducción:

El reto de comunicarnos entre mexicanos y chinos en nuestra época moderna nace del reconocimiento de dicha nación como potencia económica mundial y de nuestra nación como un país en vías de desarrollo con gran potencial de crecimiento. La manera de lograr que se dé la comunicación intercultural entre ambas civilizaciones es mediante la negociación, la cual adquiere un carácter único cuando se trata de China. Las particularidades de los intercambios no verbales con representantes de negocios chinos conllevan un gran esfuerzo por profundizar en sus minuciosas necesidades implícitas en la cultura china.

Con respecto al estudio de la comunicación no verbal, nos enfrentamos a un campo de estudio en desarrollo cuya profundización tiene impactos psicológicos con énfasis en la influencia cultural en el comportamiento y en la percepción del entorno. Fue a partir de 1950, que un de algunos investigadores —entre ellos Ray L. Birdwhistell, Albert E. Scheff, Edward T. Hall, Erving Goffman y Paul Ekman— enfocaron el tema de manera sistemática (Davis, 2010: 9). Y aunque sólo a comienzos de este siglo se inició una verdadera investigación acerca de la comunicación no verbal (Davis, 2010: 9). Así es como el conocimiento se fue sistematizando hasta llegar a la afirmación de que lo que adquirimos se refleja en nuestros movimientos y gestos.

Así en este texto se aprecian tanto los factores no verbales de la comunicación intercultural como las especificidades de la cultura china y lo importante que es para el empresario mexicano adquirir estas herramientas para mejorar su competitividad al llevar a cabo negociación con empresarios chinos.

En primer lugar a nivel social, existe una capa a nuestro alrededor que difícilmente notamos, como difícilmente se entera un pez de las peculiaridades del agua que le rodea y para llevar a cabo con éxito los encuentros cara a cara se debe iniciar por comprenderla. En ese espacio que conocemos como cultura, se encuentra el secreto de lo que representa confiar en el otro. Los aspectos aquí desarrollados guían al empresario a construir confianza mutua con

¹ Universidad Autónoma de Baja California Sur. Su línea de investigación se enfoca en las relaciones interculturales entre México y China.

² Profesora-investigadora en el Departamento de Economía de la Universidad Autónoma de Baja California Sur.

su contraparte binacional. Para ello se enfatizan algunas peculiaridades de la forma de socialización china que repercutirán en la forma de hacer negocios con México.

Sobre todo, los negocios internacionales enfrentan una serie de complicaciones y retos que surgen al mostrarse frente a frente con la contraparte intercultural (Semnani-Azad y Adair, 2011: 451) como lo son las diferencias culturales en los estilos comunicativos, los repertorios de estrategias y los esquemas cognitivos. Para dicho propósito, Edward T. Hall (1989) describe la teoría de alto y bajo contexto, las cuales esclarecen teóricamente a profundidad cuáles son los rasgos necesarios para contribuir a la comprensión de la persona extranjera con quien se enfrenta la vulnerabilidad cultural.

En consecuencia, en todo tipo de negociación se parte del entorno cultural en el que los involucrados se encuentren. El proceso de negociación se divide en seis etapas: etapa inicial, etapa de apertura, etapa media, etapa propuesta y contrapropuesta, etapa de acuerdos y etapa de seguimientos (Rodríguez, 2007:179). En este caso, la importancia de la etapa inicial será la que defina el éxito en el curso de la relación binacional.

Por ejemplo, cuando nos preguntamos porqué no podemos simplemente entrar en materia de negociación y cerrar un contrato es vital recordar que la relación con el negociante es el contrato (Meyer, 2014: 185). La buena noticia es que las estrategias para mejorar la confianza son simples, generalmente requieren solo de ajustes menores tanto de comportamiento como de expectativas.

A grandes rasgos, a lo largo del presente texto, se analizarán los datos que ponen a China de relieve como potencia de china y México mientras se resalta la relación comercial binacional en el marco del sentido de interculturalidad. En este apartado se enfatizan los factores económicos y culturales que hacen de la relación México-China, una interacción especial y con amplia viabilidad para la interacción económica exitosa.

Por otra parte, en el siguiente apartado se profundiza sobre importantes reflexiones sobre el proceso de negociación. En él, recae gran parte de las posibilidades de éxito para el empresariado mexicano que desee llevar sus intercambios económicos con éxito en China. Bajo la premisa de una interacción intercultural certera, México tiene grandes oportunidades de comunicarse efectivamente y lograr importantes avances económicos en la relación binacional.

Bajo este mismo entendido, son muy importantes las peculiaridades de la comunicación verbal y no verbal entre negociantes mexicanos y chinos, lo cual se esclarece en siguiente apartado para fortalecer así la asertividad al negociar, para esclarecer en el último apartado que existen herramientas para la elevación de competitividad y que son instrumentos comunicativos valiosos en la mesa de negocios. Así, el presente texto deriva de lo general a lo particular, aquellos componentes que culturalmente favorecen una comunicación efectiva empresarial.



Potencial de China y México como socios comerciales a través de la interculturalidad

En los últimos años, China ha evolucionado de un país que requería de apoyo económico internacional, a convertirse en el “gran banquero del mundo” como le llaman los autores Juan Pablo Cardenal y Heriberto Araújo (2012). Por lo tanto, el gran fenómeno de desarrollo chino simboliza un reto enorme para la comunidad internacional. China es demasiado basta y está cambiando a un ritmo acelerado para ser capturada en su totalidad. China ha saltado ya, es decir que ha tomado un rol activo y con perfil de liderazgo mundial, por lo que el resto del mundo debemos replantear el balance de nuestras vidas (Watts, 2014: XII).

Esto ha dado pie a que expertos de la sinología en México como el embajador Sergio Ley López, quien ha representado por décadas a México en la esfera internacional, reconozcan que el incremento del poderío económico, la evolución de la sociedad y la creciente fortaleza militar colocan a China en el camino de convertirse en la otra superpotencia del siglo XXI. Este hecho, que pocos ponen en duda hoy, a pesar de la insistencia de Beijing por continuar considerándose a sí mismo un país en vías de desarrollo y de los enormes retos sociales, económicos y políticos que aún tienen por delante; China ha tenido manifestaciones concretas de un reajuste en las prioridades de su propia política exterior, ahora caracterizada por una mayor implicación en los asuntos de interés internacional (Lemus, 2011: 10), mientras que antes de 1978 la atención era dirigida hacia dentro de China, a partir de los años ochenta los cambios y reformas dieron un giro totalmente diferente hacia la interacción con otras naciones. Entonces, surge un sector privado bastante dinámico que ha venido a dar un giro al siglo XX de la economía china (Anguiano, 2001: 387) y cuyo crecimiento ha llegado a tocar las puertas de México.

Por su parte también se hace necesario reconocer el gran potencial de crecimiento en México y las características históricas principales de la relación que se ha establecido entre ambos países. Primero, se dio inicio con el Tratado de Comercio y Navegación, por interés en la plata mexicana. Luego, en la segunda década del siglo XX se llega al punto más bajo de la relación económica pero no diplomática. Tras el reconocimiento de México hacia la República Popular de China como la única representante de toda la nación, es que en 1972 se establecen las relaciones formales (Ley, 2020). No fue hasta la década de los 90's que el comercio empieza a sobresalir en la interacción binacional. Afirma el Embajador Sergio Ley que cerca de los años 2000, junto con el enorme crecimiento de China, la inversión de China en México comenzó a ascender de 2001 a 2018 llegó a 6,643 millones de dólares estadounidenses (2020), para presentar después, un ascenso de más del 4% al siguiente año. Afirma Limas que todos los presidentes mexicanos han visitado China (Limas, 2020), lo que nos abre un panorama de diplomacia prometedora.

Así, dicha economía creciente, en términos cuantitativos, refleja un PIB creciente entre 2001 y 2005 de 9.7% de acuerdo con el libro anual de estadísticas chinas (STMB) de 2016, compilado por el Buró Nacional de Estadísticas Chinas ("China Statistical Yearbook-2016", 2018). Para luego, en 2012 convertirse en la segunda economía más grande del mundo. Se estima que para 2030 sea la economía más grande del mundo, superando así a Estados Unidos. Es remarcable que China es la primera economía que empieza a crecer después de la pandemia por COVID-19, así como es necesario mencionar que su PIB per capital nacional fue de 10, 278 dólares mientras que para lograr una visión por regiones, se debe mencionar que el PIB de las zonas más desarrolladas rebasó los 25 mil dólares. Sin embargo, si recordamos que China ejerce principalmente el poder suave relacionado con las implicaciones diplomáticas, en 2019 China tenía 169 embajadas en el mundo cuando Estados Unidos cuenta con 168 embajadas (Ley, 2020).

Tales escenarios políticos y económicos impactan en la relación de negocios binacional de manera que representan un nicho comercial atractivo para México. Principalmente, referente al sector empresarial. Por consiguiente, se reconocen tanto a empresas chinas establecidas en México, como comercios mexicanos que distribuyen sus productos en China. En el caso de las empresas mexicanas, es posible identificar a 17 empresas grandes de la altura de Aeroméxico, Maseca- Gruma, Bimbo, Grupo Modelo y Femsa (Ley, 2020). Por otra parte, las empresas chinas en nuestro país ascienden a 1,166. Siendo el puesto número catorce de empresas extranjeras en el país en áreas de electrónica y telecomunicaciones, automotriz y autopartes, minería, infraestructura y manufactura, finanzas y transporte, entre otras (Ley, 2020).

Si agregamos algunas cifras, veremos que en 2018, desde la perspectiva china, exportaron 14 mil millones de dólares, en México se decía que 7 mil millones de dólares. Mientras que en las cifras chinas, se importaron 44 millones de dólares, en México se dice que eran 83 mil millones de dólares. Estas diferencias en las cifras son un factor importante a considerar en las percepciones binacionales sobre sus productos de importación y exportación. Sin embargo, en ellos existe el fenómeno del intermediario, quien en ocasiones lleva la mayor ganancia y de quien generalmente no se puede prescindir (Limas, 2020) a menos de que se fortalezca el intercambio directo binacional.

La situación actual de la relación México-China indica que China es el inversionista extranjero número 22 en México, con un total de 1,372.7 millones de USD invertidos hasta junio de 2020 (Limas, 2020). Con referencia al sector económico, la embajada China estimaba la inversión en México alrededor de 1,800 MUSD. En paralelo, en el comercio total entre los dos países en 2019, de acuerdo con las cifras combinadas, sumó 93, 507 MUSD, un crecimiento de 4.16% respecto a 2018.



Lo anterior nos muestra que debemos reconocer que el comercio es la espina dorsal de la relación bilateral. Se debe tener en claro que desde 2001, que entra China a la Organización Mundial del Comercio, siempre hemos tenido un gran déficit comercial (Limas, 2020) pero la proporción entre las importaciones y exportaciones a lo largo de 20 años se ha mantenido. De 2 mil millones de dólares en 2001, a 90 mil millones en 2019 (Limas, 2020) el déficit sigue siendo constante y mantenido. Esto no significa algo precisamente negativo, sino que es la realidad que vivimos México tiene aún mucho que crecer y ofrecer en la esfera internacional. De estas evidencias surge la oportunidad de establecer reglamentaciones y nuevos lazos comerciales por medio de la digitalización de la relación comercial (Martínez, 2020), siempre con base en relaciones interculturales sólidas.

En el caso del sector empresarial de México, los negociantes mexicanos no se sienten atraídos por China y recíprocamente hay un desconocimiento generalizado acerca de las oportunidades que ofrece México para las pequeñas y medianas empresas chinas, por lo que existen oportunidades de potenciar el mercado chino pero para ello se debe superar la barrera idiomática dada por la distancia geográfica y la distancia cultural (Zottele Allende y Zottele de Vega, 2016: 139).

Otra forma de contribuir al mantenimiento y mejora de la relación binacional económica es mediante unas ideas y reflexiones en materia del sentido de balance entre modernidad y cultura antigua nos derivan al entendido de que el camino a recorrer es la complementariedad (Lemus Delgado, 2014: 82). El negociante mexicano requiere conocer que recurrentemente se busca la dualidad en la cultura china. Se ha generado así la mezcla enriquecedora entre modernidad, occidentalización y globalización como tres fenómenos que confluyen en una misma realidad (Lemus Delgado, 2014: 82) en China. El balance entre ellos se refleja incansablemente por el arte de reunirse, de interactuar cara a cara y de convivir con el objetivo de conocerse mutuamente.

A partir del conocimiento generado con el estudio de la historia, desde las primeras expediciones fuera de la China continental, la decisión de salir del territorio se da por su interés por compartir su grandeza cultural. Decidieron expandirse pero no para ir a conocer el mundo, sino para ir por embajadores que viajaran a China a conocer su cultura y aprender de ella. Desde un inicio no buscaban aprender las costumbres del resto, sino irradiar su cultura al mundo y por memoria colectiva, es probable encontrar sedimentos de esa ideología en la actualidad.

Este hecho es posible reconocerlo cuando un negociante se toma el tiempo de hablar de su historia, o de la versión de la historia de China que él conoce, se abren las puertas al entendimiento de su ideología, su mentalidad y sus raíces identitarias. Inclusive, si se escucha con atención, también se puede reconocer en su discurso todo el bagaje filosófico y religioso bajo cuyos preceptos se rigen sus decisiones y acciones. Dicho conocimiento es esencial para el negociante que busca conocer a su contraparte y se debe esperar que él mismo comparta de sí mismo contenidos identitarios similares.

Es innegable el ambiente de ambivalencias e incertidumbres que aguarda a la inversión mexicana. Mientras que la identidad de la clase media china se define, si se examina a la China de la actualidad, se puede encontrar que, las fuerzas que dan forma a la cambiante identidad de manera acelerada están determinadas por el rango de ideas y antecedentes antes mencionadas. Las actitudes del pasado, la tradición cultural de las regiones chinas, como todo en China, está cambiado. Es decir, el desarrollo económico que permite ahora a los afortunados definirse a sí mismos en términos de sus propios gustos laborales y de tiempo libre es tradicionalmente distinta. Este fenómeno sucede dentro de una ideología comunista que permite adaptarse, es al estilo chino, en otras palabras, aunque predomina el sistema comunista, hay un espacio creciente para el capitalismo en las pequeñas y medianas empresas a las que el Estado decide permitir el acceso.

Si esto lo extrapolamos a la individualidad del negociante, tendremos que el elemento de horizonte de experiencias propuesto por Hans-Robert Jauss (1987) es derivado del planteamiento teórico “Fusión de Horizontes” de H. Gadamer (1993). El cual, analiza cómo está regido el acercamiento a nuevas experiencias por las experiencias individuales del sujeto, es decir, cuando el individuo se enfrenta diferentes perspectivas culturales, el grado de identificación que este tendrá depende del contexto personal, por lo tanto el interés estaría determinado. Curiosamente, llama la atención que “lo que caracteriza a las buenas relaciones China-México, es el desconocimiento. Pero en el caso de México, hay muchos juicios y prejuicios” (Arsovska, 2020). Por lo que es necesario insistir en mejorar la percepción y la relación intercultural para impactar positivamente en los negocios tras el ejercicio de conocer, analizar y comprender que el negociante es en sí mismo, portador y creador de cultura china.

Por su parte, resaltan tres aspectos sobresalientes con respecto a los impactos positivos antes mencionados como beneficios que la relación con China aporta a México: la enorme ventaja de las importaciones chinas, elevar la competitividad de los productos mexicanos en el marco de la regularización del intercambio comercial con China y la toma de acción hacia el sustancial reemplazo del sector de producción mexicana con medias orientadas al corto, mediano y largo plazo (Dussel Peters, 2009: 377).

Algunas reflexiones sobre el proceso de negociación

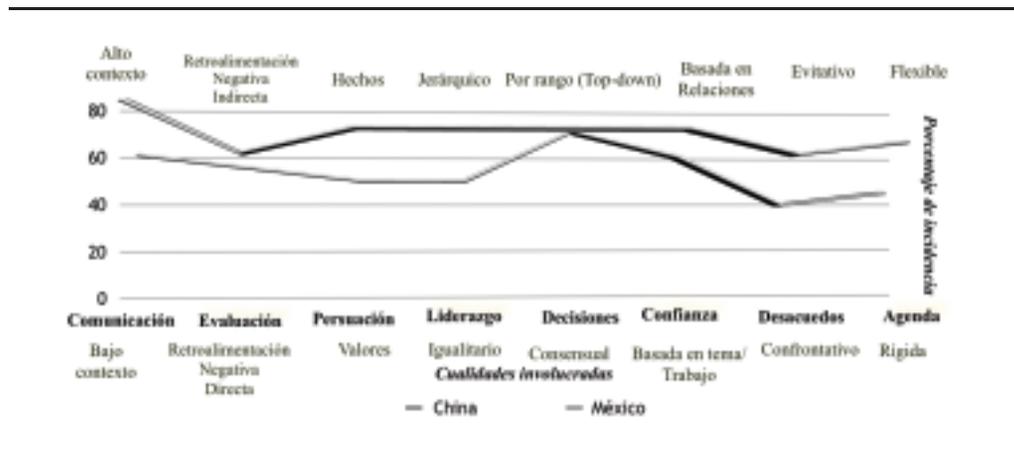
Al título ilustrativo, es posible indicar que la negociación como concepto es el proceso comunicativo donde la información transita de manera verbal y no verbal. Se divide en seis etapas: etapa inicial, etapa de apertura, etapa media, etapa propuesta y contrapropuesta, etapa de acuerdos, etapa de seguimientos (Rodríguez, 2007 :179). Se puede entender como el mecanismo de comunicación intercultural de interacción cara a cara, por medio del cual dos partes llegan a acuerdos que favorezcan a ambos. Así mismo, adquiere dimensiones explícitas verbales e implícitas no verbales. En ella podemos encontrar indicadores como la existencia



de un objetivo en común, la necesidad por cooperar para lograr el objetivo, la complementariedad de estilos comunicativos y la toma de decisiones en conjunto.

Luego de una serie de reflexiones sobre la socialización al negociar, surge la importancia de cultura. Esta es un sistema cognitivo evaluatorio que en cada sociedad mediatiza la construcción paulatina de la concepción de la realidad, mediante el cual es posible familiarizarnos con comportamientos observados y adoptarlos como conocidos, seguros y confiables. De manera visual, se muestran las propiedades de la comunicación intercultural entre México y China durante la negociación en la siguiente gráfica

Gráfica 1 Propiedades de la comunicación intercultural entre México y China durante al negociación



Fuente: Elaboración propia, 2018

Dentro de la gráfica se muestran aspectos culturales como la comunicación (de lato o bajo contexto), la evaluación del grupo (de retroalimentación negativa directa o indirecta), la persuasión (basada en hechos o en valores), el liderazgo (de tipo igualitario o jerárquico), la toma de decisiones (por rango o consensual), la confianza (basada en relaciones o en tema/trabajo), como se muestran los desacuerdos (de manera evitativa o confrontativa) y el manejo de la agenda (flexible o rígida). Encontramos puntos de inflexión en ambas culturas en los rangos mencionados, pero resalta en ella la toma de decisiones, fenómeno que, como se ilustra, se da de manera igualitaria tanto en la cultura mexicana como en la cultura china.

Bajo este análisis, las particularidades de los encuentros con representantes de negocios chinos implica un gran esfuerzo por parte de los negociantes mexicanos por profundizar en sus minuciosas necesidades culturales que lleven su negociación a los términos del largo plazo, por lo que es importante profundizar en los factores culturales verbales y no verbales que favorecen o limitan este tipo de encuentro que permite o impide el acercamiento entre México y China.

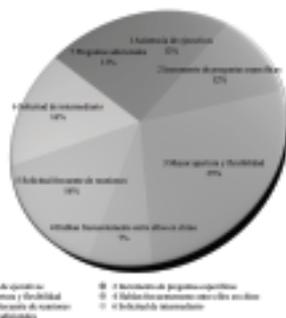
Especificidades de la comunicación verbal y no verbal entre negociantes mexicanos y chinos

Existen cuatro aspectos diferentes de las emociones (Mesquita y Walker, 2003):

Primeramente, se dan los eventos antecedentes que predisponen al negociante a una actitud de aceptación o rechazo. Después, los sentimientos subjetivos surgen determinados por la cultura que define esquemas de percepción de hechos de comunicación como correctos e incorrectos. Luego sucede la valoración de los hechos, mediante la cual se da la promoción y creación de eventos que provocan emociones culturalmente deseables o aceptadas. Para finalmente dar paso a las expresiones o comportamientos, es decir, las acciones orientadas a satisfacer obligaciones culturales y responsabilidades imperantes para mantener la armonía del grupo.

A continuación se presenta de manera gratificada como es que se da ese comportamiento de grupo en la relación de negocios que expresa los cuatro fenómenos anteriores y que define, definitivamente, el rumbo de la relación binacional entre empresarios.

Gráfica 2 Muestras de comunicación intercultural exitosa en la fase inicial de la negociación



Fuente: Elaboración propia, 2018



En la gráfica anterior se describe como una mayor apertura y flexibilidad son señales inequívocas de una postura de aceptación y confianza que representa bases sólidas de negociación. Seguido de la solicitud de intermediario y la búsqueda frecuente de reuniones, lo cual favorece la relación afectiva y el tener contacto que fortalece la cercanía y mejora invariablemente la comunicación intercultural. Por otra parte, el resto de los factores representa un porcentaje inferior, sin embargo, siguen siendo muestras visibles y herramientas valiosas que el empresario puede apreciar para reconocer que está estableciendo una comunicación intercultural efectiva y que, aunado a una estrategia de negocios adecuada, llevará a ambas empresas al éxito.

Precisemos, por otra parte, que la comunicación verbal es igualmente valiosa dado que las expresiones fonéticas evocadas por las emociones y culturalidad deben ser complemento a todos los fenómenos anteriormente mostrados y deben fortalecer con palabras lo que de manera no verbal se ha planteado. Es así que, toda reflexión en este trabajo se inscribe principalmente en la comunicación no verbal, la cual se centra en identificar los comportamientos visibles en la corporalidad del negociante, cuyo origen es de naturaleza cultural.

De manera específica, el comportamiento no verbal que predispone al éxito bajo la premisa de que al ponerse atención a las señales que los negociantes chinos consideran agradables y aceptables, se pueden llevar a cabo y entablar una relación de negocios a largo plazo. Para ello se debe comprender el peso de la cultura al negociar. El elemento social de la cultura está determinado por la noción del entorno. La cultura es lo que Bauman reconoce cómo la normativización de la vida (Bauman, 2002: 152), y en ella se desarrolla el mundo de nuestras ideas y pensamientos; los cuales no nacen en el vacío ni de la casualidad sino de, por y en el interior de las relaciones sociales.

En todo aquello que nos rodea es donde se localiza la vida cultural y cada cultura tiene su propio entorno significativo en concordancia con sus prioridades de vida y de relación humana. De hecho, cada modelo cultural envuelve sus propios rasgos distintivos como creencias y prácticas sociales que delimitan y acentúan lo que es moral, lo que es imperativo y deseable (Mesquita y Walker, 2003: 779). Por fortuna, dado el movimiento de experiencias y vivencias entre ambos negociantes o equipos de trabajo, se pueden formar identidades objetivas en conjunto, las cuales se adaptan conforme compartan experiencias mutuas.

En lo esencial, las condiciones ambientales figuran como la piedra angular que marca las posibilidades de lo que va a suceder (Gabrenya W., Kwang-Kuo y Kwang-Kuo, 1996: 319) y las reacciones de cada individuo. Es en esa interacción emocional donde radica el proceso de conocimiento mutuo, el cual mantiene la perspectiva de futuras experiencias para ser preservadas como recuerdos (o antecedentes) significativos de la relación binacional. Entonces, se debe profundizar en el conocimiento del “horizonte de experiencias” que cada quien tiene, así es como en conjunto se puede trazar una línea futura de expectativas sobre la relación de negocios.

Herramientas para la elevación de competitividad

En este apartado se profundiza en tres conceptos principales de la interculturalidad cuyo impacto en las negociaciones tiene la capacidad de favorecer al negociante que las lleva al práctica.

Importa, y por muchas razones, la frase Guanxi 关系 describe el modo de socializar en la cultura china, consiste en vínculos personales y lazos sociales. En todo caso, la mayoría de las interacciones en las sociedades chinas pueden ser entendidas en términos de guanxi (Hamlsh, Palmer y LaFleur, 2010: 239). Guanxi, o red social de confianza, aplica desde la familia hasta las relaciones internacionales (Hamlsh, Palmer y LaFleur, 2010: 239). Algunos académicos incluso afirman que guanxi se extiende a lo paranormal o lo intangible como el mundo de las deidades, de las sombras y de los ancestros, donde las buenas conexiones facilitan las presiones de la vida en el mundo "real" (Hamlsh, Palmer y LaFleur, 2010: 239).

Por supuesto que desarrollar Guanxi implica tomarse el tiempo, la energía e invertir esfuerzo para construir una conexión personal con ellos, es decir que la conexión se construye como amigos del corazón y ese nivel de cercanía solo se logra al salir, disfrutar de algunas comidas, compartir algunas bebidas, relajarse, formar una conexión emocional, abrir la personalidad, hacer un amigo de verdad; del tipo con el que quieres dejar tu guardia abajo (Meyer, 2014: 165).

Siguiendo con la narración de Meyer, escribe "Nos enfocamos en divertirnos y dejamos de preocuparnos por los negocios. Brindamos en grupo varias veces como una señal de respeto mutuo enfatizando la felicidad por iniciar una relación a largo plazo. Nos reímos mucho y algunos bebieron bastante. El deseo de cooperar cambió considerablemente. Ahora fueron entusiastas y abiertos, y empezamos a trabajar como equipo" (Meyer, 2014: 167). Por lo que cabe la pena subrayar que la persona con el mejor guanxi gana (Harvard business review on doing business in China, 2004: 39).

Por ejemplo, en China las relaciones laborales son las relaciones personales. La lealtad se debe al individuo y no a la compañía. Las ramificaciones para alguien trabajando para un equipo en China son inmediatamente aparentes. Por ejemplo, en el caso de un vendedor que renuncie a su trabajo cuyo cliente fue atendido personalmente por él, puede que lo siga y deje la compañía también. Igualmente si un jefe de personal es despedido, puede que su personal lo siga a su nueva compañía (Meyer, 2014: 173).

Una vez establecida una relación afectiva, el perdonar cualquier error cultural que se cometa es sencillo. Así que al trabajar internacionalmente, invertir tiempo en construir confianza afectiva puede ser siempre benéfico (Meyer, 2014: 178). Un método eficiente para empezar a depositar confianza mutua es trabajar sobre intereses en común. Indica Erin Meyer que el tiempo y la experiencia le han enseñado que al mostrar el verdadero ser; el ser no profesional, se propicia una mejor manera de trabajar con culturas basadas en relaciones (Meyer, 2014: 182).



Esto da pie al siguiente instrumento para mejorar la competitividad empresarial mexicana que es Mianzi 面子. Este término en chino mandarín simplificado engloba la teoría del rostro, como lienzo donde se plasma el orgullo y la identidad de las personas. Obliga a mantener la armonía dentro de grupos de negocios como principio básico de la convivencia. Cuando se habla de cultura china, siempre se habla de balance. Al ser una cultura de equilibrio, el trato igualitario debe mantenerse sobre todas las cosas y por ello su interacción se basa en la práctica del intercambio. Un ejemplo claro es la cultura del intercambio de regalos. A propósito, expertos en el tema como Hamlish, Palmer y LaFleur, profundizan en el año 2010. Ellos indican que al momento de agradecer a un regalo con otro, éste debe ser de igual costo o ligeramente de menor precio para que se mantenga la balanza en equilibrio entre las dos personas.

Otra conducta considerada respetuosa es la dinámica de dar y recibir cumplidos. En este intercambio de insistir por apreciar al anfitrión, y sus respuestas opuestas, se crea una atmósfera de acercamiento emocional al dar reconocimiento y salvaguardar el rostro de ambos (Hamlish, Palmer y LaFleur, 2010: 248). Curiosamente, al momento de recibir los halagos, los negociantes chinos muestran eterna y constante modestia. Esto con la finalidad de mantener el equilibrio y no sobresalir por encima de los otros. Seguramente, se recibirán respuestas que contrarresten cualquier indicio de superioridad, lo cual es sólidamente benéfico para la relación. Por ningún motivo se debe decir que su autocrítica es correcta, ni por estar de acuerdo con el anfitrión chino ya que, insisto, el propósito es mantener el balance mutuo. Sobre todo se debe tener en cuenta que quien sepa cumplir sus promesas tendrá siempre el apoyo de la gente (Ren, 2007: 21), por lo que tales halagos van acompañados de una gran carga de responsabilidad y compromiso.

Cuando se trata de disculparse y dar las gracias, ambos son señas de cordialidad en China mientras que no sean agradecimientos excesivos que lleven a la incomodidad (Hamlish, Palmer y LaFleur, 2010: 249). Si bien es común que se escuchen disculpas frecuentes por desconocimiento de costumbres o por errores menores, en esos casos se suele pedir 不好一则 (bu hao yi ze) disculpas, o en su defecto, se pide 对不起 (dui bu qi) perdón, para indicar el reconocimiento de algo inapropiado y externar su reconocimiento de una manera honesta y casual. Así mismo, agradecer es apropiado al decir 谢谢 (xie xie), de una manera suficiente pero mesurada y amable.

De allí pues que, Mianzi toma una especial importancia en culturas colectivistas como la cultura china. Poco favorece en ocasiones, saber que la convivencia cara a cara es limitada por las áreas geográficas distantes que habitan mexicanos y chinos para comunicarse en un ambiente informal (Meyer, 2014: 190). Así, mucho de la construcción de mianzi debe hacerse a larga distancia en el mundo de negocios de hoy en día, sobre todo por el contexto desatado por la crisis mundial de salud por la pandemia de COVID-19, pero al iniciar a

trabajar con sociedades basadas en relaciones, se debe empezar por elegir un medio de comunicación a su estilo, de ser posible, se debe organizar el tiempo y el presupuesto para viajar y negociar en persona teniendo todas las precauciones de salud necesarias.

De ser necesario, al iniciar, se debe dedicar una llamada exclusiva para establecer contacto o rapport (Meyer, 2014: 194). Es conveniente pensar cuidadosamente la cantidad de tiempo que se ha de dedicar a socializar antes de iniciar a negociar. A continuación, es de gran ayuda dejar que la otra persona decida cuándo es el momento indicado para empezar a hablar sobre negocios. En el caso de que el contacto se dé mediante llamadas por teléfono, se sugiere tomar asiento cómodamente y mentalizarse a que será solo una plática larga y cálida.

En definitiva, En sociedades confucionistas como China, preservar la armonía del grupo al cuidar del orgullo de todos los miembros del equipo es de suma importancia. Confucio predicó un modelo de cinco reglas gobernantes de cómo los superiores deben comportarse con los de mejor edad o rango y de asegurarse de que estos cumplan con su rol de acuerdo a su rango o grupo de edad. En china proteger el orgullo del otro es sumamente importante, incluso supera al decir lo que se cree que es correcto (Meyer, 2014: 199).

Hemos tratado hasta ahora tanto a mianzi como a guanxi, las cuales se complementan con el tercer y último instrumento cultural sobresaliente en el presente texto: Chifan 吃饭, cuya traducción literal es comer arroz, es un término que también se usa para hacer referencia al momento de compartir la mesa. Es algo tan importante que es extrapolado a la cultura de negocios como un momento decisivo para empatizar, compartir y decidir si confiar o no en su contraparte de negociación.

Para la cultura china, el momento de sentarse a la mesa es una importante ocasión para convivir y darse a conocer en un ambiente informal. No es casualidad que una forma coloquial de saludarse sea 你吃了吗(ni chi le ma), que indica el interés por saber si sientes hambre al momento del encuentro, y de ser así, la prioridad es satisfacer esa necesidad fisiológica. Por lo tanto, se debe estar al tanto de la posibilidad de un encuentro que implique ya sea comida o bebida.

El comportamiento a la mesa se marca generalmente por el tipo de lugar donde se come, en el caso de consumir comida china, la etiqueta indica el uso de palillos chinos. Es frecuente que quien invite sirva los alimentos para sus invitados, pero no siempre es así. Hacia el final de la comida, es adecuado dejar un poco en el plato y vaso para que se entienda que ya se está satisfecho y que no hay mayor interés por seguir comiendo. De manera muy particular, es urgente recordar no dejar los palillos dentro del bowl con arroz ya que dicha imagen hace referencia a rituales de muerte (Hamlsh, Palmer y LaFleur, 2010: 247). Así es como el consumir alimentos y bebidas es una acción primordial para la interacción con negociantes chinos.



Conclusiones

La relación entre México y China trasciende a distintas esferas como la cultural, educativa, diplomática y de migración. Sin embargo, la relación económica engloba todas ellas y le da un sentido de integración internacional que inserta a ambos países como socios estratégicos.

Dentro del conjunto de factores manifestados a lo largo del presente texto, la percepción cuya esencia es de origen cultural podría afectar la manera en que los mercados son percibidos dentro de cada país y la percepción sobre cómo contribuyen al bienestar social (Cervantes Zepeda y Lemus Delgado, 2015: 52). Cabe recordar que tales preceptos son siempre cambiantes, adaptables y flexibles dadas sus bases culturales de complementariedad. La única forma de tener acceso a la ideología en praxis, es mediante la comunicación. Es por ello que la comunicación intercultural es la pieza fundamental para acceder a la esencia del entendimiento de la cultura china.

Es decir, que la principal herramienta para elevar la competitividad en el mercado asiático es orientar la atención hacia los elementos culturales sustanciales en las relaciones sociales chinas, hacia el imprescindible orden jerárquico y hacia las normas sociales de comportamiento que permitirán al negociante mexicano diferenciar comportamientos deseables e indeseables en la cultura china. Es así cómo la cultura en esencia se convierte en un saber puro (Ramos, 2001: 94).

En resumen, para lograr una visión clara de los elementos interculturales no verbales y de la posición del negociante mexicano en china, es pertinente considerar que los negociantes chinos por su parte, habrán investigado y adaptado sus estilos culturales de negociación a su contraparte en México y seguramente harán uso de sus conocimientos sobre cultura mexicana para facilitar la interacción. Es por ello que durante la convivencia se irá adoptando un estilo de negociación único a los valores y prioridades de ambos grupos de negociación en particular. Se debe saber que entre mejor se conozca sobre la cultura opuesta, se tendrá mayor adaptabilidad a un estilo personalizado y equilibrado entre rasgos de cultura tanto china como mexicana.

Para agregar algo a lo anterior, es pertinente entender que el primer contacto de China hacia el mundo se da por la apertura que tuvieron en el año de 1421. No es casualidad que un carácter en el nombre de China en mandarín sea 中, el símbolo de la centralidad o del centro. Por ello son 中国, el imperio del centro y tenderán siempre a considerar a su cultura como algo superior al resto del mundo sin embargo nunca lo dirán abiertamente. En este punto, cabe poner en relieve que debido a su ideología, el legado cultural toma un valor imprescindible dentro de la cultura china. Autores expertos en análisis de dicha cultura como John Watts afirman que el enorme barco chino no cambia de dirección fácilmente (Watts, 2014: 47). En consecuencia, existen hoy en día prácticas ritualistas que unen a la sociedad china moderna con su legado remoto. La cual, según el libro compilado por Michael Harris

Bond y Hwang en 1995 sobre la Psicología China, se divide el núcleo social en básicamente dos grandes categorías para ejercer sus relaciones personales: conocidos y extraños.

Sobre la base de las ideas expuestas, es posible concluir que las particularidades de los encuentros con representantes de negocios chinos implica un gran esfuerzo por parte de los negociantes mexicanos y la diplomacia, del sistema legal y el rubro académico, por profundizar en las minuciosas necesidades culturales que lleven la relación binacional empresarial a los términos del largo plazo. A sabiendas de que durante la socialización raramente se llega a un acuerdo, tampoco se logran los acuerdos sin haberlos socializado antes (Meyer, 2014: 188). En este proceso es de suma importancia conocer las especificidades de la comunicación verbal y no verbal y aplicarlas de manera eficiente durante el proceso de negociación.

Bibliografía

2004. *Harvard Business Review On Doing Business In China*. Boston, Mass: Harvard Business School Pub.
- Adair, W. y Semnani-Azad, Z., 2011. The Display of “Dominant” Nonverbal Cues in Negotiation: The Role of Culture and Gender. *International Negotiation*, 16(3), pp.451-479.
- Anguiano, E., 2001. La economía china en perspectiva histórica: sus bases y retos. En: E. Anguiano, ed., *China contemporánea*, Ciudad de México: El Colegio de México.
- Arsovska, L., 2020. *Entendiendo A China: China De Ayer y Hoy*. [ebook] Ciudad de México. Disponible en: <https://dusselpeters.com/CECHIMEX/EntendiendoaChina/2020/20200822_CECHIMEX_Curso_Entendiendo_a_China_2020_China_de_ayer_y_hoy_Liljana_Arsovska.pdf> [Consultado 20 November 2020].
- Bauman, Z., 2002. *La Cultura Como Praxis*. Barcelona: Paidós.
- Bond, M. y Hwang, K., 1995. The social psychology of the Chinese people. En: M. Bond, ed., *The Psychology of the Chinese People*, 1st ed. Hong Kong: Oxford University Press, pp.213–266.
- Botton, F., 2018. Cambio social y cultura. En: R. Cornejo, ed., *China: radiografía de una potencia en ascenso*. Ciudad de México: El Colegio de México.
- Cardenal, J. y Araújo, H., 2012. *La Silenciosa Conquista China*. Barcelona: Editorial Crítica.
- Cervantes Zepeda, M. y Lemus Delgado, D., 2015. China and Mexico: economic performance and religious ethical values. *México y la Cuenca del Pacífico*, 4(10), pp.47-72.
- Davis, F., 2010. *La Comunicación No Verbal*. Madrid: Alianza.



- Dussel Peters, E., 2020. The Mexican Case. En: R. Junkins y E. Dussel Peters, ed., *China and Latin America: Economic relations in the twenty-first century*, 1st ed. Ciudad de México: German Development Institute (DIE)/ Center for Chinese-Mexican Studies (CECHIMEX).
- Gadamer, H., 1994. *Verdad y Método II*. Salamanca: Sígueme.
- Lemus Delgado, D., 2014. Confucianismo como humanidad: claves para complementar la modernidad. *México y la Cuenca del Pacífico*, 3(9), pp.77-104.
- Lemus Delgado, D., n.d. *Innovación A La China*. México: LID.
- Ley Lopez, S., 2020. *Entendiendo a China: Presente y Futuro De Las Relaciones Empresariales Entre México y China*.
- Limas Gutiérrez, J., 2020. *Entendiendo a China: La Relación Entre México y China, 2020 y El Futuro*.
- Martínez, J., 2020. *Entendiendo a China: China: Potencia Mundial*.
- Mesquita, B. y Walker, R., 2003. Cultural differences in emotions: a context for interpreting emotional experiences. *Behaviour Research and Therapy*, 41(7), pp.777-793.
- Meyer, E., 2014. *The Culture Map*. New York: PublicAffairs.
- Navarrete, J., 2020. *Entendiendo a China: China En Los Organismos Internacionales*.
- Ren, Q., 2020. *Hongguo Wen Hua Chang Shi: Zhong Xi Dui Zhao*. Beijing: Hua yu jiao xue chu ban she.
- Rodríguez, A., 2007. Impacto de la cultura en los negocios internacionales, un énfasis en los negocios con México. *International Journal of Good Conscience*, 2(2).
- Rodríguez, A., 2020. Impacto de la cultura en los negocios internacionales, un énfasis en los negocios con México. *Daena: International Journal of Good Conscience*, (Volumen 2. Número 2), pp.156-228.
- T, H., W, P. y R, L., 2020. Social Relationships and Etiquette. En: R. LaFleur, ed., *China*. Santa Barbara, California: ABC-CLIO.
- W, G., J, K. y H, K., 1996. Chinese Social Interaction: Harmony and Hierarchy on the Good Earth. En: M. Bond, ed., *The Handbook of Chinese Psychology*. Hong Kong: Oxford University Press.
- Watts, J., 2014. *When A Billion Chinese Jump*. New York: Scribner.
- Zottele Allende, A. y Zottele de Vega, E., 2016. Proceso de modernización en China y crecimiento acelerado. Impacto en México y América Latina. En: A. Zottele Allende and J. Rangel Delgado, ed., *Después de Beijing*, Edo. Mex: Universidad de Colima.

