

El Guanxi: un reto para el establecimiento de proyectos de cooperación empresarial entre Colombia y China

Autora: Ángela María Orozco Cogua

Resumen (abstract):

Un mundo cada vez más globalizado ha generado que los empresarios se interesen por conseguir socios estratégicos en diferentes países para desarrollar sus negocios de forma más productiva y eficiente, pero también ha planteado nuevos desafíos en el ámbito de las relaciones personales. Esto, sumado con el impactante crecimiento del mercado chino durante los últimos años, ha hecho evidente la necesidad que tienen los empresarios colombianos de adoptar el concepto cultural del Guanxi para poder establecer proyectos conjuntos y aumentar las posibilidades de éxito en una de las economías más importantes del mundo. Para poder entender la forma en que este concepto operaría en una sociedad como la colombiana, es necesario revisar el estado actual de las relaciones empresariales entre estos dos países, las dificultades que aún existen al momento de establecerlas y el rol de la inteligencia cultural en todo este proceso.

Palabras claves (key words): Guanxi; Colombia; China; Cooperación empresarial; Inteligencia cultural

El *Guanxi*, hace referencia a ese vínculo personal e intransferible que establecen dos personas y que permite un intercambio de favores (Edelberg, 2006) asumiendo una obligación mutua de ayudar al otro, sobre la base de la confianza y la credibilidad (Tsang, 1998). La mayoría de las actividades sociales y empresariales en China se han basado durante muchos siglos en este concepto, y en los tiempos actuales sigue siendo clave para establecer negocios y obtener una ventaja sobre otros competidores (Park & Luo, 2001).

En tal sentido, el entendimiento y la aplicación del Guanxi son aspectos críticos que permitirían generar mayores oportunidades de cooperación empresarial entre organizaciones colombianas y chinas. Esto es algo particularmente importante para Colombia, sobre todo teniendo en cuenta que el país asiático se ha establecido como un actor clave en el comercio y en la política internacional, además de ser un inversionista fundamental para los países en vía de desarrollo (Pérez M, 2012).

Sin duda, la ruta a seguir es clara, pero ¿qué obstáculos se pueden presentar en el camino?, y ¿estarán los empresarios colombianos preparados para asumir este importante reto?

Relaciones empresariales Colombia-China

En primer lugar, es vital recordar el estado de las relaciones empresariales entre China y Colombia. Un aspecto clave a considerar es la inversión china en Colombia, la cual ha venido presentado un aumento importante durante los últimos años, principalmente en los sectores de telecomunicaciones, de extracción de recursos naturales (minería), infraestructura y automotriz (Armony, 2012). Colombia por su parte, ha mostrado un interés en acercarse al mundo empresarial y cultural chino. Prueba de ello es la creación de diversos institutos para el estudio de ese país y el establecimiento de empresas especializadas en consultoría y logística para establecer negocios. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, las empresas colombianas han tenido dificultad al intentar ingresar al mercado chino durante los últimos 20 años a causa de diversos factores, entre los cuales destacan: 1) la falta de financiación y recursos para las embajadas, 2) una débil infraestructura física para potencializar el comercio entre estos países y 3) el poco conocimiento que aún tienen los empresarios colombianos alrededor de los aspectos claves para establecer relaciones empresariales exitosas con China (R. Ellis, 2012). Este último factor es el principal motivo detrás de este ensayo, ya que muestra lo decisiva que es la inteligencia cultural al momento de crear relaciones empresariales.

Inteligencia cultural

Este concepto ha cobrado una importancia considerable, impulsada por factores como la globalización que implican una mayor interacción entre diferentes culturas. Este incluye habilidades como la adaptabilidad, el relacionamiento, la interacción y la aplicación adecuada de información aprendida sobre otras culturas en experiencias internacionales (Brislin et al., 2006). En la línea de investigación alrededor de los negocios internacionales, este concepto es relativamente nuevo, sin embargo, de acuerdo con Wang, (2019), tiene el potencial de convertirse en uno de los conceptos principales en este campo, gracias a su relevancia. Por otra parte, específicamente, en el ámbito empresarial de China, son tenidos en cuenta factores culturales como: los estilos de negociación y toma de decisiones, las relaciones interpersonales (Guanxi) y la comunicación adecuada (Huang et al., 2003). De acuerdo con esta misma fuente, es fundamental que los empresarios internacionales estén informados y actualizados acerca de la forma en que los empresarios chinos perciben y

manejan los conflictos además de poseer capacidad de adaptación en función de esta información, si desean establecer relaciones comerciales exitosas con ese país.

Guanxi

Sin duda, un concepto clave que caracteriza la cultura china es el Guanxi. Este implica una mirada a largo plazo de las relaciones e interacciones sociales y es considerada la más alta prioridad al momento de establecerlas. Comprender el Guanxi permite entender las dinámicas sociales, comportamientos y actitudes chinas del pasado, presente y futuro (Bian, 2020), entre ellas, por supuesto, la empresarial. En este sentido las relaciones con los demás y el networking que cada persona construye se convierte en un activo fundamental para la cooperación en un entorno de negocios. De acuerdo con (Castro Castell, 2014), los empresarios de la región muchas veces no comprenden el papel tan fundamental que juega el Guanxi en el éxito de cualquier relación empresarial China. Según esta misma fuente, para su buen desarrollo, existen factores determinantes como la humildad y receptividad del empresario internacional, además de una posición abierta a las sugerencias y demostración de interés.

¿Por qué es tan importante establecer relaciones empresariales con China?

Ahora bien, ¿por qué debería interesarles a los empresarios colombianos mejorar esta competencia intercultural para negociar con China? Hay numerosas razones por las que este país es uno de los más atractivos del mundo para establecer relaciones empresariales.

Baleta (2016) menciona ciertos aspectos que apoyan lo antes mencionado. En primer lugar, es importante destacar que este es el país más poblado a nivel mundial, lo que implica acceso a un mercado más grande y atractivo, además de ser el mayor importador y exportador mundial. Posee, además, una gran influencia en los ámbitos político y económico y ha presentado una tendencia de desarrollo continuo durante los últimos años. Adicionalmente, el ámbito tecnológico es, indudablemente, una de las principales características del país; China ha evolucionado económicamente apoyada en una mayor inversión en tecnología e innovación, por lo que genera mayor valor agregado en su producción. Cabe resaltar además que el país asiático es fuerte en la recepción de Inversión Extranjera Directa, principalmente en sectores como el inmobiliario, manufacturas y comercio. Por su parte, Gómez Jiménez (2016) afirma que China es líder en la importación de petróleo a nivel mundial, además de ser el primer país consumidor de materiales como el carbón, níquel y acero. Estas razones (entre otras) convierten a China en un aliado inmensamente estratégico para Colombia.

Este interés también resulta ser en doble vía. De acuerdo con Ellis (2012), Colombia tiene muchos atributos que lo hacen un país interesante para China, entre ellos su riqueza en productos primarios, su atractivo mercado y una posición geográfica muy estratégica en la región. Ellis explica que China necesita una cantidad considerable de materias primas para abastecer sus industrias, y ha encontrado en Colombia una economía rica en diversos recursos naturales como el oro, hierro, níquel, carbón e incluso petróleo. Asimismo, Colombia representa una puerta de entrada a otros países de la región que también son estratégicos para China.

Beneficios de establecer proyectos conjuntos

En definitiva, un fortalecimiento en las relaciones empresariales con China traerá considerables beneficios para el sector privado colombiano, entre los que destacan: aumento y creación de empleo; aumento de inversiones que generan beneficios económicos; aumento de la Inversión Extranjera Directa en el país y aumento de la productividad de las empresas (Romero et al., 2017). Todos estos factores representan oportunidades para un mayor desarrollo económico y por consiguiente afectan, directa o indirectamente, a todas y cada una de las esferas del país suramericano. Por esta razón, debe ser una prioridad tanto del estado colombiano, incentivar e impulsar la creación de estos proyectos de cooperación, como del sector privado, establecerlos y llevarlos a cabo de forma exitosa.

Dificultades existentes para el establecimiento de cooperación empresarial colombo-china

A pesar de los claros beneficios derivados de una aplicación del Guanxi como puente para potencializar la cooperación empresarial con China, los empresarios colombianos tienen 2 retos principales: 1) Características culturales 2) Tergiversación del concepto Guanxi.

Características culturales: En las negociaciones internacionales, es fundamental contar con una preparación cultural que permita comprender las diferencias y el contexto de la negociación (Castro Castell, 2014). En el ambiente empresarial chino, en particular, es importante entender e interiorizar actitudes básicas que favorecen un clima agradable de negocios como la puntualidad, el respeto por el otro, la cordialidad y la paciencia. Sin embargo, de acuerdo con Baleta (2016), el empresario colombiano posee una alta orientación hacia el corto plazo, lo que lo lleva a querer concretar los negocios de forma rápida y pensando de forma individualista, en pro del beneficio propio. Ellis (2012) por su parte ejemplifica situaciones en las cuales, los empresarios colombianos han sido impuntuales en encuentros comerciales con potenciales socios chinos. Dicha impuntualidad, tiene repercusiones negativas en la imagen, el respeto y la credibilidad, lo que puede

ocasionar el fracaso en el establecimiento de relaciones empresariales o proyectos conjuntos (Baleta, 2016). Sin duda, los empresarios colombianos deben mejorar estos aspectos que son básicos para que pueda desarrollarse el Guanxi.

Tergiversación del concepto Guanxi: En la cultura colombiana, el Guanxi puede llegar a ser malinterpretado debido a que tiene relación con la utilización de referencias personales para conseguir beneficios. Baleta (2016) resalta que “en el país existe un elemento denominado la *Palanca*, el cual es muy importante y semejante al Guanxi de los chinos”. Este concepto generalmente tiene una connotación negativa en la sociedad colombiana y se relaciona con el tráfico de influencias, la perspicacia y la sagacidad. Sin embargo, el Guanxi chino poco tiene que ver con estos calificativos y por el contrario implica un sólido conjunto de valores, vínculos de afecto, comportamientos, sentimientos, y lealtad (Gélvez Rubio & Defelipe Villa, 2016). De ahí que desarrollarlo sea un proceso lento que implica adquirir e interiorizar un compromiso enorme con el otro.

Algunos proyectos en cooperación colombo-china

A pesar de los desafíos, actualmente existen proyectos conjuntos que se están implementando exitosamente en el país, principalmente en el sector automotriz, comercial y de telecomunicaciones (E. Ellis, 2017).

Por un lado, se encuentra el *Grupo Corbeta*, que, de la mano con socios chinos, ha logrado traer a Colombia diversos productos del país asiático (motocicletas *AKT* y vehículos *Foton*). Adicionalmente, ha establecido instalaciones para el ensamble de estos productos en Medellín y Bogotá.

Por otro lado, el caso de la compañía china *Huawei*, la cual se ha establecido como un importante proveedor de teléfonos y equipos de comunicación en el país. De acuerdo con Ellis, “esto ha sido posible, en gran medida a raíz del empoderamiento del personal administrativo colombiano”.

Otro proyecto conjunto en cooperación colombo-china es la sociedad *Plan Aéreo* creada por operadores del aeropuerto chino “Capital Airport Holdings” y un empresario colombiano. Dicha sociedad ha operado 6 aeropuertos en el departamento de Antioquia.

Conclusiones

A lo largo del presente ensayo, se desarrolló una revisión bibliográfica alrededor de las relaciones empresariales en cooperación colombo-china y se logró determinar que es fundamental para los empresarios colombianos establecer y llevar a cabo proyectos conjuntos con empresarios del país asiático. Las características propias de este gigante lo convierten en un socio estratégico para Colombia y a su vez, el perfil productivo y comercial del país suramericano han despertado un interés en diversas empresas chinas. Estas dinámicas, han permitido la creación de proyectos conjuntos con grandes resultados, sin embargo, estas relaciones serán más frecuentes en la medida en que el empresario colombiano se preocupe por fortalecer sus competencias interculturales y se acerque a la práctica del Guanxi, superando los retos que se derivan de la interacción entre dos culturas muy diferentes entre sí. A partir de este análisis, surgen los siguientes interrogantes: ¿Qué implicaciones legales tendría el Guanxi en Colombia? y ¿Qué impacto tendría el Guanxi en las contrataciones públicas del país? Sería adecuado indagar más a fondo acerca de estas implicaciones para generar un análisis más completo alrededor de este interesante concepto chino.

Bibliografía

- Armony, A. C. (2012). A view from afar: How Colombia sees China. *China Quarterly*, 209, 178–197. <https://doi.org/10.1017/S0305741011001536>
- Baleta, E. (2016). Características y análisis de la cultura de negocios china para el diseño de estrategias de empresas colombianas. In *Universidad Tecnológica de Bolívar*. <https://doi.org/10.3726/978-3-0352-0094-2/1>
- Bian, Y. (2020). Guanxi: How China Works. Polity. *Social Forces*, 98(4), 1–3. <https://doi.org/10.1093/sf/soz128>
- Brislin, R., Worthley, R., & Macnab, B. (2006). Cultural intelligence: Understanding behaviors that serve people's goals. *Group and Organization Management*, 31(1), 40–55. <https://doi.org/10.1177/1059601105275262>
- Castro Castell, O. P. (2014). Elementos culturales en los procesos de negociación internacional. Caso China. *Suma de Negocios*, 5(12), 143–147. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70036-9](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70036-9)
- Edelberg, G. S. (2006). Organizaciones Chinas: Guanxi es más que networking. *Revista EAN*, 56, 125–129. <https://doi.org/10.21158/01208160.n56.2006.369>
- Ellis, E. (2017). Avances y retrocesos de china con colombia. *Instituto de Investigaciones Estratégicas de La Armada de México*, 1(1), 1–8.
- Ellis, R. (2012). Las relaciones China-Colombia en el contexto de la relación estratégica entre Colombia y los Estados Unidos. *China En América Latina: Reflexiones Sobre Las Relaciones Transpacíficas*, 297–326.
- Gélvez Rubio, T., & Defelipe Villa, C. (2016). Racionalidad del modelo de desarrollo chino: una perspectiva institucionalista. *Papel Político*, 21(1), 9–34.
- Gómez Jiménez, A. (2016). China: la reconstrucción de una potencia. *Ensayos de Economía*, 26(49), 181–202. <https://doi.org/10.15446/ede.v26n49.63822>
- Huang, Y., Rayner, C., & Zhuang, L. (2003). Does intercultural competence matter in intercultural business relationship development? *International Journal of Logistics Research and Applications*, 6(4), 277–288. <https://doi.org/10.1080/13675560310001626963>

- Park, S. H., & Luo, Y. (2001). Guanxi and organizational dynamics: Organizational networking in Chinese firms. *Strategic Management Journal*, 22(5), 455–477.
<https://doi.org/10.1002/smj.167>
- Pérez M, L. V. (2012). Empresas del (no tan) lejano este: el desarrollo sostenible en las multinacionales chinas inversoras del sector extractivo en Colombia. *Revista de Derecho Público*, 28, 1–38. <https://doi.org/10.15425/redepub.28.2012.06>
- Romero, B., Lopez-Verhelst, N., & Escobar Espinoza, A. (2017). Breve análisis de las relaciones internacionales con Asia: La integración económica entre China y Colombia. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 4(2), 106–121.
<https://doi.org/10.21500/23825014.3340>
- Tsang, E. W. K. (1998). Can guanxi be a source of sustained competitive advantage for doing business in China? *Academy of Management Executive*, 12(2), 64–72.
<https://doi.org/10.5465/ame.1998.650517>
- Wang, B. X. (2019). Cross-Cultural Guanxi Leadership. *Guanxi in the Western Context*, 5, 103–122. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-24001-1>