

En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**

4

## Formas de Negociación: Perfil Mexicano y Por qué No Sabemos Decir No

Dr. César  
Morales Razo

International Trade Lawyer,  
CPIM, MBA, MiM, & Ph.D en  
Administración.



# HAGAMOS UN TRUEQUE



## Dr. César Morales Razo

**Cargo Actual:** International Trade Lawyer, CPIM, MBA, MiM, & Ph.D en Administración.

### Trayectoria:

Con más de 25 años de experiencia en la cadena de suministro y múltiples sectores como automotriz, electrónica, línea blanca, industria química, telefonía y manufactura JIT-JIS, ha desempeñado roles en áreas clave como materiales, control de producción, logística, compras, comercialización, seguridad y consultoría. Ha trabajado en importantes empresas como General Motors, Samsung Electronics, Flextronics, y G4S Private Security Services.

Posee una sólida formación académica, incluyendo una Licenciatura en Comercio Internacional, un MBA, Diplomado en Control Production Inventory Management, Master in Management en EEUU y PhD en Administración. Estudios avanzados en Lean Manufacturing, Finanzas, Gestión de Riesgos y Seguridad. Ha sido profesor en varias universidades de prestigio como UNIVA, UNITEC, Tec Milenio, la Universidad Autónoma de Querétaro, la Escuela Bancaria Comercial, el Instituto de Estudios de Posgrado en Comercio Exterior, la Universidad Anáhuac y la Universidad de la Rioja impartiendo clases en licenciaturas y posgrados en temas de administración, comercio internacional, ingeniería industrial y más.

### Destacables:

Negociador Internacional con Proveedores de América, Europa, Asia y Oceanía; Escritor en TLC Magazine y otros Medios; Creador de Contenido y Asesor de Tesis de Maestría en Logística; Docente de Maestría y Licenciatura con Estudiantes Nacionales e Internacionales; Consultor de Empresas.



# HAGAMOS UN TRUEQUE



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## ¿Por qué el mexicano no sabe decir NO?

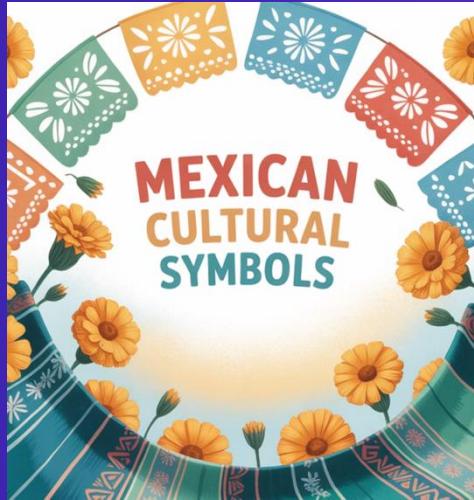
Una exploración cultural, filosófica y social de la dificultad para rechazar peticiones en la sociedad mexicana y su impacto en las negociaciones personales y profesionales.



# HAGAMOS UN TRUEQUE



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



**Formas de  
Negociación: Perfil  
Mexicano y Por  
qué No Sabemos  
Decir No**

## Contexto cultural

Raíces históricas y sociales de la dificultad para decir "no" en México

## Aspectos emocionales

Factores psicológicos que influyen en la tendencia a evitar el rechazo directo

## Impacto en negociaciones

Consecuencias en entornos personales, familiares y empresariales

## Perspectiva comparativa

Contraste con otras culturas y sus estilos de comunicación

# HAGAMOS UN TRUEQUE

Formas de  
Negociación: Perfil  
Mexicano y Por  
qué No Sabemos  
Decir No



GRACIAS  
AHORITA SÍ  
LUEGO  
QUIZÁ



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**

# Introducción



El mexicano, dentro de su contexto cultural e histórico, ha desarrollado una tendencia a evitar el uso del 'NO' de forma directa. Esta característica está relacionada con la necesidad de mantener la armonía social, evitar conflictos y demostrar cortesía hacia los demás.

Según estudios recientes, el 74% de los mexicanos acepta asistir a reuniones incómodas solo por compromiso, mientras que el 63% accede a salir con personas que no les agradan para evitar conflictos.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## Contexto cultural del mexicano

La cultura mexicana, influenciada por el mestizaje, la historia colonial y el valor que se otorga a las relaciones interpersonales, fomenta una comunicación indirecta. La cortesía y la búsqueda de mantener el 'buen trato' generan que muchas veces se prefiera decir frases ambiguas como 'tal vez', 'déjame pensarlo' o 'vemos', en lugar de un rechazo directo.

### Herencia colonial

La sumisión durante la época colonial creó patrones donde el "no" podía resultar peligroso para indígenas, negros y mestizos.

### Colectivismo

México es un país donde las conexiones sociales y familiares son lazos muy fuertes, valorando la lealtad y el apoyo mutuo.

### Jerarquía social

Según Hofstede, la desigualdad social entre quien detenta la autoridad y quien la sigue produce fenómenos de obediencia y respeto a la jerarquía.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



# Aspectos emocionales y sociales sociales

El mexicano suele ser altamente empático y busca no herir los sentimientos de los demás. El decir 'NO' puede ser percibido como una falta de respeto o una agresión, lo cual genera incomodidad emocional.

La educación en muchos hogares promueve la obediencia y el evitar confrontaciones, lo que influye en esta tendencia. El antropólogo Roger Bartra explica que "es un tema complicado porque no se trata de todos los mexicanos y varía por regiones y clase social, pero existe un sustrato cultural que establece ciertas formas de cortesía donde no es muy cortés decir abiertamente no".





En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## Raíces históricas de nuestra complacencia

La dificultad para decir "no" tiene profundas raíces históricas en México que van más allá de la época colonial:

- Las culturas prehispánicas como la mexica y maya ya valoraban el sacrificio personal por el bien colectivo
- La evangelización católica reforzó valores de humildad, servicio y abnegación
- El sistema de castas colonial estableció jerarquías rígidas donde cuestionar órdenes podía tener graves consecuencias
- El caudillismo post-independencia perpetuó estructuras de poder vertical donde la obediencia era valorada sobre la autonomía





En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## Influencia filosófica y religiosa

La religión católica y la cosmovisión indígena influyen en la búsqueda del equilibrio y la armonía. El 'NO' puede interpretarse como una falta de humildad o caridad.

Desde una perspectiva filosófica, la colectividad tiene mayor importancia que la individualidad, lo que fomenta respuestas que buscan agradar al otro.

La religión ha tenido un gran impacto dentro de la sociedad mexicana desde su evangelización durante la colonia, siendo una herramienta primordial durante la conquista donde muchos grupos indígenas y mestizos encontraron en esta doctrina una identidad y sentido de pertenencia.

<https://youtu.be/FRyyIL2p25Q?si=SnbP4G7dpiX5SJWC>





En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



# La psicología detrás de nuestra dificultad

## El miedo al rechazo

Los estudios psicológicos indican que el temor a ser excluidos socialmente activa las mismas áreas cerebrales que el dolor físico, haciendo que evitemos situaciones de potencial rechazo.

## La necesidad de aprobación

La validación externa funciona como reforzador positivo, creando un ciclo donde buscamos constantemente la aceptación de otros para mantener nuestra autoestima.

## La disonancia cognitiva

Experimentamos tensión psicológica cuando nuestros deseos internos (decir "no") contradicen nuestras acciones externas (decir "sí"), generando ansiedad y estrés.

Estos factores psicológicos universales se amplifican en la cultura mexicana por nuestro contexto histórico y social específico.

# HAGAMOS UN TRUEQUE



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## Perfiles del mexicano según Díaz Guerrero

1

### Pasividad y obediencia

Común en niños de 12 años, quienes se muestran obedientes ante madres, padres y docentes, con baja necesidad de autonomía. Son poco rebeldes, buscan complacer a los demás y destacan por su adaptabilidad.

2

### Rebelde activamente

Desafían la obediencia, cuestionan las órdenes de figuras de autoridad y suelen ser dominantes con tendencia al liderazgo. Es más frecuente en personas jóvenes de clase media y alta.

3

### Con control interno activo

Trasciende la cultura tradicional, mostrando libertad interna que permite seleccionar lo mejor de la cultura sin exageraciones. Se caracteriza por preferir roles de mando en lugar de seguir instrucciones.

4

### Con control externo pasivo

Se presenta más en entornos familiares con aspectos negativos de la cultura mexicana. Se asocia con facilidad para enojarse, desobediencia y oposición a la autoridad.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## Impacto en negociaciones locales y globales

En el ámbito empresarial y de negociaciones, esta dificultad para decir 'NO' puede generar malentendidos, especialmente con culturas más directas. En negociaciones globales, puede ser interpretado como falta de compromiso o indecisión.



Cuando de trabajo se trata, el 65% de los mexicanos prefiere cancelar planes con amigos que decirle "no" a las horas extra, lo que refleja cómo esta tendencia cultural afecta las decisiones profesionales.

# HAGAMOS UN TRUEQUE



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## Técnicas de negociación en México vs. otros países

### México

Predomina la construcción de relaciones antes que el contrato estricto. El estilo suele ser indirecto: uso del silencio, sugerencias suaves y pausas estratégicas. Se evita el conflicto abierto y se prefiere un ambiente cordial.

### Japón

Es una cultura de alto contexto, donde importa lo no dicho, el equilibrio y la armonía. Construir relaciones lleva tiempo; se negocia en silencio y de forma deliberada.

La muestra de respeto a la jerarquía es clave.

### Estados Unidos

Predomina una cultura de negociación directa y orientada a resultados. Se esperan ofertas claras, evidencia concreta y un ritmo rápido: el tiempo es dinero, y se prefiere un enfoque distributivo o competitivo.

### Alemania

Predomina la cultura de bajo contexto: se valora la precisión, la puntualidad y los datos bien estructurados. Las negociaciones son formales, planificadas y directas, con argumentos lógicos y alta sensibilidad al tiempo.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## El "no" en diferentes culturas

### Culturas individualistas

Valoran la autonomía personal y la comunicación directa. El "no" se interpreta como honestidad y claridad, no como rechazo personal.

Ejemplo: "Lo siento, no puedo asistir a tu evento" se considera una respuesta respetuosa y clara.

### Culturas colectivistas de alto contexto

Evitan el "no" directo pero han desarrollado sistemas lingüísticos sofisticados para comunicar negativas sin confrontación.

Ejemplo: "Será difícil" o "Lo consideraré cuidadosamente" son formas codificadas de decir "no".

### Colectivismo con matices únicos

Combinamos el colectivismo con una fuerte necesidad de mantener relaciones cálidas y personales, lo que hace especialmente difícil establecer límites.

Ejemplo: "Ahorita vemos" o "Si Dios quiere" como formas de evitar el compromiso sin decir "no".



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



# Expresiones para evitar decir "no"



En la cultura mexicana se han desarrollado numerosas expresiones que permiten evitar un rechazo directo. Estas frases ambiguas mantienen la cortesía mientras comunican indirectamente una negativa.

El profesor Bernardo Ibarrola de la UNAM menciona que "el habla mexicana es muy elegante en sus formas de decirle no al otro sin que se dé cuenta y, además, lo termine agradeciendo".



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## ¿A qué cosas los mexicanos no saben decir "no"?

**74%**

### Reuniones incómodas

De los mexicanos encuestados  
acepta asistir a reuniones  
incómodas solo por compromiso  
social

**63%**

### Relaciones forzadas

Acepta salir con personas que no  
son de su agrado para evitar  
conflictos o caer mal

**65%**

### Horas extra

Prefiere cancelar planes con  
amigos antes que negarse a  
trabajar horas adicionales

**41%**

### Productos financieros

Acepta tarjetas de crédito u otros  
productos financieros que  
realmente no desean

Según una investigación de la firma Toluna realizada con 750 participantes entre 18 y 55 años de las principales ciudades de México.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



# Consecuencias de no saber decir "no"

## Sobrecarga emocional

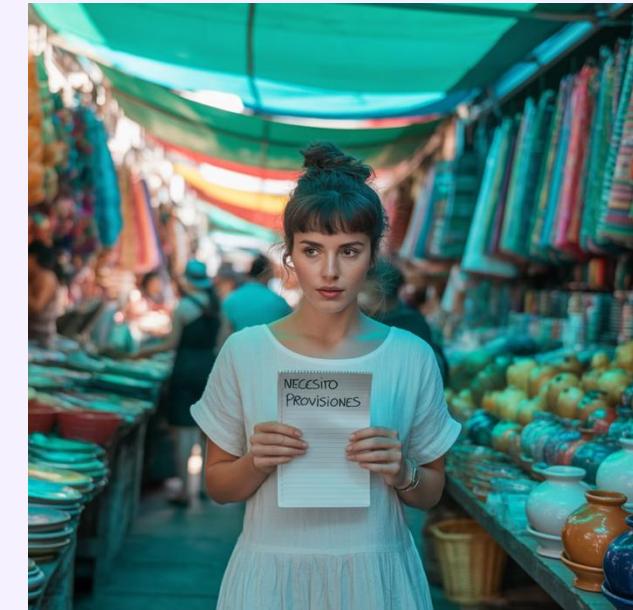
El no saber poner límites puede repercutir en la parte social, física y emocional, generando estrés o ansiedad.

## Conflictos interpersonales

El exceso de compromisos puede generar conflictos con los demás a nivel laboral y personal.

## Pérdida de productividad

Aceptar demasiadas tareas puede desperdiciar energía y tiempo que podrían dedicarse a actividades significativas.





En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## Perspectiva comparativa internacional

No saber decir que "no" no debe interpretarse como una debilidad o carencia cultural en el caso de los mexicanos, sino como una forma de manifestar valores en la comunicación.

### México

Comunicación indirecta para proteger relaciones y evitar confrontaciones. Se suavizan o disfrazan las palabras negativas para proteger el vínculo social.

### Japón

Evitan el "no" rotundo porque lo consideran brusco. Optan por suavizar respuestas o quedarse en silencio y buscar alternativas.

### Estados Unidos

Comunicación directa donde el "no" se valora como expresión de honestidad y claridad. La franqueza se considera profesional.

### Alemania

El "no" directo se interpreta como eficiencia y respeto al tiempo del otro. La claridad es valorada sobre la diplomacia.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## El "no" en diferentes contextos mexicanos



### Familiar

El respeto a los mayores y la lealtad familiar hacen que rechazar peticiones de parientes sea particularmente difícil, especialmente en celebraciones y reuniones.



### Laboral

La alta distancia de poder en organizaciones mexicanas crea ambientes donde los subordinados rara vez cuestionan o rechazan solicitudes de superiores, incluso cuando son excesivas.



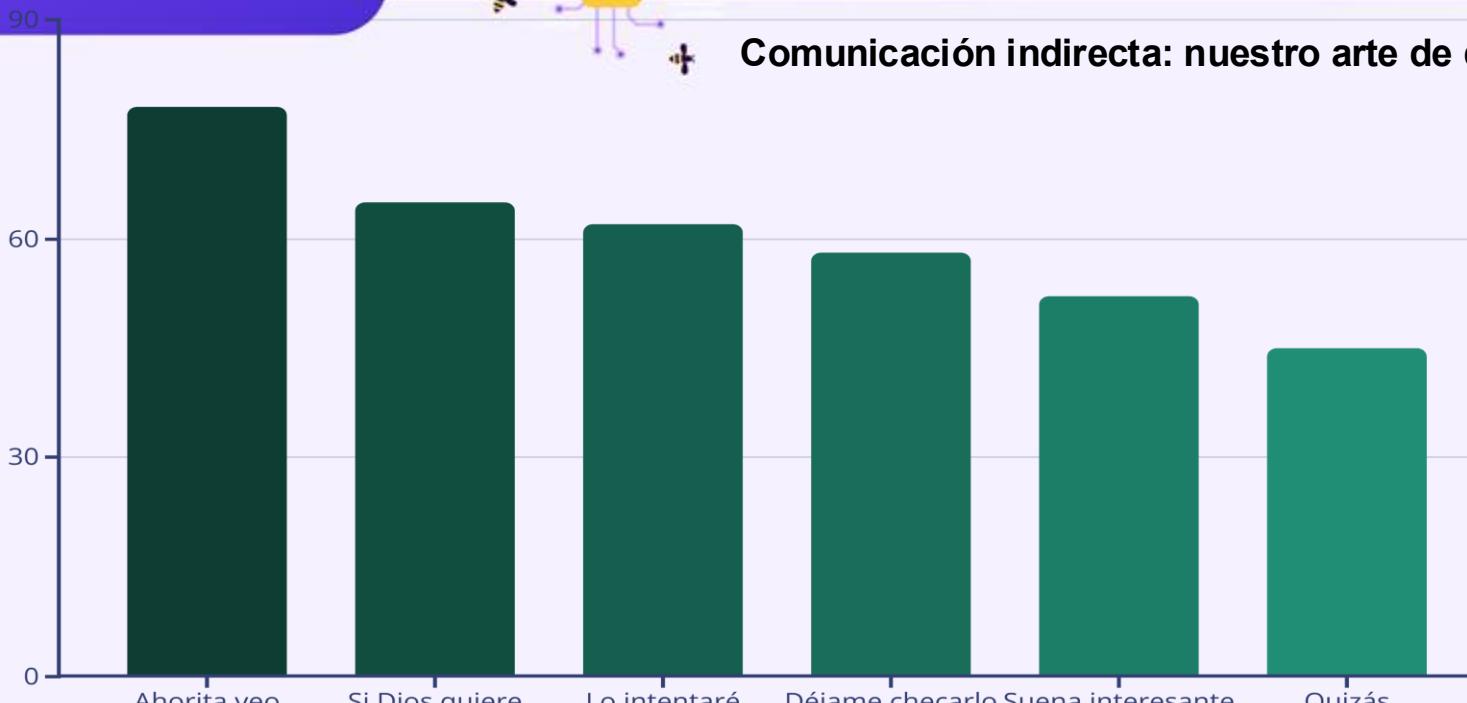
### Social

El valor de la "buena onda" y el temor al qué dirán nos lleva a aceptar invitaciones no deseadas y participar en actividades que preferimos evitar.

Cada contexto tiene sus propias reglas implícitas que refuerzan nuestra dificultad para establecer límites claros.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



Hemos desarrollado un sofisticado sistema de comunicación indirecta que nos permite evitar el "no" explícito mientras transmitimos nuestra negativa de forma sutil.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## ⊕ Aprendiendo a decir "no" sin perder nuestra esencia cultural



### Asertividad contextual

Desarrollar la capacidad de decir "no" de manera respetuosa y cálida, manteniendo nuestra identidad cultural pero estableciendo límites saludables.



### Autoconocimiento

Identificar nuestros valores personales para distinguir entre compromisos que realmente queremos aceptar y aquellos que aceptamos por presión social.



### Comunicación honesta

Practicar formas de expresar negativas que sean directas pero culturalmente apropiadas, ofreciendo alternativas cuando sea posible.

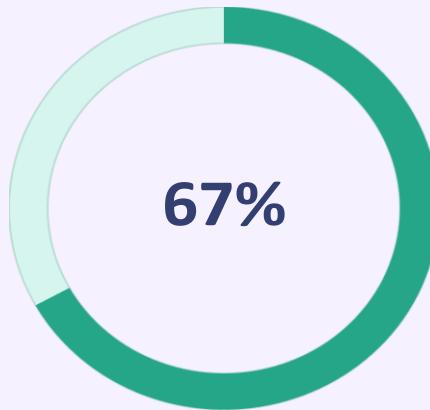
El objetivo no es adoptar estilos de comunicación extranjeros, sino encontrar un equilibrio que respete nuestra cultura y nuestro bienestar personal.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**

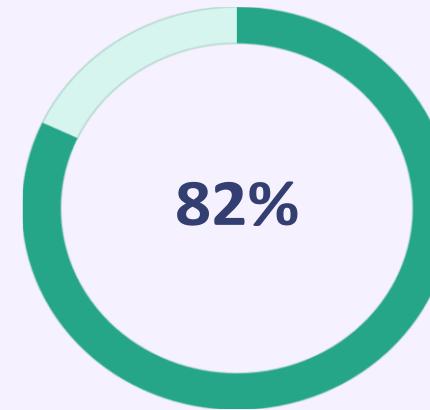


## ⊕ Beneficios de aprender a decir "no"



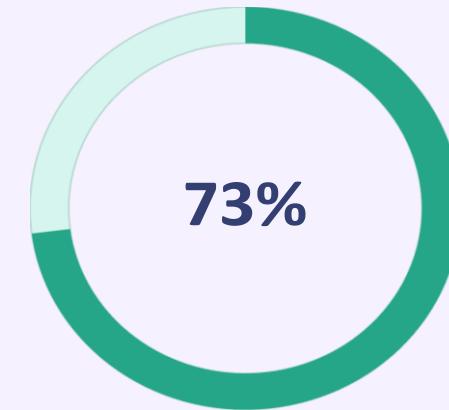
### Reducción de estrés

Personas que establecen límites claros reportan niveles significativamente menores de estrés crónico y ansiedad.



### Mejora en relaciones

Contraintuitivamente, establecer límites saludables genera relaciones más auténticas y satisfactorias a largo plazo.



### Mayor productividad

Al enfocarse en compromisos realmente importantes, aumenta la calidad del trabajo y disminuye el agotamiento.

Aprender a decir "no" no solo beneficia nuestro bienestar individual, sino que puede fortalecer nuestras comunidades y organizaciones.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## ⊕ Hacia una nueva cultura del "no" constructivo

El cambio cultural comienza con pequeñas acciones individuales. Podemos preservar lo mejor de nuestra calidez y hospitalidad mexicana mientras aprendemos a establecer límites saludables.

La verdadera generosidad y solidaridad nacen de decisiones auténticas, no de la obligación o el temor al rechazo. Un México donde podamos decir "no" cuando es necesario será también un México donde nuestros "sí" tengan más valor y significado.





En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



## Conclusiones

La dificultad del mexicano para decir 'NO' es el resultado de una mezcla de factores culturales, emocionales, filosóficos y religiosos. Si bien esta característica refleja la hospitalidad y cortesía de la sociedad mexicana, también da lugar a la ambigüedad y se toma como reto en contextos donde la claridad y la asertividad son esenciales.

Estas diferencias culturales no hacen al mexicano "más" o "menos" en comparación con otras culturas, sino que evidencian formas distintas de interacción social adaptadas a los valores y prioridades de cada entorno cultural.

Trabajar en el desarrollo de la asertividad y el establecimiento de límites saludables es clave para fortalecer las relaciones interpersonales y el éxito en negociaciones internacionales, manteniendo al mismo tiempo los valores positivos de la cultura mexicana.



En este mes de la abeja:  
**Bee en cumplimiento,**  
**Bee en HUB TLC.**



# ¿Preguntas?

# Gracias Quedo a la Orden



**César Morales**  
International Trade Lawyer,  
CPIM, MBA, MiM &  
Ph.D. in Administration  
Cel. 55 3119 9590  
cesar\_morales\_gm@yahoo.com



Business Consultant in Supply Chain, Planning,  
Logistics, Production, Purchasing, Projects, Security & Commercial Trends

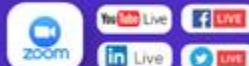
# HAGAMOS ON TRUEQUE



EN VIVO

6:00 PM  
Hora Centro

4:00 PM  
Hora Noroeste



Escúchanos en:

