



# Exportar a Alemania

Una guía para la Micro y  
Pequeña Empresa



**Torsten Kühlmann**  
**Torsten Schulthess**  
**Luis Aguilera Ude**

# **Exportar a Alemania**

**Una guía para la Micro y Pequeña Empresa**

---

**Este folleto es el resultado de un proyecto común:**

- Centro Empresarial de Jalisco, S.P.
- Centros de Formación Profesional de las Asociaciones Empresariales de Baviera gGmbH, Sección Internacional; Alemania
- Universidad de Bayreuth, Cátedra de Recursos Humanos; Alemania

**El proyecto fue patrocinado por:**

- Secretaria de Promoción Económica del Estado de Jalisco, Consejo Estatal de Promoción Económica (CEPE)
- Programa Bávaro para el fomento de la cooperación internacional entre la empresa y la universidad; Alemania
- Ministerio Federal para Cooperación Económica y Desarrollo (BMZ) mediante la fundación SEQUA; Alemania

---

<b>Editor</b>	Centro Empresarial de Jalisco, S.P.
<b>Autores</b>	Torsten Kühlmann, Torsten Schulthess, Luis Aguilera Ude, con participación de Felipe González y Miguel Angel Sandoval
<b>Diseño</b>	Centro Empresarial de Jalisco, S.P.
<b>Impresión</b>	Multigrafica Guadalajara, Jalisco
<b>Diseño de la portada</b>	Noack & Thöner Werbeagentur, Augsburg, Alemania
<b>Fecha de elaboración</b>	Febrero de 2002

Prohibida su reproducción parcial o total sin autorización del Centro Empresarial de Jalisco, S.P.

## Índice

<b>1</b>	<b>Introducción</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Exportar a Alemania</b>	
	<b>Una guía para la Micro y Pequeña Empresa</b>	<b>7</b>
2.1	Consideraciones para una Exportación en Alemania	7
2.1.1	Historia de las Relaciones Económicas México - Alemania	7
2.1.2	Relaciones Comerciales Actuales	7
2.2	La Decisión sobre la Adopción de Relaciones Comerciales con Alemania	10
2.3	Información Básica sobre Características Específicas de Alemania	16
2.3.1	El Mercado más Importante de Europa	16
2.3.1.1	Fuerza Económica de Alemania	17
2.3.1.2	La Unificación de Alemania Oriental y Occidental	18
2.3.2	Características del Mercado en Alemania.	19
2.3.2.1	Competitividad	19
2.3.2.2	Entrar en el Mercado Alemán	20
2.3.2.3	Consideraciones para la Exportación.	21
2.3.3	Cultura Empresarial en Alemania	24
2.3.4	Información Complementaria y Aspectos Legales	32
2.3.4.1	Medidas y Actividades del Gobierno Federal Alemán	32
2.3.4.2	Aspectos Legales	32
2.3.4.3	Patentes y Marcas	34
2.3.4.4	Organizaciones de Patrones y de Obreros	35

<b>3</b>	<b>Datos Informativos</b>	<b>37</b>
<b>4</b>	<b>Direcciones y Contactos Importantes</b>	<b>42</b>
4.1	Direcciones y Contactos en México	42
4.2	Direcciones y Contactos en Alemania	46
	<b>Bibliografía</b>	<b>51</b>

## 1 Introducción

A pesar del incremento en relaciones comerciales al nivel mundial, los niveles de competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en comparación con las grandes, están rezagados, sobre todo si se piensa en la internacionalización de éstas.

La falta de conocimientos, del significado mercantil de las PYMES y sus limitadas posibilidades de sobrevivir, en el proceso de globalización, dieron pie a la edición de la presente guía, la cual pretende apoyar a este tipo de empresas en la planeación y realización de sus relaciones comerciales con el extranjero. Para lograr este objetivo, recurriremos a las experiencias y expectativas de diferentes PYMES que han incursionado en este terreno. La evaluación de un cuestionario enfocado a empresas tanto alemanas, en una buena parte del Estado de Baviera, como mexicanas en el Estado de Jalisco, que pretenden ser el fundamento de este trabajo.

México, juega dentro de los países latinoamericanos, un papel destacado en las actividades comerciales a nivel internacional, particularmente las vinculadas con empresas alemanas.

Este folleto trata de ser una guía para la internacionalización de Pequeñas y Medianas Empresas, que coadyuve a satisfacer la creciente demanda de información, con respecto a la comercialización de productos y servicios, específicamente en el mercado Alemán.

El resultado del proyecto son dos guías especialmente elaboradas, por un lado para las PYMES alemanas con un panorama de México, y por el otro para, las PYMES mexicanas, con un panorama de Alemania.

Nuestro agradecimiento a los impulsores de este proyecto, los cuales además de haberlo hecho posible, incentivaron una colaboración internacional entre los involucrados, así como a los muchos colaboradores y colegas en México y Alemania, que participaron en el exitoso desarrollo de este proyecto.

## 2 Exportar a Alemania: Una guía para la Micro y Pequeña Empresa

### 2.1 Consideraciones para una Exportación en Alemania

#### 2.1.1 Historia de las Relaciones Económicas México-Alemania

Las relaciones económicas germano-mexicanas, contemplan una larga y benéfica tradición para ambos países. Desde la independencia de México, el intercambio comercial entre México y Alemania ha observado un dinámico desarrollo, ya que compañías alemanas mercantiles, iniciaron sus actividades en México desde 1823.

En 1825, se estableció en Veracruz el primer Consulado General Alemán. Los Estados Libres y Hanseáticos de Bremen, Hamburgo y Lübeck firmaron en el año de 1827, un Acuerdo de Amistad, Comercio y Navegación con México. En el siglo XIX, dos terceras partes del comercio exterior mexicano se desarrollaron a través de las Casas Comerciales Hanseáticas en Alemania.

En 1929, se fundó la Cámara Alemana, la cual posteriormente se convirtió en la Cámara México-Alemana de Comercio e Industria (CAMEXA) ubicada en la Ciudad de México. Hoy en día se agrupan en CAMEXA, a 600 empresas mexicanas y alemanas.

#### 2.1.2 Relaciones Comerciales Actuales

Esta guía refleja el interés creciente de las pequeñas y medianas empresas de Jalisco, en una ampliación de sus relaciones comerciales con Alemania, que es ahora el socio comercial Europeo más importante de México. Desde hace años, el volumen del intercambio comercial entre Alemania y México muestra rangos de crecimiento de dos cifras.

En el 2000, Alemania fue - después de EEUU - el segundo aliado más importante en comercio exterior con el 2.14 % del volumen comercial total de México (7.27 mil millones de dólares).

**Tabla 1: Exportaciones Mexicanas a Alemania durante 1999 (Fuente: Página web de la Embajada Alemana en México)**

Productos terminado	86.0 %
Productos alimenticios	4.9 %
Productos intermedios	4.6 %
Devoluciones y sustituciones	2.0 %
Productos semiterminados	1.5 %
Materias primas	1.0 %

Las exportaciones Mexicanas hacia Alemania, aumentaron en el año 2000, a un volumen de 1.54 mil millones de dólares. Con una participación del 1 % en las exportaciones mexicanas, Alemania se encuentra en el tercer lugar (después de los EEUU con 89 % y Canadá con 2 %) de los destinos para las exportaciones mexicanas. Para comparar estas cifras: la exportación mexicana a toda América Central solamente se acumula en 1.4 mil millones de dólares.

Como proveedor Alemania ocupó el 3er lugar, después de EEUU y Japón; con un volumen de 5.73 mil millones de dólares, es decir 3.3 % del volumen total de la importación mexicana en el año 2000.

**Tabla 2: Importaciones Mexicanas de Alemania durante 1999 (Fuente: Página web de la Embajada Alemana en México)**

Productos terminados	86.0 %
Productos intermedios	9.60 %
Productos semiterminados	2.50 %
Productos alimenticios	1.50 %
Materias primas	0.24 %
Devoluciones y sustituciones	0.06 %

Después de Brasil, México es para Alemania el segundo aliado comercial más importante de América Latina tanto en exportaciones como en importaciones.

En cuanto a inversiones en México, durante 1999 Alemania ocupó, el cuarto lugar con el 5.9 % (723.4 millones de dólares) del total de inversiones extranjeras, ya que EEUU invirtió el 62.1 %, Japón el 13 % y Holanda el 7.5 %, de acuerdo a las cifras oficiales de la Secretaría de Comercio. La tabla 3 muestra la distribución de diferentes productos exportados hacia Alemania.

**Tabla 3: Bienes de exportación mexicanas hacia Alemania durante 2000**

Automotriz	43 %
Productos electro-técnicos	16 %
Maquinaria	9 %
Productos de mecánica fina / óptica	4 %
Pre-productos químicos	4 %
Otros	24 %

La participación de mayor importancia la tienen con un 43 % los en el área automotriz y en auto partes. Otros productos que se exportan hacia Alemania y valen la pena mencionar, son los siguientes: productos electro-técnicos, químicos y de acero así como el café.

Para los próximos años se puede contar con un aumento aun mayor, de las exportaciones mexicanas hacia Alemania. Una aportación importante en este aspecto, lo será el Acuerdo de Libre Comercio entre la Unión Europea y México, el cual entró en vigor desde el 1º de Julio del 2000. Este prevé una apertura paulatina recíproca de los mercados y la eliminación de los obstáculos aduanales para los productos mexicanos y europeos. Ya hoy en día, el 80 % de los productos mexicanos y el 50 % de los productos comerciales europeos, pueden ser introducidos en la respectiva área comercial sin cargos aduanales. Para el año 2007 se pretende que todo el intercambio comercial entre México y Europa se lleve a cabo libre de aranceles aduanales.

Además de esto, Alemania es considerada como un país puente hacia otros mercados europeos. Las empresas alemanas están unidas mediante una estrecha red de relaciones comerciales, con otras muchas empresas en diversos países europeos.

Otra cosa que habla a favor de las exportaciones hacia Alemania, es el gran mercado de consumo. El mercado alemán engloba a 82 millones de consumidores, los cuales se caracterizan a nivel mundial por su alto poder adquisitivo en comparación con el resto del mundo. El ingreso per cápita en Alemania fue de 23,070 dólares durante el año 2000.

La imagen alemana del mexicano, está impregnada por una larga historia de relaciones armónicas entre ambos países, Alemania goza en México de una imagen respetada como una nación comercial, tecnológica y cultural. La música y la literatura alemana, son admiradas tanto como la tecnología o los deportes alemanes. Sólo muy pocos mexicanos, tienen conocimientos más cercanos sobre Alemania.

Ante este panorama nuestra guía “Exportar a Alemania” pretende alcanzar las siguientes metas:

- Una gran cantidad de PYMES, ya exportan a Alemania o bien importan desde Alemania. Otro grupo de empresas se encuentra – en cuanto a relaciones comerciales – todavía en la etapa de planeación. A este grupo se le pretende proporcionar un panorama, sobre cómo las empresas mexicanas se han decidido por tener relaciones de exportación / importación con Alemania, y qué factores han sido determinantes para esta decisión. En lo particular trataremos de dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Qué es lo que incentivó, pensar en la exportación / importación?, ¿Cuáles fueron las oportunidades y los riesgos que se evaluaron?, ¿Cuáles fueron las fuentes que proporcionaron información, y de qué calidad?, ¿Qué expectativas en cuanto a las relaciones comerciales con Alemania se cumplieron y cuáles no?
- Sobre la base de las evaluaciones y las experiencias de las PYMES mexicanas, que tienen o planean tener relaciones comerciales con empresas alemanas, la guía pretende tocar aquellos temas, sobre los cuales hay un déficit de información oportuna que facilite el proceso de internacionalización de este tipo de empresas.

Lo que esta guía no puede ofrecer es un instructivo de comportamiento para todas las preguntas en detalle, que tengan que ver con la exportación hacia Alemania. En vista de la gran cantidad de giros, en los que se desenvuelven las PYMES mexicanas, así como la gran variedad de sus productos, que pudieran ser considerados para su exportación; las observaciones sobre el mercado de exportaciones a Alemania, sólo se pueden generalizar en límites muy estrechos de empresa a empresa y de producto a producto. Por ello decidimos tomar otro camino, y seleccionamos áreas temáticas importantes que son interesantes para las relaciones comerciales con Alemania, procuramos conjuntar información básica así como también hacer referencia a fuentes de información y direcciones complementarias que a su vez puedan proporcionar mayores datos o consejos. Estas referencias también pretenden facilitar que, a pesar de la escasez de recursos (tiempo, capital, personal), las empresas puedan preparar la decisión de exportar y/o importar sus productos de manera fundada.

## 2.2 La Decisión sobre la Adopción de Relaciones Comerciales con Alemania

Para la preparación de esta guía en mayo y junio del 2001, se llevaron a cabo una serie de entrevistas a 35 empresas PYMES de la Zona Metropolitana de Guadalajara, con relación a su existente o planeada relación comercial con Alemania. 17 de éstas empresas ya tenían de una u otra manera el antecedente de entradas y salidas hacia y desde Alemania, mientras que las otras 18 cuestionadas, aún se encontraban en la etapa de planeación. Dentro del grupo cuestionado están representados una variedad de ramas de actividad de nivel medio de la industria en dicha Zona. No se puede reconocer alguna actividad preponderante dentro de esta clasificación. La siguiente tabla muestra la distribución de las empresas cuestionadas, según sus ramas de actividad.

**Tabla 4: Distribución de ramas de actividad de las PYMES encuestadas**

Muebles	17.1 %
Productos alimenticios	11.4 %
Vidrio, cerámica	11.4 %
Plásticos	8.6 %
Papel, insumos para impresión	8.6 %
Artesanías	8.6 %
Productos de hierro y acero	5.7 %
Textiles	5.7 %
Maquinaria	5.7 %
Productos químicos	5.7 %
Medios de comunicación	5.7 %
Implementas de oficina	2.9 %
Comercio	2.9 %

Destaca, que tanto el grupo de automotrices y auto partes, así como el de los productos eléctricos, los cuales tienen la mayor aportación en las exportaciones hacia Alemania, no se encuentran dentro del programa de productos de las empresas aquí cuestionadas. Este resultado por un lado se debe atribuir a la limitación regional de nuestra encuesta. Por otro lado, nuestro grupo cuestionado contenía, sobre todo Micro y Pequeñas Empresas, el 61 % de los encuestados tienen menos de 100 empleados. La representación más usual de relación comercial con Alemania, es la importación de productos alemanes (48.6 %) así como la exportación de productos mexicanos (54.3 %). Los importadores y los exportadores se distribuyen en empresas, que ya han tenido relaciones comerciales con Alemania, o bien, las están planeando, como se muestra en la tabla 5.

**Tabla 5: Composición de la muestra de análisis según tipo y nivel de las relaciones comerciales con Alemania**

	Realizados	Planeados
Importación	9	8
Exportación	8	10

Las empresas del grupo, que están en planeación, mencionan aparte del interés de establecer relaciones comerciales, su interés de formar una “Joint Venture” (66.7 %) y/o la obtención de una concesión de licencias (27.8 %).

Las relaciones comerciales que entablan las empresas medianas mexicanas, con las empresas alemanas, son el resultado de una variedad de actividades como: recolección de información y evaluaciones, de análisis y seguimientos, de planes y aplicación de los mismos. La forma y la amplitud de las relaciones comerciales finalmente encontradas, no estaba establecida desde el principio, si no que se fueron cristalizando por la interacción de los procesos mencionados. Las actividades no siempre son llevadas a cabo de manera continua a lo largo de semanas o meses, si no que se ven interrumpidas muchas veces por tareas urgentes más importantes, del diario quehacer y son retomadas hasta un tiempo después. Los realizadores en este proceso generalmente son los dueños de las empresas, las posiciones direccionales y los especialistas en la materia (especialmente del área de mercadotecnia), en el menor de los casos, son consejeros externos. El desarrollo tan amplio de acontecimientos en el preámbulo de una relación comercial, el cual sólo se presenta de manera esquemática y pretende ser descrito de manera más detallada de aquí en adelante.

Al principio del proceso se presentan impulsos desde la empresa misma o el contexto en el que ésta se mueve, los cuales hacen que los socios de la empresa, además del cumplimiento de sus tareas diarias, se preocupen – por lo pronto de manera mental – por la posibilidad de entablar una relación comercial con el extranjero. ¿Qué es lo que hace que los miembros de una empresa pongan su atención sobre la pregunta de establecer o no, relaciones comerciales con Alemania?

Los impulsos más comunes, a través de los cuales se toma la decisión de iniciar una relación comercial con Alemania, desde el punto de vista mental, tienen que ver con las visitas a exposiciones alemanas, así como a viajes empresariales a ese país. (Compárese tabla 6).

**Tabla 6: Los impulsos más frecuentes por lo que se toma la decisión de establecer relaciones comerciales con Alemania**

	Importador	Exportador
Participación en exposiciones	58.8 %	38.9 %
Viajes empresariales a Alemania	52.9 %	22.2 %
Propuestas de las empresas	23.5 %	16.7 %
Acceso a datos sobre el mercado Alemán	23.5 %	5.6 %
Consejos de clientes	23.5 %	44.4 %

Estos impulsos básicos, fueron mencionados de manera frecuente sobre todo por empresas, las cuales tienen y/o planean exportar sus productos. En el grupo de los importadores, el impulso de establecer relaciones comerciales con Alemania, muchas veces viene de los clientes de las empresas. De este descubrimiento se puede deducir, que la inquietud de establecer relaciones comerciales con Alemania, frecuentemente viene de contactos directos hacia los socios comerciales y sus productos. Con esto se subraya de manera notoria el resultado que tendría el incentivar la participación en exposiciones así como la organización de viajes empresariales hacia ese país. Las referencias que fueron proporcionadas por organizaciones empresariales y cámaras, no provocan, según nuestros resultados, ninguna función de impulso.

Por otra parte, de acuerdo con la información proporcionada por las empresas encuestadas, las empresas mexicanas consideran que de estar en posibilidad tanto de exportar como de importar bienes y/o servicios con otros países lo harían sobre todo con EEUU (el 60.6 % de los casos), Canadá (el 25.5 % de los casos), España (el 33.3 % de los casos), Gran Bretaña (el 27.3 % de los casos), Italia (el 22.9 % de los casos) y Francia (el 20 % de los casos). Los países latinoamericanos, pocas veces son mencionados como mercados exportadores de competencia.

El 70 % de las empresas cuestionadas, aún se encontraban en etapa de planeación en el momento de la encuesta, se decidieron primero por un mercado de exportación que no era alemán, antes de entrar a la etapa de planeación para Alemania. En muchos casos se obtiene información a través de la experiencia de las relaciones comerciales con los EEUU, antes de voltear a ver el mercado Alemán.

Cuando surge la idea de entablar relaciones comerciales con Alemania, desde el interior de la empresa, comienza el proceso de averiguación y análisis de las posibilidades y riesgos, que se tendrían en caso de tomar la decisión. Las oportunidades que las empresas encuestadas visualizaron en el mercado alemán muestra la tabla 7.

**Tabla 7: Oportunidades frecuentemente mencionadas en cuanto al establecimiento de relaciones comerciales con Alemania, desde el punto de vista de los importadores y exportadores mexicanos**

	Importadores	Exportadores
Mercado de ventas	17.6 %	55.6 %
Acceso a conocimientos (know-how)	58.8 %	27.8 %
Bajo peligro de modificaciones cambiarias	5.9 %	27.8 %
Contactos comerciales con empresas alemanas	35.3 %	27.8 %
Cercanía a otros mercados europeos	41.2 %	55.6 %
Diversificación	23.5 %	11.1 %
Fortalecimiento de la imagen empresarial	17.6 %	33.3 %
Medidas de incentivos del gobierno mexicano	23.5 %	-

Para los importadores mexicanos, los factores como el acceso al “know-how” alemán, los contactos comerciales con empresas alemanas, así como la cercanía con otros mercados europeos, son ventajas básicas de las relaciones comerciales con Alemania. A los ojos de los exportadores el tamaño de los mercados de consumo alemán, así como el fortalecimiento de la imagen de sus empresas; son los aspectos más importantes.

En lo que se refiere a la incertidumbre, sobre las oportunidades evaluadas, los empresarios encuestados las comentan sólo en casos individuales. Lo más difícil resulta ser el cálculo correcto de los gastos de salida, del acceso al “know-how” así como los riesgos de modificaciones cambiarias.

Como barrera tanto los importadores como los exportadores, perciben la presión de la competencia en Alemania, la propia ignorancia sobre el mercado, así como la barrera del idioma (compárese la tabla 8).

**Tabla 8: Barreras mencionadas en contra de relaciones comerciales con Alemania, desde el punto de vista de los importadores y exportadores mexicanos**

	Importador	Exportador
Presión por la competencia	52.9 %	44.4 %
Desconocimiento del mercado	52.9 %	61.1 %
Barrera del idioma	47.1 %	55.6 %
Política comercial en Alemania	23.5 %	11.1 %
Burocracia	17.6 %	16.7 %
Altos gastos salariales	5.9 %	38.9 %

Adicionalmente los exportadores también toman como barrera los altos costos salariales en Alemania, lo cual conlleva dentro de los planes, a no considerar una expansión más allá de la exportación individual, como lo podrían ser otras actividades empresariales (por ejemplo: el establecimiento de representaciones, fundación de Joint Ventures, etc.). Los obstáculos burocráticos, en comparación, se mencionan muy poco.

La inseguridad a la hora de la evaluación de los llamados riesgos, se concentra más en el nivel de conocimiento del mercado germano, así como en la burocrática de los trámites que se tienen que realizar.

En vista de la alta valoración subjetiva de las oportunidades y de los riesgos, en correspondencia al establecimiento de una relación comercial con Alemania, surge la pregunta sobre cuáles son las fuentes de información a las que recurren las empresas mexicanas, para poder evaluar los pros y los contras de este tipo de actividad. La variedad de las fuentes utilizadas, habla en favor de una toma de decisiones cuidadosamente fundamentada (tabla 9).

**Tabla 9: Fuentes de información para tomar la decisión con respecto al establecimiento de relaciones comerciales con Alemania**

	Importadores	Exportadores
Contacto personal con alemanes	52.9 %	27.8 %
Pláticas con clientes / competencia	29.4 %	55.6 %
Cuestionamientos por parte de alemanes	5.9 %	27.8 %
Material informativo por parte de cámaras y asociaciones empresariales	47.0 %	55.5 %
Material informativo de los bancos mexicanos	29.4 %	44.4 %
Internet	17.6 %	38.9 %

Por lo general se usan relaciones personales para la obtención de información. Mientras que en el grupo de los importadores, las relaciones personales proporcionan información valiosa; para los exportadores, lo son las conversaciones con sus clientes o bien con su competencia. También las fuentes de información de acceso general, tales como materiales proporcionados por Cámaras y Asociaciones Empresariales, las referencias de bancos mexicanos así como el Internet, encuentran su aplicación en el preámbulo de una decisión.

La información de las fuentes antes citadas, no es utilizada al mismo tiempo, más bien la búsqueda se caracteriza por ser secuencial. Al principio se presenta información ya existente (contactos personales con alemanes, pláticas de clientes / competencia). En una segunda etapa se recurre al material informativo de bancos, Cámaras y Asociaciones Empresariales. Destaca, que los servicios de asesoría – sin importar de que nacionalidad fueran – no jugaron un papel importante para los empresarios encuestados. La utilidad de la información recolectada, es desde el punto de vista de los encuestados, limitada. Sólo aquella información que proviene de

los contactos personales con socios de trabajo, clientes y competidores, se considera como importante para la toma de decisiones. La utilización de estas importantes fuentes de información, descansa sobre todo en su confiabilidad y su actualidad.

Por último, a las empresas que ya están dentro de la actividad de exportación/importación con Alemania, se les preguntó, cuáles fueron las oportunidades y/o los riesgos que jugaron un papel importante en la decisión de entablar relaciones comerciales con este país y cuáles de esas oportunidades y/o riesgos hoy se comprueba que existían. Muchas de las ventajas consideradas en el proceso de decisión sobre si establecer una relación comercial con Alemania, no se han concretado hasta la fecha para las empresas mexicanas. Entre ellas se encuentran especialmente las posibilidades de ventas en Alemania, la adopción de contactos empresariales con iniciativas alemanas, la cercanía con otros mercados europeos, así como el fortalecimiento de la imagen empresarial. Tan sólo el acceso a los conocimientos (know-how) se ha concretado para cerca de la mitad de los importadores. De hecho un 24 % de los encuestados contestó que ninguna de las ventajas consideradas en cuanto a una relación comercial con Alemania, se ha concretado.

Pero también las desventajas consideradas en el momento de la decisión sobre si entablar o no una relación comercial con Alemania, a grandes rasgos, no se han cumplido. De hecho, tan sólo el alto nivel de competencia en Alemania y la barrera del idioma, influyeron en los problemas de apenas una cuarta parte de las empresas encuestadas.

Al finalizar la entrevista se les preguntó a los participantes, cuál sería un consejo bien intencionado que darían a un colega, que esté interesado en construir una relación de negocios con Alemania. Los consejos proporcionados se concentran en las áreas de siguientes:

### **Investigación del Mercado**

La recomendación de investigar el mercado, se enfocó principalmente en la necesidad de informarse sobre la Ley de Comercio, las condiciones de competencia, los canales de ventas, las posibilidades de transportes y las normas de productos.

### **Preparación de la Producción**

Los consejos sobre la preparación de la producción, giran alrededor de la posibilidad de aumentar la producción, su financiamiento, el ahorro de gastos y el transporte de los bienes.

### **Políticas Empresariales**

Con relación a las políticas empresariales, se recomienda mostrar las características de confiabilidad, honestidad, cumplimiento de contratos y profesionalismo. También se deberá de procurar en todo momento una calidad impecable de los productos a exportar. Una asesoría – ya sea por asesores gubernamentales o privados, sólo en muy contadas ocasiones fue objeto de recomendación.

## **2.3 Información Básica sobre Características Específicas de Alemania**

### **2.3.1 El Mercado más Importante de Europa**

Alemania tiene tanto el producto interno bruto como la demografía más alta de todos los países europeos, y es sin duda el mercado más importante. La posición geográfica alemana en el corazón de Europa permite alcanzar a los exportadores todo el mercado de la Unión Europea y del este de Europa, que representa un total de 853 millones de personas.

El proceso de la unificación alemana se inscribe en el proceso de la integración europea. Con la ampliación de la Unión Europea hacia el Alemania Oriental - y en particular los nuevos Estados Federados - queda situada en el centro de la Unión Europea ampliada, lo cual ofrece a la misma excelentes posibilidades de desarrollo como región puente en Europa. El Gobierno Federal abriga el convencimiento de que tras la primera y exitosa fase del desarrollo de Alemania Oriental también la segunda fase será un éxito para el país y, por ende, para Europa.

Las grandes inversiones en el curso de la unificación alemana y en la integración europea han convertido a Alemania en los años '90, en la locomotora de la economía europea. Cuenta con una infraestructura sólida con la Unión Europea y una gran experiencia, producto de la integración del este con el oeste, cubriendo un extenso rango en relaciones políticas.

Estabilidad, flexibilidad y sentido de tradición, convergen en el clima de negocios haciendo que Alemania sea tan atractiva para el comercio internacional.

La globalización y el liberalismo en el comercio y el crecimiento del acceso a los mercados nacionales, exigen una alta dinámica de coordinación y flexibilidad de parte de las compañías para competir a nivel global. La alta tecnología en la información y comunicación representan la llave a los diferentes sectores de negocios para afrontar este reto y es un ejemplo de lo que se está haciendo en Europa.

El crecimiento acelerado en los '90, la economía alemana sufrió, al igual que en la mayor parte del mundo, una desaceleración en el 2001, con un crecimiento real en el PIB por debajo del 1 %. En comparación, la economía alemana aumentó un promedio anual del 2.1 % entre 1997 y 2000. Las expectativas para el 2002, se perciben mejor y dependerá de la recuperación económica al nivel global. No se espera una recuperación completa dentro de un año y se estima sentir los efectos económicos del 11 de septiembre de 2001, durante un periodo más prolongado.

### **2.3.1.1 Fuerza Económica de Alemania**

Información, tecnología, comunicaciones, biotecnología, farmacéuticos y energía representan un nuevo mercado global en ascenso. Alemania es uno de los líderes mundiales en estos sectores. Las industrias Alemanas combinan innovadores métodos de negocios y avances tecnológicos, con una tradición de alta calidad en mano de obra.

Alemania cuenta con la clase trabajadora más entrenada en la Unión Europea. En un 80 % los empleados poseen preparación vocacional o universitaria.

La fuerza de trabajo Alemana tiene una gran reputación acerca del trabajo arduo, reconocimientos de calidad y premios por la excelencia en el trabajo. Estos atributos aseguran una excelente calidad en los resultados. Las palabras “Hecho en Alemania” son reconocidas en todo el mundo como una marca de calidad.

Aproximadamente el 90 % de 38.7 millones de personas económicamente activas de la República Federal de Alemania en el año 2002, son gente que percibe honorarios o salarios, empleados, funcionarios públicos, etc. En adición, hay 3.3 millones de “empleados por su cuenta”.

El principal apoyo de la economía Alemana es la industria. En 1997 unas 44,500 empresas industriales en Alemania emplearon a 6.2 millones de personas. Solo 1.7 % de las empresas en Alemania son grandes compañías con mas de 1,000 empleados; cerca de tres cuartos son firmas con menos de 100 empleados en sus nóminas. Así pues, la gran mayoría de las industrias alemanas son pequeñas o medianas. Sin embargo, cerca del 13 % del total de la fuerza de trabajo en el sector industrial son empleados por grandes firmas con más de 1,000 empleados. Estas grandes firmas se convierten en los clientes más importantes de múltiples pequeñas o medianas industrias “abastecedoras”. De todos, el pequeño grupo de grandes compañías genera un poco menos del 40 % del total de la derrama económica industrial. Muchas de estas grandes firmas son conocidas en todo el mundo y poseen una gran cantidad de recursos y facilidades. Incluyendo las automotrices Daimler-Benz, VW, BMW, las industrias químicas y los grupos energéticos y electrónicos.

### **Industrias de Alemania**

La industria automotriz es una de los más importantes pilares en la economía Alemana. Alemania es el tercer productor a nivel mundial de automóviles después de los Estados Unidos y Japón.

6,500 empresas están relacionadas con la rama automotriz, éste es el grupo más grande del sector industrial en Alemania. Pequeñas y medianas empresas han vivido gracias a su flexibilidad y eficiencia tecnológica. Sólo el 5.5 % de las fabricas tienen más de 5,000 empleados. Estas son importantes industrias que producen en masa y que diseñan o manufacturan a gran escala. De estas compañías el 82 % trabajan con ingeniería mecánica

altamente especializada. Los abastecedores de alta calidad en la producción de equipamiento juegan un importante rol en la economía. Su rango de producción no tiene paralelo, mas de 20 mil diferentes productos, desde consolas, impresoras, máquinas para la agricultura y maquinaria automática y semiautomática.

La industria química es una importante abastecedora de materia prima, materia intermedia y productos elaborados para sectores como el de la salud, industria automotriz, industria de la construcción, así como también para el consumo individual en Alemania.

En orden de su importancia para Alemania siguen la industria de maquinaria y electrónica, la industria de alimentos, la industria del vestido y la textil (incluyendo la industria de piel). Cabe señalar, que la industria minera (incluyendo la extracción de piedras) sufrió un corte tremendo en su importancia durante el siglo veinte, abasteciendo hoy en día, sobre todo carbón, sal y piedra.

Otras industrias de alta calidad y reconocimiento al nivel mundial son la industria de la ingeniería de precisión, la industria óptica, en unión con los campos de control de procesos tecnológicos, equipo médico eléctrico y piezas de relojes y la industria aeronáutica.

Además, las compañías alemanas han sido extraordinariamente exitosas en el campo de tecnología de protección al medio ambiente, también tienen actividad en el campo de la biotecnología, la cual será una de las tecnologías clave en las décadas venideras.

### **2.3.1.2 La Unificación de Alemania Oriental y Occidental**

Desde la reunificación de Alemania en el año de 1990, los nuevos Estados Federados han experimentado un profundo proceso de reestructuración económica. Al fuerte retroceso de la producción industrial de principios de la década de los noventa siguió la puesta en marcha de un moderno y competitivo sector empresarial, casi 530.000 empresas de nueva fundación han afianzado su posición en los mercados, creando más de tres millones de puestos de trabajo, localizados sobre todo en el sector de las PYMES. Al mismo tiempo desaparecieron millones de puestos de trabajo por la reestructuración y reorientación de la economía de Alemania Oriental hacia una economía de mercado libre. La tasa de desempleo sigue duplicando la registrada en los antiguos Estados Federados (19.2 % contra 8.3 %, con un promedio de 10.4 % para toda Alemania, datos de Febrero de 2002).

La infraestructura de transportes se ha ampliado y modernizado a gran escala. La calidad de la vivienda ha mejorado perceptiblemente.

Los grandes retos para la segunda mitad del proceso del denominado Despegue Este son la consolidación y continuidad de los avances en la construcción de una estructura económica avanzada y proyectada hacia el futuro y la reducción del desempleo.

El Gobierno Alemán, se muestra convencido de que de aquí al año 2020, estará concluida la tarea del Despegue Este y la unidad interna de Alemania será una realidad. Durante el período que va de 2005 a 2019 los nuevos Estados Federados, dispondrán de un volumen de recursos de hasta 156 mil millones de Euros, para compensar los desfases infraestructurales derivados de la larga división del país.

## **2.3.2 Características del Mercado en Alemania**

### **2.3.2.1 Competitividad**

Es crucial para el futuro alemán como un atractivo lugar de negocios e industrial que sus compañías mantengan la competitividad internacional en una economía global la cual es canalizada por el progreso tecnológico. Para lograr esto, los negocios, las industrias y la sociedad debe ser capaces de innovar y fomentar cambios estructurales. Las compañías deben enfocarse en áreas de crecimientos industrial y tecnológico. Como país con un alto nivel de ingresos y un alto estándar en seguridad social, pero con pocos recursos naturales, Alemania siempre ha tenido que confiar en las exportaciones de gran nivel de productos avanzados.

Muchas empresas, especialmente aquellas pequeñas y medianas, no pueden financiar sus necesidades preliminares por si mismas; por esta razón, ellos han establecido las bases para la “pre-competencia” con base en la relación de la investigación industrial y la transferencia de tecnología, la cual proporciona una gran gama de oportunidades para la transferencia de conocimientos. El gobierno federal financia estos esfuerzos en investigación.

Es este marco en que un exportador o importador potencial tiene que establecerse y encontrar su nicho.

### **Ley de Comercio**

El Código Civil Alemán y la Ley de Comercio son la base para todos los contratos en Alemania y tratados con el extranjero. Con algunas excepciones, para las transacciones de inmobiliarias, no existe regulación formal para esa clase de contratos. Para importantes transacciones entre Alemania y otros países se debe aplicar las convenciones de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI, página web: [www.uncitral.org](http://www.uncitral.org)).

### **Tratado de Mayoreo y Menudeo**

Características del comercio de mayoreo y de menudeo son:

- Un cuarto de todas las compañías industriales alemanas están involucradas en tratados de mayoreo y menudo.
- El sector está dominado por pequeñas y medianas industrias.
- En adición a las compañías de mayoreo y menudeo, existen aproximadamente 60 mil pequeñas compañías de distribución, las cuales producen 135,000 trabajos directos.
- El sector de distribución generó aproximadamente 2 mil millones de Euros en 1999.

### **Distribución**

El reto de la reunificación alemana produjo una excelente infraestructura en el tráfico y transportación de productos de los últimos años. Hoy Alemania ha desarrollado el más alto y flexible sistema de transportación, el cual se encuentra a la cabeza en la Unión Europea.

Las más importantes formas de transporte (carreteras, vías férreas, aire y agua) forman un grupo perfectamente integrado, flexible y altamente avanzado.

#### **2.3.2.2 Entrar en el Mercado Alemán**

Para obtener mayor datos del mercado alemán en materia económica, legal (Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea), hacendaria e intercultural, se sugiere acercarse a diferentes instituciones y/o asociaciones quienes cuentan con este tipo de información.

A nivel nacional se recomienda entre otros:

- Secretaría de Economía.
- Embajada de la República Federal Alemana.
- Confederación Patronal de la República Mexicana (Area internacional de Coparmex).
- Cámara México-Alemana de Industria y Comercio (CAMEXA).
- Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM).
- Consejo Mexicano de Comercio Exterior (COMCE).

A nivel estatal se recomienda:

- Secretaría de Promoción Económica del Estado de Jalisco (SEPROE).
- Centro Empresarial de Jalisco, S.P. (Coparmex Jalisco).
- Instituto de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Jalisco.
- Diferentes Cámaras y Asociaciones Empresariales.

Para mayores detalles sobre estos contactos dirigirse al capítulo 4 de este folleto.

### **2.3.2.3 Consideraciones para la Exportación**

Existen algunas consideraciones importantes que se deben tomar en cuenta para realizar la actividad de exportación de un producto, para lo cual es necesario tomar en cuenta 4 elementos básicos: a) Productos y/o servicios de "clase mundial", en cantidad suficiente, con tecnología moderna, con eficiencia en costos y con calidad estandarizada y adecuada; b) Una contraparte en el mercado de destino que atienda el mercado y lo conozca y que nos retroalimente con información que ayude a adaptar nuestros productos al mercado; c) Promoción y presencia constantes que desvirtúen la mala imagen de los productos mexicanos y/o que genere la confianza del comprador y; d) Servicio y garantía que aseguren a los clientes la calidad y continuidad del negocio.

#### **Depósito Fiscal**

Cuando la empresa toma la decisión de entrar en el terreno de las exportaciones debe conocer que existen los Depósitos Fiscales. El Depósito Fiscal es el almacenamiento de mercancía de importación o exportación en Almacenes Generales de depósito previamente autorizados a través de la Ley General de Organizaciones de crédito y por la Autoridad aduanera, quienes permite diferir la aplicación de los regímenes de importación o exportación definitivo o temporal y el pago de los impuestos al Comercio Exterior.

#### **Régimen Temporal o Definitivo**

Este régimen les permite a los importadores y exportadores diferir la determinación del régimen aduanero al que vaya a destinar sus mercancías, de alguna forma, congelar momentáneamente la decisión para determinar si una mercancía se debe de importar o exportar bajo régimen temporal o bajo régimen definitivo. También permite la venta de las mercancías aún cuando sigan almacenadas bajo este régimen.

### **Tránsito de Mercancías**

Otro punto que merece especial atención, es el que se refiere al Tránsito de Mercancías. Este es un régimen a además de permitir llevar a cabo el desaduanamiento en otra aduana, también permite diferir el pago de impuestos y la determinación del régimen aduanal (definitivo o temporal). Se calcula el impuesto más alto a pagar, para que en caso de que la mercancía no llegue a su destino los agentes, transportistas o contribuyentes paguen dicho impuesto.

Podemos identificar dos tipos de Tránsito de Mercancías:

- 1) Internacional, que permite el traslado de mercancías de una aduana de entrada a una aduana de salida; y
- 2) Interno, que permite desfasar el mecanismo de selección aleatoria, a alguna de las aduanas interiores, o bien despachar en aduana interior para que las mercancías salgan al extranjero por alguna de las aduanas fronterizas o marítimas.

### **Recomendaciones Aduanales**

A continuación se presentan algunas recomendaciones aduanales que contribuyen al buen funcionamiento de la actividad exportadora e importadora de productos y/o servicios:

- Utilizar los servicios de agentes o apoderados aduanales, que sean de extrema confianza profesional, moral y económica, ya que ellos son los voceros oficiales que representan legalmente a los contribuyentes y que pueden comprometer a sus representados en actos fiscales, inclusive, de pena corporal.
- Con se debe precipitar los embarques, las aduanas exigen y ameritan tiempo de despacho aduanal, con la finalidad de que se cumpla cabalmente con las obligaciones fiscales y documentales. Las prisas son la primera causa de errores infraccionables.
- Llevar un control estricto y exacto de las operaciones de Comercio Exterior, a fin de conocer y reconocer las operaciones propias y no aceptar operaciones que realizaron por nuestra cuenta sin nuestra autorización.
- Es importante conocer todas las variables del sistema aduanero mexicano para poder aprovechar las ventajas que hoy día éste representa, tanto en materia de regímenes aduaneros, como también en materia del propio sistema de desaduanamiento, que en ocasiones permite que se presente el pedimento con tres días de anterioridad a la llegada de las mercancías a nuestro país y en otras permite que el pedimento se presente hasta con 10 días de posterioridad al despacho aduanal.
- Importa o exporta con firme propósito de hacer cumplir las leyes, en toda la extensión de la palabra.

- Analizar y estudiar detenidamente las repercusiones fiscales, contables y legales que toda importación o exportación involucran; particularmente operaciones de comercio exterior como sería el manifiesto de valor en lo relativo a: valoración aduanera, control de inventarios, certificación de origen, aplicación de régimen aduanero, identificación individual de mercancías y responsabilidad compartida.

### **Programas de Fomento**

Por otra parte, existen algunos Programas de Fomento que implementa el gobierno mexicano para apoyar a aquellas empresas exportadoras. Anteriormente estas no tenían la obligación de pagar impuestos a la importación, siempre y cuando retornaran al extranjero la mercancía que hubieran importado temporalmente. En la actualidad, se tiene que calcular el arancel a pagar por las mercancías que se importen de manera temporal, y dependiendo del país de destino se deberán o no pagar impuestos. Uno de los programas más exitosos es el "PITEX" Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación, es decir va dirigido a todas aquellas empresas maquiladoras.

### **Clasificación Arancelaria**

Hablando de aranceles, mencionaremos que toda mercancía tiene una sola fracción arancelaria, ésta es un código numérico que la autoridad hacendaria otorga a cada una de las mercancías existentes o por inventar, para establecer específicamente las obligaciones que en materia de documentos, impuestos, cuotas y permisos, cada una de ellas deberán de cumplir. Existe una clasificación arancelaria tanto para las importaciones como para las exportaciones, las cuales se encuentran especificadas en la Ley del Impuesto General de Importación y en la Ley de Impuesto General de Exportación.

Cabe mencionar que en lo que respecta a las exportaciones, en virtud de que la inmensa mayoría de ellas están exentas de impuestos de exportación y están eximidas de la presentación de permisos o autorizaciones, existen menos fracciones arancelarias.

### **Infracciones y Sanciones**

Es de vital importancia que tomar en cuenta que la omisión y/o evasión de las obligaciones tanto fiscales como arancelarias conducen a la imposición de Infracciones y Sanciones. Existen aproximadamente 20 infracciones y sanciones, de las cuales solamente mencionaremos las cuatro principales:

- Por la omisión de impuestos, en cuyo caso se establecen sanciones de hasta el 150% del valor de los impuestos omitidos, que pueden ser parciales o totales y en la medida en que esta infracción sea la única cometida no procederá el embargo de las mercancías, sino simplemente el determinar el crédito y ejercer la cobranza.

- Por la omisión de permisos o autorizaciones, que involucra siempre el embargo precautorio de las mercancías. En este caso la Ley establece sanciones de hasta el 100% del valor de las mercancías, perdiendo, además, las mercancías, que solo pudieron ser entregadas o regresadas si se presenta, por conducto de su agente o apoderado aduanal, el documento omitido dentro de los 30 días siguientes.
- Se tipifica la infracción cuando no presenta pedimento de importación y exportación al realizar la operación aduanera; esto bien puede darse porque el pedimento presentado es otro embarque o porque simplemente, no se contaba con pedimento. En este caso, no sólo las mercancías pasan a ser propiedad del fisco federal, sino que también se establecen sanciones económicas y corporales a las personas que intervengan en el despacho de las mismas.
- Se establece la infracción de declarar en el pedimento de importación y exportación, datos falsos o inexactos que alteren la información estadística nacional, lo cual se castiga con sanciones económicas fijas que pueden llegar hasta el equivalente a 200.00 dólares y en contra de aquella persona que vertió incorrectamente los datos. En este caso, tampoco las mercancías son detenidas o embargadas, simplemente se establece la infracción, en primera instancia en contra del agente o apoderado aduanal.

### 2.3.3 Cultura Empresarial en Alemania

Como en cualquier otro país también la vida de negocios en Alemania se caracteriza por una serie de particularidades en la práctica, la apreciación de valores y las normas de comportamiento. Nada es tan erróneo como la muy divulgada idea, de que en el mundo de los negocios sólo dominan las Leyes claras del mercado. Más bien, es la vida comercial de cada país la que refleja su cultura, así como los valores y normas arraigados en estos.

El ámbito comercial de manera global, está caracterizado por:

- 1) El papel activo del gobierno en el direccionamiento de la vida comercial, es decir, en la “Comercialización social del mercado”
- 2) La estrecha relación de las empresas alemanas con los bancos internacionales
- 3) La preexistencia de una cultura mercantil media
- 4) La escasez de la lucha laboral y
- 5) La cooperación legalmente regulada entre los trabajadores y los patrones.

Lo anterior se debe a la expresión del estándar cultural alemán, cuyos ejemplos serían la iniciativa del orden, la aversión al riesgo, la responsabilidad social o la orientación al consenso.

Pero también en las empresas individuales se pueden identificar una serie de particularidades que ocupan un lugar en las características culturales del manejo y del modo de trabajo, dentro de una empresa.

Aquí se incluyen por ejemplo, las combinaciones autocráticas y los elementos participativos en el manejo de los colaboradores (esto es, la coexistencia del principio de mando y la búsqueda del consenso en el “proceso de toma de decisiones”), la especial entonación que se da a la planeación a largo plazo en contrapunto al aprovechamiento flexible de oportunidades de mercado a corto plazo, la descripción clara de responsabilidades, derechos y obligaciones para cada colaborador, la gran importancia de la seguridad con respecto al trabajo en sí, (esto es, por otro lado también, una tendencia baja a generar el autoempleo.)

Para un empresario extranjero, la cultura empresarial alemana, en primera instancia resulta difícil de descifrar y sólo con el tiempo adquiere nitidez en cuanto a la orientación cultural de los empresarios alemanes y la correspondiente seguridad que deben adquirir con respecto al comportamiento adecuado hacia ellos.

Enseguida se describe un encuentro típico entre empresarios alemanes y extranjeros. Se describe con que tipo de comportamiento se puede contar por la parte alemana, cómo deberán de interpretarse y que reacciones se esperan a estos comportamientos.

De antemano tres comentarios:

- La representación de las muestras de comportamiento alemanas en la vida comercial, describe una tendencia promedio, de la cual – según la situación o el interlocutor -, puede haber desviaciones mayores o menores. Aparte de los factores culturales, existen otras influencias como el status del trato, las calificaciones profesionales o sus características personales.
- Cuando se trata de hacer negocios con socios extranjeros, la contraparte alemana procura no ser tan **típica**. Existen algunas características superficiales dentro del encuentro que ellos intentarán, como por ejemplo: ajustarse a las costumbres mexicanas, demostrar sus conocimientos sobre México y observar detenidamente su reacción, para así obtener retroalimentación sobre los efectos causados en su comportamiento.
- Por otro lado, en los primeros encuentros con socios comerciales alemanes, Ud. disfrutará de una especie de “crédito de apreciación equivocada”, esto es, que no se esperará de Ud. que conozca todas las particularidades de la vida empresarial alemana y por ello no se esperará que se atenga a ellas. Sin embargo, cabe señalar que este “crédito” se desvanece rápidamente durante el desarrollo de la relación comercial.

## El Primer Encuentro con un Socio de Negocios Alemán

### **a) Establecimiento de Contacto**

Si Ud. pretende establecer contactos con una empresa específica, se recomienda que aproximadamente 3 meses antes de la reunión planeada, se mande una carta que presente a la propia empresa, ésta deberá reflejar el deseo y la razón del porqué se desea un contacto personal. Una semana después, la fecha concreta de dicha cita, podrá ser establecida vía telefónica.

Esta manera de proceder, hace posible para el lado alemán, integrar la visita al plan de trabajo de los colaboradores de la empresa permitiendo así planear a largo plazo dicha actividad. Además tendrán la oportunidad de recopilar información sobre su visitante. Las llamadas telefónicas no anunciadas o bien las “visitas sorpresa”, a los ojos de los alemanes evidencian una “mala organización”, ó peor aun, un intento de forzar decisiones rápidas.

Un refrán alemán reza: “todo debe tener su orden”. En el trasfondo de esto, se refleja la aberración completa de la sociedad alemana hacia lo incierto, el caos, las sorpresas, el riesgo. Las reglas escritas, así como las no escritas, impregnan la vida diaria, (desde incluso, la cantidad de flores que se deben de llevar cuando se hace una visita privada a una casa, hasta el color de las tejas que debe de tener un fraccionamiento de vivienda nueva).

Una serie de instituciones públicas que se encargan del cumplimiento de las reglas oficiales. Muy seguido encontrará Ud. en Alemania avisos como por ejemplo: “Cerrado”, “Silencio”, “No Fumar”, o “Prohibido el Paso”, y un buen consejo sería: ¡respételes!. Para los alemanes aplica el principio siguiente: “todo lo que no está específicamente permitido, está prohibido”. El orden en todas sus formas, provee a los alemanes un sentimiento de seguridad y orientación sobre aquello, que puede ser bueno o malo en una situación determinada.

En caso de que Ud. todavía no tenga determinado con que empresa desea ponerse en contacto, está la opción de una gran cantidad de exposiciones y ferias (tanto en el interior del país como en el extranjero), ofreciendo una posibilidad de encuentro con la contraparte alemana.

### **b) El Encuentro**

Una norma fuertemente arraigada en la vida empresarial alemana, es la **puntualidad**. Un refrán alemán indica: “La puntualidad es la amabilidad de los reyes”. El llegar a tiempo a una cita, señala valorización y respeto hacia el compañero, así como autodisciplina y confiabilidad. Muchos alemanes parten hacia una cita antes de tiempo, para asegurar de esta manera, que también en caso de situaciones inesperadas (congestionamientos, retrasos del tren, direcciones que no se encuentran), se llegue puntualmente.

El saludo alemán se lleva a cabo mediante un apretón de manos firme, también con las mujeres, significa fuerza de carácter. En este momento al igual que en el resto del transcurso de la conversación, se sonreirá poco. La sonrisa es válida como expresión de amistad y simpatía, esto es algo que a esta altura del contacto, aún no se espera.

Después del saludo, los compañeros de negocios se presentan e intercambian tarjetas de presentación. Sin embargo la entrega se lleva a cabo como algo casual, y no tiene un carácter tan formal como en países como China.

Lo que sí se maneja de manera muy formal es el apelativo con el que se debe dirigirse a los socios comerciales, se espera siempre el apellido y el título. No intente por ningún motivo, a menos que se lo hayan solicitado, hablar a su interlocutor alemán por su nombre de pila.

Durante toda la reunión el compartimiento deberá de ser con base en las llamadas “Buenas costumbres”, las cuales fueron establecidas hace ya más de 200 años, y siguen tendiendo vigencia hasta nuestros días.

Aquí se incluyen:

- Los invitados se sientan primero, en el momento en que así se los solicita el anfitrión.
- Si una mujer entra en la habitación, los hombres de la reunión se levantarán, para así proceder al saludo.
- Aun en presentaciones sean largas, no se permiten las “siestas”.
- Fumar o quitarse el saco, sólo está permitido en caso de haber sido indicado de manera específica.
- Las conversaciones laterales o el susurrar, se considera poco amable.

Quien tome en cuenta estas normas generales, se toma como una persona bien educada. Por el contrario, quien no las tome en cuenta, denota falta de educación y respeto ante los empresarios alemanes y demuestra, que no tener tacto por los protocolos sociales. En resumen: Una junta de trabajo no tiene nada que ver con la relajación y el entretenimiento. “¡El Trabajo es trabajo – y el vino es vino!” (dicho alemán).

El desarrollo de la conversación en un primer contacto se puede describir con base en las siguientes características:

- Para la fase de “conocerse” como personas, hay poco tiempo disponible. Tan sólo a los pocos minutos, los socios alemanes se concentrarán en el asunto de los negocios a tratar. Un intercambio a fondo sobre la familia, intereses en común, el país anfitrión, etc., no está previsto dentro del patrón de conversación de los alemanes.

- Los interlocutores alemanes, mirarán frecuentemente y de manera prolongada a su contraparte a los ojos. La fijación de los ojos del otro es una señal no verbal, de interés en el tema de conversación, pero también de rectitud. Por otro lado, los ojos agachados, son interpretados como desinterés y poca honestidad.
- Cuando la parte alemana presenta a su empresa, suele explayarse bastante sobre la historia de su fundación, sus fundadores y el desarrollo completo hasta el presente. Desde el punto de vista alemán un conocimiento sobre la historia de una empresa es indispensable, para entender las políticas empresariales actuales. Se da por sentado aquí, que también el interlocutor se muestre interesado en este entendimiento.
- Con respecto a los detalles sobre los productos en sí, las técnicas de procedimientos o las estrategias de mercado, el lado alemán será más bien conservador. Existe la conciencia plena sobre el valor de este tipo de información para los terceros, y estará dispuesta a compartirla hasta después de una seguridad contractual y la entablación de una relación de confianza mutua.

Esta tendencia del aislamiento ante otras empresas se muestra por ejemplo en las adquisiciones de créditos, en las que se prefieren casas de crédito y bancos locales, con cuyos líderes se ha tenido una larga relación incluso personal a través de los años, en lugar de bancos grandes de nivel nacional que tengan participación en una gran cantidad de empresas.

Después de aproximadamente 2 a 3 horas, los interlocutores alemanes, le señalarán la conclusión de la reunión. Esto podrá suceder de manera no verbal, mirando el reloj, mediante el retiro de algunos los interlocutores o mediante una observación concluyente por ejemplo: "Creo que por hoy hemos llegado a un resultado provisional".

Después de despedirse – que nuevamente se lleva a cabo sólo mediante un apretón de manos – normalmente se le acompañará por un participante de menor nivel, a la salida de la planta o de las oficinas.

En cuanto a los entretenimientos vespertinos, es el huésped mismo quien deberá encargarse de estos. Las invitaciones a los restaurantes, espectáculos y tabernas, los empresarios alemanes las realizan de manera aislada, y si se dan, será después de la celebración de un contrato. Desde el punto de vista alemán este tipo de atención hacia los socios de negocios, tiene poco que ver con la amabilidad del anfitrión y mucho que ver con la influencia poco ortodoxa sobre el proceso de toma de decisiones.

También la invitación a la casa de un ejecutivo de una empresa alemana, en esta fase de la negociación al igual que después de una serie de contactos más frecuentes, será una excepción. La vida laboral y la vida privada en Alemania, están estrictamente separadas, más que en cualquier otra parte. En ambas esferas de vida se aplican normas y modos diferentes.

En la esfera del trabajo: Presentación formal, pulcritud, asertividad, discreción, competencia, orientación al rendimiento.

En la esfera de lo privado: Apoyo, humor, apertura, amistad.

Lo que sí puede esperar es la invitación a comer al comedor o instalaciones de la empresa misma.

### **Presentaciones de Productos / Proyectos**

La presentación típica alemana parte de:

- 1) Una descripción amplia de un problema, definiendo
- 2) sus causas y sigue con
- 3) la elaboración de una sugerencia de solución, que se encuentra perfectamente fundamentada en función a sus posibles ventajas y desventajas.

Se pone un valor especial cuando se lleva a cabo una presentación realista y concreta de las oportunidades así como de los riesgos de una sugerencia de solución. La exageración del entusiasmo como por ejemplo “el éxito esta garantizado”, es tan poco convincente, como truco de retórica o una observación chistosa.

El impacto de una presentación, depende de la profundidad con la que se analiza el problema, así como de los datos que se presentan como material de apoyo que sustentan la misma.

Las presentaciones son acompañadas por preguntas críticas del público participante. Algunos ejemplos de esto son:

- ¿Puede esta solución ser aplicada en nuestra empresa?
- ¿Porqué su producto es más caro que el de la competencia?
- ¿Qué tan alta es su cuota de reclamación?
- ¿Qué tan rápido puede entregar?

Esta clase de preguntas señala dos tipos de situaciones:

- 1) La presentación está despertando el interés del publico alemán y
- 2) Según los estándares alemanes algunos puntos todavía no quedan claros.

Las preguntas críticas **no significan**, que se agrade a la persona o que no sabe.

Los socios alemanes hacen una separación muy estricta entre el locutor y el contenido de la información. El idioma alemán esta familiarizado con una serie de modos impersonales que contienen palabras como “eso” o “esto” y que pretenden transmitir el contenido, la impersonalidad y la objetividad. (“Eso no puede decirse así”; “Es normal que algo como esto suceda”). Compartir

las experiencias personales en una discusión o presentación, se considera poco adecuado por ser demasiado subjetivo.

Por otro lado, los alemanes, cuando hay preguntas críticas, no se sienten personalmente agredidos. Ese tipo de preguntas tan sólo denotan que el interlocutor quiere aclarar detenidamente cierto punto.

Cuando uno se siente confrontado con preguntas críticas, es importante seguir proyectado tranquilidad, no reaccionar de manera agresiva y contestar a las preguntas con argumentos concretos.

Una combinación de autoseguridad y objetividad, impresiona al público alemán. Esta impresión deseada es transmitida sobre todo mediante una posición erguida del cuerpo, un tono de voz constante y contacto directo con los ojos con al menos una parte del público (las voces agudas para los alemanes tiene un efecto débil y emocional).

Los acetatos y el material informativo, deberán de presentarse de manera paralela a los hechos de la presentación. El exceso de gráficos transmite la impresión, de ser distracciones. Los errores ortográficos y gramaticales pueden ser generalizados hacia la calidad del empresario que hace la presentación así como hacia sus productos.

### **Negociaciones**

Los alemanes son conocidos como negociadores “duros”, esto quiere decir que se desvían mucho menos de su posición durante el trascurso de la negociación, que los representantes de cualquier otra nación.

Una razón de esto, es el concepto alemán “de un precio adecuado”. Se parte del punto de vista de que toda mercancía y/o servicio tiene un precio, que no depende del precio potencial en el mercado, sino que depende de los costos que fueron necesarios para la generación de dicho producto o servicio. Con base en esa concepción los socios alemanes primeramente calculan los costos para las mercancías y/o servicios y posteriormente suman un porcentaje de un solo dígito, como ganancia. El resultado del cálculo anterior determina la base para la oferta por parte de los alemanes. También, la voluntad de hacer concesiones dentro de una negociación, es muy poca y durante el transcurso de la negociación se hará todo lo posible por demostrar la exactitud de los cálculos de costos.

Los negociadores que – desde el punto de vista alemán – llegan a la negociación con ideas exageradas en cuanto a sus precios, son considerados como “descarados”, “avaros” e “inmorales”. Esto es, la tendencia de sondear terreno durante la negociación, sobre cuánto está dispuesto a pagar el otro, se evalúa mediante estándares éticos y no se considera un juego de Oferta y Demanda.

La imagen que tiene el alemán como negociador “duro” resulta también de su tendencia a ser directo y de su manera de expresar sus opiniones (“hablar claramente”).

Las expresiones de interlocución (llamadas “suavizantes”), que tiendan a ablandar la intensidad de lo que se dice, se encuentran muy poco dentro del vocabulario de negociaciones alemanas. No dicen: “sobre esta oferta, tal vez pudiéramos hablar más tarde”, si no que se dirá: “¡esta oferta no es aceptable!”. Muchas veces incluso, los interlocutores alemanes usan oraciones verbales que refuerzan aun más lo ya se ha dicho con anterioridad dando énfasis a las mismas: “Esa oferta es completamente inaceptable”.

Lo directo también se expresa en la apertura con la que se expresan los desacuerdos o los rechazos. Ya que la confiabilidad y la honestidad se consideran características sumamente importantes para una relación de negocios fructífera, las condiciones contractuales que no puedan o no quieran ser cumplidas, son rechazadas sin mayores formulismos. Incluso si no se está seguro de la posibilidad del cumplimiento (por ejemplo en el caso de fechas de entrega que se deben de cumplir), el interlocutor alemán tendrá la tendencia de contestar más bien “no”, ya que un “sí” le significará una aceptación (en Alemania, bajo ciertas circunstancias, las concesiones verbales son compromisos que pueden ser reclamados ante la Ley).

Asimismo, se refleja lo directo del idioma alemán en el contexto de las negociaciones, en el uso frecuente de los verbos que solicitan algo. El “debe de” y “tener que” son verbos muy usados en las oraciones alemanas: “Nuestra delegación tiene que irse mañana; Su oferta todavía debe de ser mejorada en este punto”. Las solicitudes a terceros se formulan más como una orden, que como una solicitud de favor – tanto verbal, como no verbalmente: “Sr. Müller, déjenos repasar los documentos nuevamente”.

Para finalizar, observaremos algunos consejos generales de comportamiento, que ayudarán a un encuentro exitoso y apropiado con los socios comerciales alemanes:

1. Recopile información de algún compatriota conocedor de la vida comercial en Alemania. Pídale sobre todo, que le explique, qué consecuencias pudieran tener las negociaciones, que en México son prometedoras, dentro de Alemania y cuáles son las razones de dichas consecuencias.
2. Ponga especial atención en su comportamiento en el momento de encontrarse con alemanes. La molestia y los malos entendidos son mostrados más claramente que en otras naciones, por los empresarios alemanes de manera no verbal.
3. No dude en solicitar consejo a los alemanes o pedir explicaciones. Este tipo de intentos de ayuda demuestra al interlocutor alemán, que se pone un esfuerzo en la comprensión y la cooperación, referente a las particularidades alemanas.
4. No evalúe el rechazo y la crítica, como una pérdida de presencia personal, sino como el resultado de un rechazo concreto de los pros y contras de sus sugerencias. La apreciación de Ud. como persona, no se verá afectada por esto. Entre extraños, las palabras claras se consideran como soporte de la amistad, y no como detrimento de ésta, no la ponen en riesgo.

5. En el trato con otros, los alemanes hacen una distinción clara entre los alemanes y los no alemanes, entre la vida laboral y la vida privada (entre “colega” y “amigo” y entre “Ud.” y “tú”). En todas las esferas existen reglas diferentes, otras expectativas y otros valores. Por ello no deberá de interpretar el distanciamiento y la manera concreta con la que se le recibirá por ser extranjero, con rechazo o desinterés. Un trato formal más bien es una expresión de la inseguridad que se tiene, al tratar con personas que no se conocen bien, o que se comportan de manera desacostumbrada.

## **2.3.4 Información Complementaria y Aspectos Legales**

### **2.3.4.1 Medidas y Actividades del Gobierno Federal Alemán**

La desregularización del mercado energético y de telecomunicaciones, así como, la privatización del servicio postal ofrecen a las compañías alemanas un lugar lucrativo para las futuras actividades comerciales.

El objetivo primordial de la política económica y financiera del Gobierno Federal para los nuevos Estados Federados Alemanes es la vigorización de la propia dinámica interna de la economía de la antigua Alemania Oriental, para afianzar la capacidad de innovación, auto sostenimiento y competitividad internacional de estas regiones y generar más puestos de trabajo.

La política de fomento del Gobierno Federal de Alemania se centra en los factores clave para la cristalización del potencial económico y ayuda por tanto a las distintas regiones a desplegar sus propias capacidades y ventajas comparativas. Mediante el fomento prioritario de las inversiones, la educación, la investigación, las iniciativas de innovación y fundación de empresas y la ampliación de las infraestructuras de transporte en los nuevos Estados Federados se potencian segmentos de capital importancia para el éxito del desarrollo regional.

### **2.3.4.2 Aspectos Legales**

#### **Leyes de Competencia**

Alemania posee una gran cantidad de leyes que protegen la libre y leal competencia.

- La ley de competencia prohíbe actividad en contra de las reglas de la competencia leal.
- La ley de descuentos regula los descuentos en los precios.
- Las regulaciones de los regalos prohíben la oferta, ganancia u obsequios de regalos en transacciones comerciales. Esto no se aplica a promociones pequeñas (de bajo costo), accesorios de productos o servicios de apoyo o auxilio.

- La ley “anti trust” prohíbe acuerdos entre compañías las cuales se encuentran en competencia unas con las otras, carteles, y actividades coordinadas que pretenden causar impedimentos, restricción o distorsión en la competencia.

Están prohibidos los “acuerdos verticales”, como los acuerdos con relación a los precios, términos o condiciones de los negocios, y explotación de mercados tendientes a restringir la competencia.

### **El Sistema de Balance Fiscal Alemán**

Pagado por la compañías e individuos (profesionistas o cualquier persona que percibe honorarios) al sistema interno de recaudación, el Balance Fiscal es elaborado al cierre de cada año calendario. El “impuesto” (porcentaje de las ganancias pagado al gobierno) es el equivalente al impuesto para empleados y se basa en las ganancias personales que percibe de la empresa o bien de las actividades que desempeñadas después de la deducción de los gastos operativos. Asimismo, para todo tipo de sociedades la regla consiste en que si no se produjeron ganancias no se tendrá que pagar impuesto. En el primer año del libre tratado, el servicio interno de recaudación basó sus políticas fiscales en la expectativa de ganancia.

### **Impuestos Corporativos**

Pagado por corporaciones (Compañías de Participación Limitada, Sociedades Cooperativas) al sistema de recaudación interna cada tres meses. El regreso de impuestos es hecho después del fin de año. El impuesto a corporativo se basa en las ganancias de la compañía. Los porcentajes fluctúan entre el 25% y el 30% de las mismas.

### **Firmas Corporativas**

Bajo la ley fiscal la compañía no paga sus impuestos por sí misma, sino que los accionistas pagan los impuestos de acuerdo con sus ganancias. Los accionistas cargan con la responsabilidad de sus recursos y en la mayoría de los casos son personas físicas.

La compañía tiene un capital fijo, las ganancias de la compañía son objeto de impuestos, los accionistas adicionalmente pagan impuestos de sus dividendos. La compañía es una entidad jurídica, tiene personalidad jurídica propia y puede a su vez poseer derechos y obligaciones. La responsabilidad es limitada de acuerdo a los recursos de la empresa.

### **Impuesto Municipal**

Es pagado cada tres meses por todas las empresas de negocios de la industria, de comercio, de artesanos y de servicios (excepciones: Profesionistas “independientes” y agricultura), el mismo se hace en la recaudadora de la ciudad o comunidad. Los ejercicios fiscales son hechos después del fin de un año de calendario.

La cantidad del monto del impuesto municipal depende de las ganancias obtenidas producto de los negocios. Esta cantidad se multiplica por un “factor de impuesto” (porcentaje), el cual varía más o menos un 500 % dependiendo la comunidad. La selección del lugar (comunidad) es determinante en el factor del impuesto porque ella, puede significar una diferencia de miles de millones de dólares al año.

Por estándares internacionales el rango del impuesto de nómina es relativamente alto; pero, el sistema Fiscal Alemán, provee diferentes formas de reducir la carga fiscal. Con la finalización de la tercera etapa de las reformas fiscales del 2000, en cinco años el rango de impuestos en Alemania será más bajo que el de los EU.

### **Reformas Fiscales 2000**

La primera etapa en el 2001 se refiere fundamentalmente a las reformas fiscales con relación a las compañías. Contiene una reducción de esta clase de impuestos de más de 5.3 mil millones de Euros así como una considerable reducción en los impuestos Federales de cerca de 14.3 mil millones de Euros. Dos futuras etapas para la reducción de estos impuestos seguirán en los años 2003 y 2005.

El impuesto a corporaciones (empresas, sociedades, etc.) se reducirá en un 25% desde el 2001.

#### **2.3.4.3 Patentes y Marcas**

##### **Patentes**

Las patentes deben ser registradas en la Oficina Alemana de Patentes en Munich. Una cuota es cobrada por el registro y la publicación. Sólo aplicaciones que presenten un nuevo descubrimiento pueden ser explotadas comercialmente y quizá puedan ser patentadas.

Bajo el acuerdo de cooperación de patentes, las patentes internacionales también pueden ser registradas en dicha oficina. Patentes europeas válidas en muchos países europeos deben ser registradas en la Oficina de Patentes Europeas, la cual se localiza también en Munich.

Aunado a todo esto, los modelos de utilidad también pueden ser protegidos. Un modelo de utilidad puede ser utilizado para proteger una invención, la cual es nueva; pero, se basa en un método inventivo (de un invento anterior) y puede ser comercialmente explotada. El departamento de modelos de utilidad en la Oficina Alemana de Patentes y Marcas es responsable de procesar las aplicaciones de los modelos de utilidad.

##### **Licencias**

Las licencias no son sujetas a ninguna clase de restricción, sin embargo deben de constar por escrito.

### **Diseños Registrados**

La ley de diseños da protección a los nuevos productos como diseños y modelos. Nuevas superficies diseñadas como el papel tapiz o textiles, pueden ser registradas como diseños para su protección en la oficina Alemana de Patentes y Marcas, así como también los diseños tridimensionales, por ejemplo muebles, joyerías, productos electrónicos, vehículos de motor. La nomenclatura los clasifica como diseños registrados.

### **Registro de Marcas**

Las marcas permiten identificar los servicios o productos de una compañía. Con la protección a las marcas el creador de las mismas obtiene los derechos exclusivos que le permiten prevenir imitaciones o replicados sin autorización. La protección a la marca tiene una duración de 10 años.

#### **2.3.4.4 Organizaciones de Patronos y de Obreros**

### **Sindicatos Patronales**

Los sindicatos de patronos se han conformado sobre la base de asociaciones regionales, sobre la base del principio de “una industria, una asociación”. Todas las asociaciones de las diferentes gamas se unen en una cúpula al nivel estatal, y esas en su vez las dos grandes confederaciones nacionales, la BDA (Confederación Nacional de las Asociaciones Patronales Alemanas) y la BDI (Confederación de la Industria Alemana). Ambas funcionan como un cuerpo coordinado que representa los intereses básicos de sus miembros. La BDA cubre todas las ramas de negocios, desde industrias, comercio, banca, seguros hasta agricultura y transporte. Cerca del 80% de los empresarios son miembros de este sindicato, una proporción más grande que la de los empleados (trabajadores). La BDA los representa solo en el rol de patronos, por ejemplo en las negociaciones con los sindicatos obreros. A los demás intereses como impuestos y política económica se dedican también otras instituciones como la BDI.

### **Sindicatos Obreros**

La más grande organización en la República Alemana es la DGB es nacional, afilia a 8 uniones en su estructura Federal. Esto permite una mayor flexibilidad con respecto al desarrollo económico nacional. Las Uniones de empleados (sindicatos) no están asociadas con ningún partido político o iglesia. Nadie puede ser forzado a unirse al sindicato, el sistema de empleo mediante el sindicato (de acuerdo al cual permite trabajar únicamente a los miembros del sindicato) es ajeno a Alemania. El grado de participación en el sindicato (proporción de trabajadores de una industria miembros del sindicato) varía en proporciones menores al 50%.

### **Contratos Colectivos**

Hay dos tipos de contratos colectivos, los primeros en los que los “sindicatos de trabajadores” negocian con los “sindicatos de patrones” o con los empleados individualmente, honorarios y salario son acordados por determinados períodos de tiempo. Los segundos denominados acuerdos generales, los cuales regulan por varios años, las condiciones de empleo, como son: las horas de trabajo, días festivos, tiempos extras, etc. También hay contratos colectivos especiales, reglamentados por asuntos específicos como son: preparación vocacional, beneficios de retiro etc.

Patrones y empleados negocian contratos colectivos sin la intervención del gobierno. El estado establece las condiciones generales mediante la ley, pero no señala cuanto se le debe pagar al trabajador. Este y muchos otros aspectos como los días de asueto son negociados por la Unión de trabajadores (empleados) con la asociación de patrones.

### 3 Datos Informativos

#### Comparación México - Alemania

##### Indicadores de mercado

	México	Alemania
Superficie	1,970,000 km <sup>2</sup>	357,021 km <sup>2</sup>
Habitantes	99,1 Mio. (2000)	82,13 Mio. (2000)
Densidad poblacional	50,2 Hab./km <sup>2</sup>	230 Hab./km <sup>2</sup>
Crecimiento poblacional	1.8 % p.a.	0.0 % (2000)
Grado de alfabetización	91.4 % (1999)	> 99 %
Miembro en tratados de comercio regionales	ECLAC, SELA, ALADI, NAFTA	EU
Materias primas agrarias	Caña de azúcar, maíz, sorgo, trigo	Agroindustria altamente desarrollada con todas las materias primas correspondientes a la zona.
minerales	Gas natural, petróleo, oro, plata, plomo, mineral de hierro, zinc	Carbón mineral, carbón vegetal, sal, mineral de hierro
Moneda	Peso Mexicano 1 US\$ = 9.10 Peso (7/marzo/2002)	Euro 1 Euro = 8.04 Pesos (7/marzo/2002)

#### Situación Económica

	México	Alemania
Producto interno bruto 2000 en mil millones US\$ (1 US\$ = 0.9 Euro)	574.16	1,755.75
PIB por habitante en US\$	5,790	21,535
PIB conformación en %	Industria agrícola 4 Minería 1 Industria de transformación 19 Construcción 4 Comercio, hoteles y restaurantes 20 Servicios financieros 12 Otros servicios 20 Otros 20	Agro industria, maderería y pesca 1.3 Industria de transformación 24.4 Construcción 5.3 Comercio, restaurantes y transportes 17.8 Finanzas, arrendamientos, prestación de servicios a empresas 30.9 Servicios públicos y privados 20.3

	México	Alemania
Destino del PIB en %	Sector privado 68 Sector público 8 Inversiones brutas 21 Otros 3 (1999)	Sector privado 56.4 Sector gubernamental 18.7 Inversiones brutas 23.2 (2000)
Crecimiento económico promedio 1997 - 2000 (modificación real de PIB)	5.1%	2.1%
Inflación (2000)	9	1.9
Desempleo (2002)	3.0% (desempleo abierto en áreas urbanas, no levantamiento total)	10.4%
Salarios (fuente México: www.stps.gob.mx)	Salario mínimo 37.57 Pesos/día aprox. 4.00 US\$/día Salario promedio en Pesos/día Industria de manufactura 306 Maquiladora de Exportación 200 Construcción 107 Comercio 155	Sueldo anual bruto promedio por empleado 23,070 US\$
Presupuesto Interno (2000)	Peso Ingresos 1,184 mil millones Egresos 1,246 mil millones Saldo - 62 mil millones	Euro 220.6 mil millones 244.4 mil millones -23.8 mil millones
Partidas presupuestales del gobierno en % México 1998 Alemania 2001	Educación 25 Energía 22 Sociales 12 Salud 14 Impulsos comerciales 5 Otros 22	Enseñanza, ciencia, investigación 4.4 Seguridad social 41.0 Impulsos comerciales 6.1 Defensa 11.4 Cooperación económica internacional 1.5 Industria financiera 17.8 Otros 17.8
Solvencia del país según: Institutional Investor, Sept. 2000	Rango 42	Rango 2

	México	Alemania																																						
Bienes de importación en % de las exportaciones totales	<table border="1"> <caption>Composición de Bienes de Importación en México</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Otros</td> <td>28%</td> </tr> <tr> <td>Aparatos eléct./electrón.</td> <td>24%</td> </tr> <tr> <td>Máquinas y aditamentos</td> <td>18%</td> </tr> <tr> <td>Automotriz/autopartes</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Productos químicos</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Productos plásticos</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Hierro y acero</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Otros	28%	Aparatos eléct./electrón.	24%	Máquinas y aditamentos	18%	Automotriz/autopartes	12%	Productos químicos	7%	Productos plásticos	6%	Hierro y acero	5%	<table border="1"> <caption>Composición de Bienes de Importación en Alemania</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Otros</td> <td>51%</td> </tr> <tr> <td>Productos químicos</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>Automotriz</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>Máquinas</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Tecnologías de ajuste</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Implementos de oficina</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Hierro y acero</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Productos alimenticios</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Acompañantes</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Otros	51%	Productos químicos	9%	Automotriz	9%	Máquinas	7%	Tecnologías de ajuste	6%	Implementos de oficina	6%	Hierro y acero	5%	Productos alimenticios	4%	Acompañantes	3%		
Categoría	Porcentaje																																							
Otros	28%																																							
Aparatos eléct./electrón.	24%																																							
Máquinas y aditamentos	18%																																							
Automotriz/autopartes	12%																																							
Productos químicos	7%																																							
Productos plásticos	6%																																							
Hierro y acero	5%																																							
Categoría	Porcentaje																																							
Otros	51%																																							
Productos químicos	9%																																							
Automotriz	9%																																							
Máquinas	7%																																							
Tecnologías de ajuste	6%																																							
Implementos de oficina	6%																																							
Hierro y acero	5%																																							
Productos alimenticios	4%																																							
Acompañantes	3%																																							
Bienes de exportación en % de las exportaciones totales México 1997 Alemania 2000	<table border="1"> <caption>Composición de Bienes de Exportación de México (1997)</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aparatos eléct./electrón.</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>Automotriz/Autopartes</td> <td>21%</td> </tr> <tr> <td>Máquinas</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Petróleo</td> <td>13%</td> </tr> <tr> <td>Textiles</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Química</td> <td>9%</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Aparatos eléct./electrón.	30%	Automotriz/Autopartes	21%	Máquinas	13%	Petróleo	13%	Textiles	10%	Química	9%	Otros	4%	<table border="1"> <caption>Composición de Bienes de Exportación a Alemania (2000)</caption> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Otros</td> <td>33%</td> </tr> <tr> <td>Automotriz</td> <td>18%</td> </tr> <tr> <td>Máquinas</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td>Productos químicos</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Aparatos eléctricos</td> <td>6%</td> </tr> <tr> <td>Tecnología de ajuste</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Hierro y acero</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Instrumentos de medición</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Productos alimenticios</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>3%</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	Otros	33%	Automotriz	18%	Máquinas	14%	Productos químicos	12%	Aparatos eléctricos	6%	Tecnología de ajuste	5%	Hierro y acero	5%	Instrumentos de medición	4%	Productos alimenticios	3%	Otros	3%
Categoría	Porcentaje																																							
Aparatos eléct./electrón.	30%																																							
Automotriz/Autopartes	21%																																							
Máquinas	13%																																							
Petróleo	13%																																							
Textiles	10%																																							
Química	9%																																							
Otros	4%																																							
Categoría	Porcentaje																																							
Otros	33%																																							
Automotriz	18%																																							
Máquinas	14%																																							
Productos químicos	12%																																							
Aparatos eléctricos	6%																																							
Tecnología de ajuste	5%																																							
Hierro y acero	5%																																							
Instrumentos de medición	4%																																							
Productos alimenticios	3%																																							
Otros	3%																																							

## **Relación de México con la Unión Europea**

### **Balance comercial en millones de US\$**

	1998	%	1999	%	2000	%
Importación desde UE	11,699	+26	12,742	+9	14,745	+16
Exportación a la UE	3,889	-2	5,202	+34	5,621	+8
Saldo	-7,810		-7,540		-9,124	

### **Acuerdos existentes:**

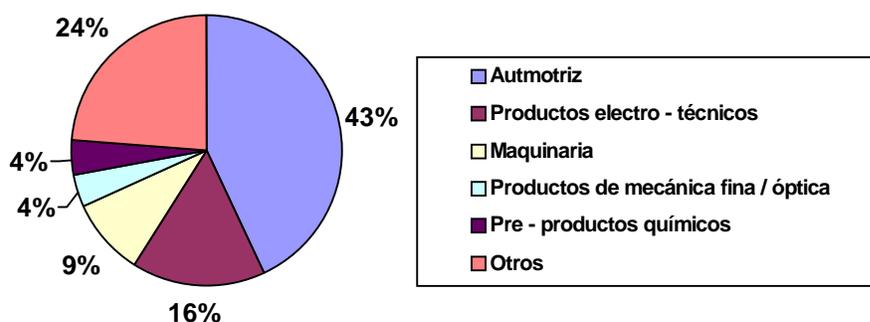
- Acuerdos sobre cooperación de política comercial y económica, desde 1991 con ampliaciones anuales.
- Acuerdos sobre colaboración económica, coordinación política y cooperación desde el 08/diciembre/1997 (Acuerdo global); Acuerdo interino entró en vigor el 1/julio/1998 (el 17/junio/1999 fue aprobado por el congreso Alemán).
- Tratado de Libre Comercio UE - México del 18/enero/2000, vigente desde el 1/julio/2000, Ampliación desde el 1/marzo/2001, sobre: prestación de servicios, inversiones, protección de propiedad intelectual y adquisiciones públicas.

## Relación de la República Federal de Alemania con México

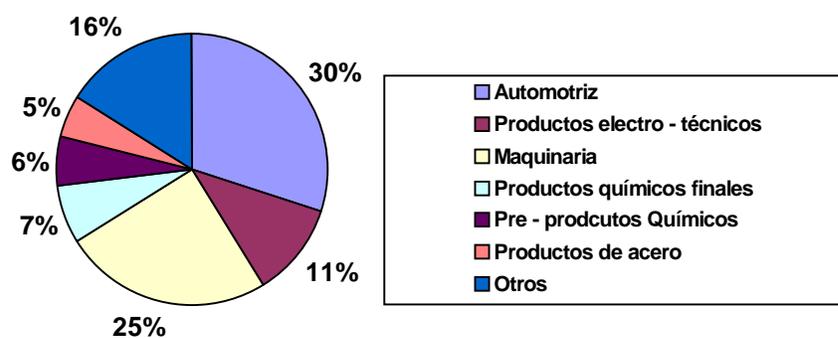
### Balance comercial en millones de Euro

	1998	%	1999	%	2000	%
Importaciones alemanas	964	+47	1,397	+44	1,464	+5
Exportaciones alemanas	3,618	+31	4,221	+17	4,960	+18
Saldo	2,654		2,824		3,496	

### Bienes de importación en Alemania desde México (2000)



### Bienes de exportación desde Alemania a México (2000)



### Otros acuerdos

- Acuerdo de protección de la inversión, vigente desde el 23/enero/2001
- Convenio de doble tributación del 23/febrero/1993, vigente desde el 29/diciembre/1993

## 4 Direcciones y Contactos Importantes

### 4.1 Direcciones y Contactos en México

#### **Embajada de la República Federal de Alemania**

Correo: Apdo. Postal M-10792; 0600 México, D.F.; Tel: (01+55)52 83 22 00;  
Fax: (01+55)52 81 25 88; Dirección: Calle Lord Byron no. 737; Col. Polanco Chapultepec;  
11560 México, D.F.; Mail: info@embajada-alemana.org.mx; embal@mail.internet.com.mx;  
Internet: www.embajada-alemana.org.mx;

#### **Cámara Mexicano-Alemana de Industria y Comercio, A.C. (CAMEXA)**

Dirección: Bosques de Ciruelos 130-12; Colonia Bosques de las Lomas; 11700 México, D.F.,  
Correo: Apdo. Postal 41-740; 11000 México, D.F.; México; Tel: (01+55)52 51 40 22;  
Fax: (01+55)55 96 76 95; Mail: ahkmexiko@compuserve.com.mx; Internet:  
www.camexa.com.mx

Representante bávaro en México: Dr. Wilhelm Boucsein, Tel: (01+55)52 51 40 22;  
Fax: (01+55)55 96 76 95; Mail: bayern@ahkmexiko.com.mx; w\_boucsein@hotmail.com

(A partir del 1er semestre 2002 ubicada en el Centro Alemán)

#### **Centro Alemán**

Avenida Santa Fe 170; Col. Lomas de Santa Fe; Delegación Álvaro Obregón; México, D.F.;  
Tel: (01+55)91 72 92-10, -12, -13, -14, -15; Fax: -11  
Mail: info@germancentre.com.mx, Internet: www.germancentre.com

#### **Cónsul Honorario de Alemania en Guadalajara**

Gisela Tiessen; Casa Wagner de Guadalajara; Ave. Ramón Corona 202;  
Apartado Postal 1-107; 44100 Guadalajara; Jalisco; México;  
Tel: (01+33)36 13-14 14, -96 23; Fax: 26 09; Mail: gtiessen@casaswagner.com  
Para los Estados de: Aguascalientes, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Nayarit, San Luis Potosí,  
Zacatecas

#### **Cónsul Honorario de Alemania en Monterrey**

Carlos Ross Scheede, Proa Consultores, S.C., Río Rosas 400 Sur, Local 12, Planta Pista  
Colonia del Valle, 66220 San Pedro Garza García, N.L.; Tel: (01+81)83 35 17 84, 83 78 60 78;  
Fax: (01+81)83 35 54 38; Mail: ross-proa@mail.cmact.com  
Para los Estados de: Coahuila, Nuevo León y norte de Tamaulipas

### **Cónsul Honorario de Alemania en Tijuana**

Lic. Dr. Fernando Barona Sobrino; Cantera 400/304, Edificio Ole, Secc. Terrazas de Mendoza, 22 209 Playas de Tijuana; (01+664)6 80-18 30, -25 12; Fax: -18 30  
Para los Estados de: Baja California Norte, Baja California Sur, Sonora.

### **Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX)**

Av. Insurgentes Sur 950; 1er Piso; Col Del Valle; 03100 México D.F.;  
Tel: (01+55)56 82 55 47; Fax: (01+55)55 36 16 98; Internet: [www.coparmex.org.mx](http://www.coparmex.org.mx)

### **Centro Empresarial de Jalisco S.P. (CEJ)**

López Cotilla 1465-1; Esq. Av. Chapultepec; Guadalajara; Jalisco; México; C.P 44100;  
Tel: (01+33)38 25-03 28; -00 88; Fax: -81 81; Mail: [coordinación@coparmexjal.org.mx](mailto:coordinación@coparmexjal.org.mx);  
[coparmex@prodigy.net.mx](mailto:coparmex@prodigy.net.mx); Internet: [www.coparmexjal.org.mx](http://www.coparmexjal.org.mx);

### **Secretaría de Economía (SE)**

Adolfo Reyes No. 30; Col. Condesa; 06179 México, D.F.;  
Tel: (01+55)57 29 92 43 (en México 01-800-410-20 00); Fax: (01+55)52 29-61 34;  
Mail: [contacto@economia.gob.mx](mailto:contacto@economia.gob.mx); Internet: [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

### **Secretaría de Promoción Económica (SEPROE), Jalisco**

Av. Alcalde 1351, piso 8; Col. Miraflores; 44260 Guadalajara; Jalisco; Tel: (01+33)38 19 27 00;  
Mail: [seproe@gobierno.jalisco.gob.mx](mailto:seproe@gobierno.jalisco.gob.mx); Internet: [www.jalisco.gob.mx/srias/seproe](http://www.jalisco.gob.mx/srias/seproe)

### **Secretaría de Relaciones Exteriores (SER)**

Ricardo Flores Magon 2; Tlatelolco; 06954 México, D.F.;  
Tel: (01+55)57 82 41 44; Mail: [comentarios@sre.gob.mx](mailto:comentarios@sre.gob.mx); Internet: [www.sre.gob.mx](http://www.sre.gob.mx)

### **Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)**

Calzada de la Virgen Nr. 2799, Edif. C, Planta Alta; U.C.T.M.; Del. Coyoacan; Culhuacan; 04480 México, D.F.; Mail: [webmaster@shcp.gob.mx](mailto:webmaster@shcp.gob.mx); Internet: [www.shcp.gob.mx](http://www.shcp.gob.mx),

#### Atención a inversionistas:

Ricardo Sánchez Baker, Tel: (01+55)52 28 09 50, Mail: [rsanchez@shcp.gob.mx](mailto:rsanchez@shcp.gob.mx);  
Paola Pereznieto del Prado, Tel: (01+55)52 28 11 95, Mail: [prperezni@shcp.gob.mx](mailto:prperezni@shcp.gob.mx)

### **Secretaría de Comunicaciones y Transportes**

Av. Universidad y Xola; Col. Narvarte; 03028 México, D.F.;  
Tel: (01+55)57 23-93 00, -94 00; en México: 01-800-800 07 13; Internet: [www.sct.gob.mx](http://www.sct.gob.mx)

### **Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación**

Insurgentes Sur No. 476 Col. Roma Sur 06760 México, D.F.;  
directorio telefónico: <http://web-folio.sagar.gob.mx/cgi-bin/foliocgi.exe/dirsagar?>;  
Mail: [web-master@sagarpa.gob.mx](mailto:web-master@sagarpa.gob.mx); Internet: [www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx);

### **Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales**

Bvld. Adolfo Ruiz Cortines 4209; Jardines en la Montaña; Tlalpan; 14210 México, D.F.;  
pedir teléfonos por mail; Mail: [pagina@semarnat.gob.mx](mailto:pagina@semarnat.gob.mx); Internet: [www.semarnat.gob.mx](http://www.semarnat.gob.mx)

### **Secretaría del Trabajo y Previsión Social**

Periférico Sur No. 4271; Col. Fuentes del Pedregal; 14149 México, D.F.;  
pedir teléfonos por mail; Mail: [correo@stps.gob.mx](mailto:correo@stps.gob.mx); Internet: [www.stps.gob.mx](http://www.stps.gob.mx)

### **Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI)**

Patriotismo 71; Col. San Juan Mixéoc; 03910 México, D.F.;  
Mail: [atencion.usuarios@inegi.gob.mx](mailto:atencion.usuarios@inegi.gob.mx); Internet: [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)

### **Instituto Mexicano de Normalización y Certificación A.C.**

Manuel María Contreras 133-6; Col. Cuauhtémoc; 06500 México, D.F.;  
Tel: (01+55)55 46 45 46; Fax: (01+55)57 05 36 86; Mail: [administracion@imnc.org.mx](mailto:administracion@imnc.org.mx)

### **Procuraduría General de Justicia del Distrito Federal**

Mail: [csocial@pgjdf.gob.mx](mailto:csocial@pgjdf.gob.mx); varias oficinas,  
directorio telefónico en el Internet: [www.pgjdf.gob.mx](http://www.pgjdf.gob.mx)

### **Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)**

Paseo de la Reforma No. 476; Col. Juárez; 06698 México, D.F.; Tel: (01+55)52 38 27 00;  
(01+55)52 11 00 18; Mail: [atnder@imss.gob.mx](mailto:atnder@imss.gob.mx); Internet: [www.imss.gob.mx](http://www.imss.gob.mx)

### **Confederación Nacional de Cámaras Industriales (Concamin)**

Manuel María Contreras 133; Col. Cuauhtémoc; 06500 México, D.F.;  
Tel: (01+55)51 40 78-00 hasta -19; Fax: - 31;  
Mail: [webmaster@concamin.org.mx](mailto:webmaster@concamin.org.mx); Internet: [www.concamin.org.mx](http://www.concamin.org.mx)

### **Cámara Nacional de la Industria de Transformación (Canacintra)**

Av. San Antonio 256, Col. Nápoles; 03849 México, D.F.; Tel: (01+55)54 82 30 00;  
Mail: [webinter@canacintra.org.mx](mailto:webinter@canacintra.org.mx); Internet: [www.canacintra.org.mx](http://www.canacintra.org.mx)

**Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana A.C.  
(ANIERM)**

Monterrey 130-1; Col. Roma; 06700 México, D.F.;  
Tel: (01+55)55 84 95 22; (01+55)55 64 86 18; Fax: (01+55)55 84 53 17;  
Mail: [anierm@anierm.org.mx](mailto:anierm@anierm.org.mx); Internet: [www.anierm.org.mx](http://www.anierm.org.mx)

**Instituto de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Jalisco - Jaltrade**

Contacto directo por el Internet: [www.jaltrade.com.mx](http://www.jaltrade.com.mx)

**Concejo Mexicano de Comercio Exterior - COMCE –**

Eugenio Sue No. 94; Col. Polanco; 11560 México, D.F.; Tel: (01+55)52 81-05 95;  
Fax: -29 18; Mail: [comce@comce.org.mx](mailto:comce@comce.org.mx); Internet: [www.comce.org.mx](http://www.comce.org.mx)

**Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey ITESM**

Edificio Cedes, Av. Eugenio Garza Sada 2501 Sur; Col. Tecnológico; 64849 Monterrey,  
N.L./México; Tel.: (01+88)83 28 41 61; Internet: [www.itesm.mx](http://www.itesm.mx)

**Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT)**

Periférico Sur 4333; Col. Jardines en la Montaña; 14210 México, D.F.;  
Tel: (01+55)54 49-90 00; Fax: -94 43, -92 23;  
Mail: [info@bancomext.com](mailto:info@bancomext.com); [aleyva@bancomext.gob.mx](mailto:aleyva@bancomext.gob.mx); Internet: [www.bancomext.com](http://www.bancomext.com)

**Nacional Financiera, S.N.C.**

Insurgentes Sur 1971; Col. Guadalupe Inn; 01020 México, D.F.; Tel: (01+55)54 47 40 50;  
en México: 01-800-849 97 60; Mail: [info@nafin.gob.mx](mailto:info@nafin.gob.mx); Internet: [www.nafin.gob.mx](http://www.nafin.gob.mx)

**Lufthansa-Lineas Aereas, Alemanas S.A.**

Paseo de la Palmas 239, Col. Lomas de Chapultepec; 11000 México, D.F.;  
Tel: (01+55)52 30-00 00; Fax: -97 54;  
Mail: [mexgpres@dlh.de](mailto:mexgpres@dlh.de); Internet: [www.lufthansa-mexico.com](http://www.lufthansa-mexico.com)

## **Bancos alemanes en México**

### **Dresdner Bank Lateinamerika**

Bosque de Alisos Nr. 47-A, Piso 4; Bosques de las Lomas; 05120 México, D.F.;  
Tel: (01+55)52 58-31 70; Fax: -31 99; Mail: Mexico@dbla.com; Internet: www.dbla.de

### **Commerzbank AG Alemania**

Ruben Darío 281-1301; Col. Bosques de Chapultepec; 11580 México, D.F.;  
Tel.: (01+55)52 82-27 04, -19 86, -28 97; Fax: -22 60, Internet: www.commerzbank.de

### **Deutsche Bank**

Blvd. M. Avila Camacho No. 40 Piso 17; Col. Lomas Chapultepec; 11000 México, D.F.;  
Tel: (01+55)52 01-80 00; Fax: -80 97; Internet: www.group.deutsche-bank.de

### **Bayerische Landesbank**

Andres Bello 10, Piso 16; Chapultepec Morales; 11560 México, D.F.;  
Tel: (01+55)52 82 -91 11/12/13; Fax: -91 15; Internet: www.blb.de

### **DZ Bank**

Bosque de Alisos, 47-B, Piso 2; Tel: (01+55)52 61-00 20; Fax: -00 21;  
Mail: ThomasBierbaum@compuserve.com; Internet: www.dzbank.de

### **WestLB Group**

Montes Urales Nr. 505; Col. Lomas de Chapultepec; 11000 México, D.F.;  
Tel: (01+55)52 84 03 99; Fax: (01+55)52 82 44 28; Internet: www.westlb.de

## **4.2 Direcciones y Contactos en Alemania**

### **Embajada Mexicana en Alemania**

#### **Mexikanische Botschaft in Deutschland**

Patricia Espinosa Cantellano; Klingelhöferstr. 3; 10785 Berlin; Tel: 0049/(0)30/26 93 23-0  
Fax: -700; Mail: mail@embamexale.de; Internet: www.embamex.de

### **Oficina del Comercio Exterior de los Estados Unidos Mexicanos**

#### **Handelsmission der Vereinigten Mexikanischen Staaten**

Dr. Gabriela Gándara; Rüterstraße 1; 60325 Frankfurt;  
Tel: 0049/(0)69/97 26 98-0; Fax: -11; Mail: frankfurt@bancomext.de

**Consulado General Frankfurt**

**Generalkonsulat**

Rolf Schlettwein Dahlhaus; Taunusanlage 21; 60325 Frankfurt am Main;  
Tel: 0049/(0)69/29 987-50; Fax: -575; Mail: [consulmex\\_f@compuserve.com](mailto:consulmex_f@compuserve.com)

**Consulado General Hamburg**

**Generalkonsulat**

Tamara Kitain de Zimmermann, Hallerstraße 76; 20146 Hamburg;  
Tel: 0049/(0)40/45 01 58-0; Fax: -20; Mail: [mexico@consulmex-hamburg.org](mailto:mexico@consulmex-hamburg.org)

**Consulado Honorário München**

**Honorarkonsulat**

Dr. Manfred Scholz; Herzog-Heinrich-Straße 13; 80336 München;  
Tel: 0049/(0)89/54 88 38-77/-78; Fax: -79

**Consulado Honorário Bremen**

**Honorarkonsul**

Peter Lampke; Präsident-Kennedy-Platz 1; 28203 Bremen;  
Tel: 0049/(0)421/32 49 46; Fax: 0049/(0)421/36 78-232

**Consulado Honorário Hannover**

**Honorarkonsul**

Dr. Ulrich von Jeinsen; Landschaftsstr. 6; 30159 Hannover;  
Tel: 0049/(0)511/328-188; Fax: -189; Mail: [VONJEINSEN@compuserve.com](mailto:VONJEINSEN@compuserve.com)

**Consulado Honorário Stuttgart**

**Honorarkonsul**

Dr. Siegfried Jaschinski; Am Hauptbahnhof 2; 70173 Stuttgart;  
Tel: 0049/(0)711/12 74-730; Fax: -732; Mail: [mex.honorarkonsulat@lbbw.de](mailto:mex.honorarkonsulat@lbbw.de)

**Ministerio Federal de Economía y Tecnología**

**Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie**

Tel: 01888/615-0 (Internacional: 0049/1888/615-0); Internet: [www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)

Dirección Berlin: Scharnhorststr. 34-37, 10115 Berlin; Correo: 11019 Berlin

Dirección Bonn: Villemombler Str. 76, 53123 Bonn; Correo: 53107 Bonn

**Ministerio Bávaro de Economía, Transporte y Tecnología**  
**Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Verkehr und Technologie**

Correo: 80525 München; Dirección: Prinzregentenstraße 28; 80538 München;  
Tel: 0049/(0)89/21 62-01; Fax: -27 60; Mail: [poststelle@stmwvt.bayern.de](mailto:poststelle@stmwvt.bayern.de);

Encargado del Ministro para inversiones extranjeras: Bertram M. Brossardt  
Tel: 0049/(0)89/21 62-26 42; Fax: -2803; Mail: [info@invest-in-bavaria.de](mailto:info@invest-in-bavaria.de)  
Internet: [www.invest-in-bavaria.de](http://www.invest-in-bavaria.de)

Representante bávaro en México: Dr. Wilhelm Boucsein, Tel: (01+55)52 51 40 22;  
Fax: (01+55)55 96 76 95; Mail: [bayern@ahkmexiko.com.mx](mailto:bayern@ahkmexiko.com.mx); [w\\_boucsein@hotmail.com](mailto:w_boucsein@hotmail.com)

**Bayern International**

Promoción del comercio exterior, participación en exposiciones etc.  
Am Messesee 2, 81829 München; Tel: 0049/(0)89/49 26-0; Fax: -150;  
Mail: [info@bayern-international.de](mailto:info@bayern-international.de); Internet: [www.bayern-international.de](http://www.bayern-international.de)

**Confederación Nacional de las Asociaciones Patronales Alemanas**  
**BDA - Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände**

Dirección: BDA (im Haus der Deutschen Wirtschaft); Breite Straße 29; 10178 Berlin,  
Correo: BDA (im Haus der Deutschen Wirtschaft) 11054 Berlin; Tel: 0049/(0)30/20 33-0;  
Fax: -1055; Mail: [info@bda-online.de](mailto:info@bda-online.de); Internet: [www.bda-online.de](http://www.bda-online.de)

**Confederación Nacional de la Industria Alemana**  
**BDI - Bundesverband der Deutschen Industrie e.V**

Dirección: BDI (im Haus der Deutschen Wirtschaft); Breite Straße 29; 10178 Berlin,  
Tel: 0049/(0)30/20 28-0; Internet: [www.bdi-online.de](http://www.bdi-online.de)

**Asociación de la Industria Bávara**  
**Vbw - Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V.**

Max-Joseph-Str. 5; 80333 München; Tel: 0049/(0)89/55 178-100; Fax: -111;  
Mail: [info@vbw-bayern.de](mailto:info@vbw-bayern.de); Internet: [www.vbw-bayern.de](http://www.vbw-bayern.de)

**Cámaras de Industria y Comercio (IHK), Cámaras de Comercio Exterior (AHK)**  
**IHK - Industrie- und Handelskammern / AHK - Außenhandelskammern**

Información sobre todas las IHK y AHK: Internet: [www.ihk.de](http://www.ihk.de); [www.ahk.de](http://www.ahk.de)

**Cámara de Industria y Comercio de Munich y Alta Baviera  
IHK für München und Oberbayern**

Max-Joseph-Str. 2; 80333 München; Correo: 80323 München;  
Tel: 0049/(0)89/51 16-0; Fax: -306; Internet: [www.muenchen.ihk.de](http://www.muenchen.ihk.de)

**Cámara de Industria y Comercio de Hamburgo  
IHK Hamburg**

Diccionario de Exportación "K und M"; Internet: [www.hamburg.ihk.de](http://www.hamburg.ihk.de);

**Representante de la Cámara Mexicano-Alemana de Industria y Comercio  
Repräsentant der AHK Mexiko**

c/o Industrie- und Handelskammer für die Pfalz; Ludwigsplatz 2-4; 67059 Ludwigshafen  
Tel: 0049/(0)621/59 04-268, -170; Mail: [grueber@pfalz.ihk.de](mailto:grueber@pfalz.ihk.de)

**Comisión de Exposiciones y Ferias de la Economía Alemana  
Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V. (AUMA)**

Lindenstr. 8; 50674 Köln; Tel: 0049/(0)221/20 907-0; Fax: -12

**Sociedad Alemana para el Desarrollo  
DEG - Deutsche Entwicklungsgesellschaft mbH**

Belvederestraße 40; 50933 Köln (Müngersdorf); Tel.: 0049/(0)221/49 86-0; Fax: -290;  
[www.deginvest.de](http://www.deginvest.de)

**Fundación para Cooperación Económica y Desarrollo  
SEQUA - Stiftung für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung**

Administración del programa Public Private Partnership (PPP) para el fomento de actividades empresariales de empresas alemanas en países en vía de desarrollo (incluye México)

Dr. Ralf Meier, Mozartstr. 4 - 10, 53115 Bonn; Tel: 0049/(0)228/98 238-16; Fax: -19,  
Mail: [meier@sequa.de](mailto:meier@sequa.de); Internet: [www.sequa.de](http://www.sequa.de)

**Banco de Crédito para la Reestructuración  
Kreditanstalt für Wiederaufbau - KfW**

Fomenta exportaciones e inversiones, varios cedés en Alemania y el exterior  
Mail: [info@kfw.de](mailto:info@kfw.de); Internet: [www.kfw.de](http://www.kfw.de)

**Aseguradora de Créditos Hermes  
Hermes Kreditversicherungs AG**

Friedensallee 254; 22763 Hamburg; Tel: 0049/(0)40/88 34-0; Fax: -77 44

**Banco Estatal del Baden-Wuerttemberg (Operador el Centro Alemán en México D.F.)  
Landesbank Baden-Wuerttemberg**

Gabriele Greiner; Am Hauptbahnhof 2; 70173 Stuttgart;  
Tel: 0049/(0)711/127-74 20; Fax: -30 76; Internet: www.lbbw.de

**Banco Nacional de México, S.A., Cede Aleman**

Kettenhofweg 22; 60325 Frankfurt; Tel: 0049/(0)69/72 414-06; Fax: -09

**Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT), Cede Alemán**

Adenauerallee 100; 53113 Bonn; Tel: 0049/(0)228/22 30 21; Fax: 0049/(0)228/26 10 04

**FEMAC (Certificadora de exportaciones mexicanos)  
FEMAC GmbH**

Friedrichstr. 10; 70174 Stuttgart; Tel: 0049/(0)711/22 867-0; Fax: -99

**Secretaria de Comunicaciones y Transportes, cede alemán**

Wiesenhüttenplatz 26; 60329 Frankfurt am Main;  
Tel: 0049/(0)69/25 35 09; Fax: 0049/(0)69/25 37 55

**Asociación Ibero-americana  
Ibero-Amerika-Verein e.V.**

Alsterglaxis 8; 20354 Hamburg;  
Tel: 0049/(0)40/41 47 82-02; Fax: 0049/(0)40/45 79 60

## Bibliografía

**Aguayo Quezada, S. (Hrsg.) (2000):**

El almanaque Mexicano. Un compendio exhaustivo sobre México en un lenguaje accesible y claro, México, D.F.: Grijalbo.

**American Chamber of Commerce of Mexico (2000):**

The guide to Mexico for business, 8<sup>th</sup> Edition, American Chamber of Commerce of Mexico.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (2000):**

Handelsabkommen zwischen der Europäischen Gemeinschaft einerseits und den Vereinigten Mexikanischen Staaten andererseits (Zoll- und Handelsinformation Nr. 9), Köln.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (1996):**

Verkaufen in Mexiko, Köln.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (1997):**

Messebeteiligung in Mexiko, Köln.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (1998):**

Unternehmensniederlassung und Büroeröffnung, Köln.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (1999):**

Zolltipps, Köln.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (2000):**

Erfolgreich verhandeln in Mexiko, Köln.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (2000):**

Mexiko: Wirtschaftsentwicklung 2000. Bestell-Nr. 8883, Köln.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (2000):**

Rechtstipps für Exporteure, Köln.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (2001):**

Wirtschaftsdaten aktuell – Mexiko. Mai 2001, Ref.-Nr. 159520.

**Bundesstelle für Außenhandelsinformation (Hrsg.) (2001):**

Wirtschaftsdaten aktuell – Bundesrepublik Deutschland. Mai 2001, Ref.-Nr. 159860.

**CAMEXA & KPMG (1998):**

Investitionen in Mexiko. México, D.F.

**CAMEXA (Hrsg.) (1999/2000):**

Mitgliederverzeichnisse der Deutsch-Mexikanischen Handelskammer, Mexiko, D.F.

**Condon, C. (1997):**

Good neighbors. Communicating with the Mexicans, Yarmouth: Intercultural Press.

**Heusinkveld, P. (1994):**

Inside Mexico: Living, travelling, and doing business in a changing society, New York: Wiley.

**Heymann, T. (1999):**

Mexico for the global investor. México, D.F.: Milenio.

**International Monetary Fund (Hrsg.) (2001):**

Public Information Notice: IMF concludes 2001 Article IV Consultation with Mexico. Washington.

**Kenna, P. & Lacy, S. (1994):**

Business Mexico: A practical guide to understanding Mexican business culture, New York: McGraw-Hill.

**Kras, E. S. (1995):**

Management in two cultures. Bridging the gap between U.S. and Mexican managers, Yarmouth: Intercultural Press.

**Malat, R., Watson, T. & Szerlip, B. (1996):**

Passport Mexico: Your pocket guide to Mexican business, customs & etiquette, Novato: World Trade Press.

**Price Waterhouse (1995):**

Doing business in Mexico, Mexico, D.F.

**Pritzl, R. (1997):**

Korruption und Rent-Seeking in Lateinamerika. Zur politischen Ökonomie autoritärer politischer Systeme, Baden-Baden: Nomos.

**Reed, G., Gray, R. (1997):**

How to do business in Mexico: Your essential and up-to-date guide for success, Austin: Univ. of Texas Press.

**Rodriguez Estrada, M. & Ramirez Buendia, P. (1996):**

Psicología del Mexicano en el trabajo. México, D. F.: McGraw-Hill.

**Sandoval Musi, A. & Serrano Camarena, A. (1997):**

Atracción de la inversión en México, Monterrey: Centro de Estudios Estratégicos del Sistema ITESM.

**Schwager, S. & Hegglin, M. (1998):**

Gebrauchsanweisung für Mexiko, München: Piper.

**Sommerhoff, G. & Weber, C. (1998):**

Länderkunde Mexiko, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

**The Economist Intelligence Unit (2000):**

Mexico: Country profile, London.