



Artículo Original

DOI: <https://doi.org/10.22463/27111121.2617>

Procesos de Negociación e Internacionalización Basados en la Interculturalidad: Visión Proyectiva para una Negociación Colombo-Israelí.

Negotiation and Internationalization Processes Based on Interculturality: A Projective Vision for a Colombo-Israeli Negotiation.

Julieth Paola Acevedo Meneses ^{a*}, Mariana Meneses Mantilla ^b

^{a*} *Profesional en Comercio Exterior, Especialista en Negocios Internacionales, Magister en Gestión de Proyectos, juliethpaolaam@ufps.edu.co, Universidad Francisco de Paula Santander, Colombia.*

^b *Profesional en Comercio Internacional, Universidad Francisco de Paula Santander, Colombia.*

Cómo citar: Acevedo Meneses, J. P. & Meneses Mantilla, M. (2019). *Procesos de Negociación e Internacionalización Basados en la Interculturalidad: Visión Proyectiva para una Negociación Colombo-israelí.*, vol. 2, no. 1, [7-17]. DOI: <https://doi.org/10.22463/27111121.2617>

Recibido: Julio 18, 2019 ; Aceptado: Agosto 1, 2019.

RESUMEN

Palabras clave:

- 1 Negociación
- 2 Internacionalización
- 3 Interculturalidad
- 4 Colombia
- 5 Israel

El trabajo reflexivo busca exponer, una breve argumentación relacionada con los procesos de negociación y la importancia que cobra la interculturalidad para llevar a buen término negocios internacionales. Los fundamentos teóricos van desde la conceptualización, de la negociación, pasando por la interculturalidad de la negociación, hasta la mención del Modelo de las 5 Dimensiones culturales de Hofstede para comprender las discrepancias en las negociaciones en situaciones similares. Se afirma que el contexto del mundo globalizado, las experiencias y estrategias de los chief Executive Officer, First Level, han de dedicar gran parte de su tiempo para conocer las normativas relevantes en y desde las diferencias culturales. Desde una perspectiva hipotética se asume que cuando se negocia con países como Colombia e Israel se requiere una visión proyectiva para una negociación Intercultural de reconocimiento mutuo que les permita llegar a buen término.

ABSTRACT

Keywords:

- 1 Negotiation
- 2 Internationalization
- 3 Interculturality
- 4 Colombia
- 5 Israel

The reflective work presented here seeks to present a brief argument related to negotiation processes and the importance of interculturality in order to carry out international business successfully. The theoretical foundations range from the conceptualization of negotiation, through the interculturality of negotiation, to the mention of Hofstede's 5 Cultural Dimensions Model to understand the discrepancies in negotiations in similar situations. It is stated that the context of the globalized world, the experiences and strategies of the chief executive officers, First Level, have to dedicate much of their time to understand the relevant regulations in and from the cultural differences. From a hypothetical perspective, it is assumed that when negotiating with countries such as Colombia and Israel, a projective vision is required for an intercultural negotiation of mutual recognition that allows them to reach a good conclusion.

Introducción

Con las tendencias y los cambios constantes que se generan en y desde el fenómeno de la globalización, tanto individuos como organizaciones deben poseer actitud de apertura al cambio, y desarrollar competencias que fortalezcan los conocimientos y las habilidades correspondientes a

*Autor de Correspondencia.

E-mail: juliethpaolaam@ufps.edu.co (Julieth Paola Acevedo Meneses)

Peer Review is the responsibility of the Universidad Francisco de Paula Santander.



This is an article under the license CC BY-ND.

las exigencias internacionales. De esta manera en el mundo globalizado, las experiencias y estrategias de los chief Executive Officer, First Level, cobran alta relevancia cuando de negociación se trata, y más aún si se entiende que toda negociación es un proceso donde intervienen dos partes enfrentadas que intentarán el acercamiento de sus posiciones, y “conseguir una situación aceptable para ambas de forma que les permita crear, mantener o desarrollar una relación” (García O., 2014).

Ahora bien, cuando dicha negociación es internacional, las partes negociadoras que pertenecen a distintos países, deben reconocer en su contraparte, determinados aspectos característicos de las sociedades y las culturas de los demás, con quienes se llevará a cabo las relaciones, y más aún, si se espera que estas sean de largo plazo.

Por ello se hace importante que, en el caso de una negociación comercial entre colombianos e israelí, desde el reconocimiento de la comunicación intercultural en campos especializados, pasando por las tradiciones, hasta la cosmovisión en los negocios, se ha de dar importancia a la interculturalidad en el mundo globalizado, porque esta “afecta notoriamente el desarrollo de los negocios internacionales”. (Bargiela, 2004).

El trabajo reflexivo acá presentado busca exponer, una breve argumentación relacionada con los procesos de negociación y la importancia que cobra la interculturalidad para llevar a buen término los procesos comerciales.

Fundamentos Teóricos

En búsqueda de parámetros conceptuales, a continuación, se presentan aspectos generales sobre elementos claves a nivel teórico que involucran los argumentos expuestos hasta el momento, por lo tanto, se hablará sobre negociación, encuentro intercultural, y dimensión cultural de los negocios.

Negociación

Las tipologías asociadas a las negociaciones están variadas como autores hablan de ellas, sin embargo, en función de las variables que se tengan en cuenta, se puede afirmar que “según el nivel en que se establezcan serían negociaciones interpersonales, intra-organizacionales, inter-organizacionales, internacionales, etc. Según el tema que se aborde pueden ser comerciales, laborales, sociales, políticas, nacionales o diplomáticas si tratan de política internacional. Las negociaciones comerciales son aquellas en las que dominan los valores monetarios, se dan entre

comprador y vendedor, fabricante y un comerciante.” (Prieto, 2016) Aunado a lo anterior, el enfoque o estrategia adoptada en la negociación puede permitir hablar de dos tipos casi opuestos, 1) la negociación distributiva y 2) la negociación integradora. La negociación distributiva es aquella en la que una parte obtiene ventajas a expensas de pérdidas en la otra. Hay una cantidad fija de recursos que se reparten favoreciendo a una de las partes. La negociación integradora pretende llegar a acuerdos para que ambas partes ganen. (García & Domínguez, 2003).

Encuentro intercultural

Hoy por hoy, los encuentros interculturales sean estos físicos o virtuales, asociados a los negocios son ineludibles, en relación a asuntos de especial cuidado como lo son a) la expansión del comercio internacional, b) el afianzamiento de las relaciones comerciales y c) la realización de negocios entre países por medio de los acuerdos comerciales. hacen necesario que las sociedades del mundo refuercen los conocimientos sobre las demás culturas como una estrategia de internacionalización. (Lerma & Márquez, 2010).

Para obtener el resultado deseado, el saber negociar es una de las habilidades directivas más relevantes de hoy en día donde los directores ejecutivos han de dedicar gran parte de su tiempo para conocer las normativas relevantes en y desde las diferencias culturales. Al parecer cuando se negocia con países que cuentan con economías emergentes como India, China entre otros del mundo asiático, las pautas de comunicación y de relaciones culturales, pueden convertirse en un obstáculo dado que son muy diferentes Occidente, de igual forma según advierte (García O. , 2014), de hecho se piensa que “los países que poseen culturas tradicionales son altamente complejos para establecer negociaciones con extranjeros ejemplo de ellos son los países Árabes, la mayor parte de los países asiáticos (Con excepción de Corea del sur y Singapur) y hasta la mayoría de países latinoamericanos”(García O. , 2014), la principal característica que tienen estos países, entre otras es que al transmitir sus deseos, la comunicación no es efectiva, en verdad no se dice lo que se piensa, esto puede derivar en incertidumbre y generar que las negociaciones se prolongan más de lo que se debería, esto hace que países como el Colombiano sea considerado por la comunidad internacional como una demografía bastante compleja para negociar.(García O. , 2014).

En paralelo a lo anterior, los negociadores tienen que tener información clara precisa y actual sobre las pautas de comportamiento, la comunicación asertiva de esos países que visitan o

con quienes se hace la negociación, comprender la descripción del entorno empresarial, y situar al país en un momento determinado (Rubio Domínguez, 2008).

Dimensión cultural de la negociación

Es importante contar con datos básicos del país, sin embargo se han de establecer unas pautas de negociación basadas en un esquema de comunicación intercultural que involucra en primera instancia las estrategias de negociación (Peña, 2016); allí se incluye las formas de presentar las propuestas tanto de forma escrita como en forma oral, (Bargiela, 2004); Por otra parte, se recomienda que el negociador debe conocer la manera de argumentar, las formas en que se hacen concesiones en cada mercado, cómo se entiende la cultura de regateo, las formas en que se encierran las operaciones (García O. , 2014).

En segunda instancia el ejecutivo debe aprender las normas de protocolo debe evitar temas tabúesa nivel cultural, Cómo presentarse como tratar sus propios títulos y los de otros, Las formas de vengar las interrelaciones de género la cultura del regalo. (Calderón et al, 2010).

Incluso afirma García, que se deben conocer los comportamientos que tiene la contraparte en las reuniones sociales, las comidas, los lugares donde se acostumbra negociar, entre otros (García O., 2014).

Por otro lado, por este momento de la cuarentena por el covid-19 se obvia la necesidad de viajar, y gracias a la proliferación de las intercomunicaciones globales a través de las redes sociales, no se está pensando en las dificultades que se tienen en el viaje, en el visado o en las necesidades de vacunas y en general por las exigencias que se tienen en los aeropuertos; sin embargo estos aspectos se deben tener en cuenta en la normalidad de las negociaciones qué se hacen fuera del país de origen que ameritan al ejecutivo viajar.(Manual de Negociaciones Interculturales, 2010);cierto es que se han menguado las negociaciones, pero estas siguen y seguirán proliferando a través de las Tic's (Céspedes, 2020).

Resultados

Modelo de las 5 Dimensiones culturales de Hofstede

De acuerdo con Geert Hofstede, la discrepancia en el comportamiento en las negociaciones, dentro de contextos similares, puede ser explicada por las diferencias culturales, por lo tanto, se convierte en un requerimiento del negociador identificarlos patrones culturales de cada grupo, siendo así propuesta las 5 dimensiones culturales expuestas por Hofstede que son las siguientes:

1. “Distancia al poder: Se refiere al grado de diferencia en el que los miembros de una sociedad “aceptan la desigualdad” y esperan la existencia de niveles jerárquicos de poder.
2. Individualismo –colectivismo: Hay sociedades en las que predomina el yo, el individualismo, el cuidado y sostenimiento de sí mismo, y otras, en las que predomina el bien colectivo.
3. Masculinidad-Feminidad: Este indicador muestra el rol del género.
4. Evasión de la incertidumbre: Hay culturas que están más dispuestas al riesgo o a la seguridad, así como la disposición a aceptar o evitar la incertidumbre.
5. Orientación al largo plazo-corto plazo: El prever, planear y planificar, o el centrarse en el pasado, el respeto por la tradición, también son factores importantes que caracterizan a una cultura.” (Hofstede, 2011).

La internacionalización, desde el difícil y competitivo contexto de los negocios, se hace imprescindible para un emprendedor y a su vez para un empresario, mantener:

1) Por una parte, estrategias de encuentro y fortalecimiento de vínculo con las personas, a esto se le conoce como el networking que es una “práctica común en el mundo empresarial y emprendedor. Hace referencia a eventos, tanto de tipo formal como informal, en los que puedes construir una red de contactos que te ayuden a generar oportunidades” (Lupiáñez, Pierde, & López-Cózar, 2014)

2) Un proceso lógico para resolver problemas empresariales y tomar decisiones determinado por diversos elementos. Asumido esto desde la teoría de la efectución, donde se permite comprender que los empresarios adoptan diferentes estrategias para lidiar con la incertidumbre al explotar nuevas oportunidades de negocio, se entiende en general según Sarasvathy, (2008) que esto obedece a un proceso lógico, llamado “lógica efectual”, la cual surge especialmente durante las primeras etapas de la creación de nuevas empresas, cuando el futuro es imprevisible, y sin claridad en los objetivos, el ambiente es impulsado por la acción humana. Contrario a ello, si el panorama es predecible, los objetivos son claros y el ambiente de negocio es independiente de nuestras acciones, se enfatizan más estrategias causales, estudiada estas desde la “lógica causal” (Perry et all, 2011; Sarasvathy, 2008).

Discusión

Visión Proyectiva Para Una Negociación Colombo-Israeli

Una vez dados de forma somera, los andamiajes teóricos, se redacta a continuación algunas connotaciones para la negociación internacional.

Como ya se mencionó, las miradas foráneas, asumen que las negociaciones con países latinos son complejas, por la diversidad cultural, pero García (2014) también relaciona como en los negocios con las culturas tradicionales en otros países Rusia e Israel, donde los ejecutivos son conocidos por ser duros, agresivos exigentes, con un alto grado de dificultad, yo están dispuestos a aceptar muchas concesiones; por eso es importante establecer buenas estrategias De negociación desde el inicio.

Tanto Israel como Colombia, son reconocidos por tener una diversidad cultural, étnica, religiosa, política, económica y social. Cada continente es caracterizado someramente a nivel económico y político, también se tendrán en cuenta sus ventajas comparativas para poder tener altos índices de PIB, inversión y crecimiento económico. A continuación, conoceremos estos importantes países cada uno con distintas especialidades para internacionalizarse.

Israel

Israel es un país del Medio Oriente que hoy cuenta con una población cercana a los 8 millones de habitantes, que se caracteriza por su pluralidad, diversidad y a su vez, por tener una incalculable riqueza cultural e histórica. Esta nación es el único Estado judío del mundo, sin embargo, en su territorio conviven árabes musulmanes, cristianos, drusos y samaritanos. Según la embajada de Israel en España, este país “es una sociedad nueva con antiguas raíces, que hoy en día sigue cristalizándose y desarrollándose. De sus 7,8 millones de habitantes, el 75,5% son judíos, el 20,2% son árabes (en su mayoría musulmanes), y el 4,3% restante comprende drusos, circasianos y otros, no clasificados por religión. La sociedad es relativamente joven y se caracteriza por un compromiso social y religioso, una ideología política, un ingenio económico y una creatividad cultural, que contribuyen a su continuo desarrollo”. Es difícil determinar una cultura israelí concreta. Esta población tiene orígenes de 100 países diferentes a causa de los hechos históricos que los obligaron a abandonar y luego a regresar a su nación. Por ello, no se debe esperar a que al entablar relaciones comerciales con empresarios y negociadores estos tengan el mismo código de comportamiento. Además de sus características multiétnicas y pluriculturales, la

sociedad israelí es multilingüe. Los idiomas oficiales son el hebreo y el árabe, pero para el comercio y los negocios se usa el inglés. La mayoría de la población habla este idioma. También, es probable encontrar personas que tengan buenos niveles del idish, el español y el ruso.

Es un país conocido culturalmente como el Pueblo escogido de Dios por poseer un historia desde la antigüedad, pero con una existencia muy joven y económicamente es conocido por ser puente entre Asia, África y Europa, ya que cuenta con una ruta migratoria judía, el país es fuerte productor en la exportación de cítricos, presenta un PIB de 350,9 millones de USD (Banco Mundial , 2017), lo cual le ha permitido ser estable para poder invertir y cada día lo ha demostrado por presentar nuevas tecnologías e infraestructura, lo que influye en sus desarrollo humano presentando un alto nivel de vida. Con respecto al ranking de competitividad se encuentra en el puesto número 20 de 196 países en el año 2018 (Datos Macro , 2018), puesto que lleva a una expansión en maquinaria es por ello que esta nación es una fuerte aliada para Colombia, ya que presenta una alianza estratégica para el conflicto interno Colombiano también pertenece al bloque de la OCDE, FMI y la ONU, como medida benéfica ya que Israel es una nación con índices tecnológicos y de innovación, la cual ha incrementado el nivel de Startup, es decir (compañías emergentes), generando así el crecimiento para el país.

Por lo expuesto, se considera que el argumento sustenta que el negociador su conocer la cultura de este país al momento de negociar, el país maneja una cultura policroma decir basada en los sentimientos y las emociones de las personas, es por ello que el primer contacto que tenga con un israelí será muy acogedor y no se ofenda si él lo saluda de una manera amable, pues es algo muy tradicional de ellos.

Colombia

Colombia posee las siguientes características a partir de las cuatro primeras dimensiones culturales presentadas por Hofstede (2011),: alta distancia de poder, fuerte aversión a la incertidumbre, colectivista y masculina; “estos mismos resultados se encuentran en un análisis más reciente disponible en la página web del Hofstede Center, en el que además se incluyen dos dimensiones adicionales: la quinta relacionada con la orientación en el tiempo, en la que Colombia muestra una visión de corto plazo” (Chamorro, 2016).

Los israelíes son buenos negociadores, no se involucran en actividades que no conocen y se cercioran de que no estén jugando con ellos, especialmente si se trata de dinero. Son expertos en el tema que se está negociando es por eso que siempre buscarán que se les dé los mejores precios y exigirán muy buena calidad en los materiales y/o productos terminados. (Legiscomex.com, 2013).

García-Lomas, (2014) (Legiscomex.com, 2013) las estrategias básicas para tener en cuenta al momento de iniciar un pacto comercial con un empresario israelí, son:

“Los israelíes tienen un sentido de los negocios muy próximo a los valores capitalistas, aprendido secularmente en sectores como la banca o la joyería, en los que la idea de beneficio, productividad o rentabilidad están muy presentes. La mayoría de los israelíes utilizan un sistema de confrontación con argumentos contundentes y emocionales. Se les debe responder en el mismo tono. No hay que ceder, aunque generen tensión. Los negociadores suelen adoptar una postura proactiva, tratan de adelantarse a los movimientos de la otra parte. Es mejor dar la información poco a poco, ya que de esta forma estarán preocupados por averiguar la posición de la otra parte y se centrarán menos en sus objetivos. Les gusta mucho la polémica y rara vez dan la razón a la parte contraria, aunque tampoco esperan que la otra parte comparta sus opiniones. En las discusiones es normal interrumpir al interlocutor. Si bien en la mayoría de las culturas se considera una falta de educación, para ellos es un signo de interés”. (Legiscomex.com, 2013).

Conclusiones

En la actualidad, debido a la globalidad en las negociaciones, para aquellos empresarios que desean internacionalizarse, cobra especial importancia la apertura hacia la interculturalidad con el ánimo de llevar a buen término negocios internacionales. Esto se sustenta con la conceptualización, de la negociación, la interculturalidad de la negociación, y la mención del Modelo de las 5 Dimensiones culturales de Hofstede que permite desde un enfoque propio comprender las discrepancias en las negociaciones en situaciones similares. Se afirma que el contexto del mundo globalizado, las experiencias y estrategias de los chief Executive Officer, First Level, han de dedicar gran parte de su tiempo para conocer las normativas relevantes en y desde las diferencias culturales. Desde una perspectiva hipotética se asume que cuando se negocia con países como Colombia e Israel se requiere una visión proyectiva para una negociación Intercultural de reconocimiento mutuo que les permita llegar a buen término.

Por otra parte, Negociar en Colombia puede presentar tropiezos como hacerlo con cualquier otro país del mundo.

“Los colombianos tienen una manera muy particular de negociar, recurren al ‘regateo’ y la búsqueda de una ganancia eventual y duradera, por lo que deberá conocer también las políticas comerciales e impuestos, para que su precio no se vea afectado y llegue a un acuerdo que beneficie a ambas partes. No hay que ser prepotente, el colombiano fue educado para valorar mucho al de afuera y hay negociadores que respetan y se hacen respetar, ya que en la mesa de negociación hay que ser iguales, sin dejar de lado el sentido servicial, son amables y abiertos, así que aproveche al máximo estas cualidades. Establezca una buena relación personal, genere confianza y sea firme en la negociación con criterios objetivos para resolver todos los temas” (Legiscomex.com, 2013).

Por su parte, Israel ve los negocios desde los valores capitalistas, se utiliza un sistema de confrontación con argumentos contundentes y emocionales. Frente a la postura proactiva del negociador debe estar a la expectativa, adelantándose a los movimientos de la otra parte.

Referencias

- Bargiela, F. (2004). Intercultural Aspects of Specialized Communication, . 29-51. Consultado 14/05/20: Intercultural business discourse in C.N. Candlin & M. Gotti (eds.).
- Calderon, E., Castillo, S., Merino, M., Murillo, G., & Rivera, N. (2010). Manual de Negociaciones Interculturales. El Salvador: La Universidad de El Salvador, Carrera de Relaciones Internacionales de https://issuu.com/saulcastillo/docs/manual_de_negociaciones_interculturales.
- Cespedes, M. (2020, marzo 23). Continuidad del Negocio en tiempo de pandemia. Retrieved from Continuidad del Negocio en tiempo de pandemia: https://www.youtube.com/watch?v=IWv_CVGxw_M
- Chamorro, E. T. (2016). Las dimensiones culturales de Geert Hofstede y la intención emprendedora en estudiantes universitarios del departamento del Quindío (Colombia). Pensamiento & Gestión, núm. 41, Universidad del Norte. Consultado 18/05/20. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/646/64650087004/html/index.html>.
- García, O. (2014). Negociación Internacional. on line: Global Marketin. Consultado 14/05/20.
- García, S., & Domínguez, R. (2003). Introducción a la Teoría de la Negociación. Madrid. Consultado el 15/05/20. <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45386163/capitulo-1-5.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DINTRODUCCIONALATEORIADELANEGOCIACI.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz:UniversidadReyJuanCarlos>.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. . Online Readings in Psychology and Culture, 2(1): Consultado 17/05/20. <https://scholarworks.gvsu.edu/orpc/vol2/iss1/8/>. DOI: <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Legiscomex.com. (2013, julio 10). Inteligencia de Mercados-Cultura de Negocios de Israel. Retrieved from García-Lomas, O Cómo negociar con éxito en 50 países.

- Global Marketing Strategies.:
<https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/cultura%20de%20negocios%20en%20israel-completo.pdf>
- Leerma, A., & Márquez, E. (2010). Comercio y marketing internacional. México: CENGAGE LEARNING editores.
<http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20%20Comercio%20y%20Marketing%20internacional.pdf>.
- Manual de Negociaciones Interculturales. (2010). El Salvador: La Universidad de El Salvador, Carrera de Relaciones Internacionales de
https://issuu.com/saulcastillo/docs/manual_de_negociaciones_interculturales.
- Peña, C. (2016). Negociación para el comercio internacional. Madrid: Marge Book. Consultado 18/05/20.
- Perry, J. &. (2011). Entrepreneurial Effectuation: A Review and Suggestions for Future Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 36. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00435.x>
- Prieto, J. (2016). Gerencia proactiva: Más allá de la visión empresarial. Bogotá D.C.: Ecoe Ediciones.
https://books.google.com.co/books?id=laYwDgAAQBAJ&pg=PT148&dq=negociaciones+interpersonales,+interorganizacionales,+interorganizacionales,+internacionales&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwigo6T4ir_pAhVwRN8KHRIbCI8Q6AEIMDAB#v=onepage&q.
- Rubio Domínguez, P. (2008). Introducción a la Gestión Empresarial. Madrid: Instituto Europeo De GEstión Emprearial. <https://vinculogerencial.files.wordpress.com/2011/06/prd.pdf>.
- Sarasvathy, S. (2008). Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise. 243.