



Acerca de gestos y costumbres en negociaciones internacionales

Si nos encontramos en viaje de negocios o somos anfitriones de un visitante extranjero, ya sea que estemos vendiendo o comprando, para una negociación exitosa necesitamos contar con buena información.

No es suficiente tener todos los datos de mercado. Además de conocer a la empresa con la cual vamos a negociar, a nuestros competidores, la situación actual, etc., es importante contar con información acerca de nuestros interlocutores, su país y su cultura.

Si bien el comportamiento y los modales tienen un componente universal, hay ciertos usos, costumbres y tradiciones que diferencian a unas culturas de otras y que son determinantes a la hora de moverse en sociedad.

La fórmula "donde fueres haz lo que vieres" puede funcionar en los viajes de placer. Pero cuando hablamos de negocios, una equivocación puede tirar por tierra un acuerdo o contrato y mucho trabajo.

Por ello, es importante conocer los aspectos principales de cada cultura, a la hora de viajar al exterior o recibir a nuestro visitante.

Generalidades culturales y características de algunos países

En líneas generales, hay culturas más "ceremoniosas" que otras. No hacer una reverencia a tiempo, dar un presente en un momento inoportuno, etc. no tiene las mismas consecuencias en todas las culturas, por lo que es importante conocer el grado de "apreciación" en cuanto a normas y reglas sociales:

Los europeos tienen fama de sobrios, de gusto por la discreción y la calidad. No gustan de tomar decisiones precipitadas. Los americanos, en general, tenemos fama de ser más directos y menos ceremoniosos.

Los orientales son muy ceremoniosos y no son dados a socializar fuera de su entorno laboral. No les gusta invitar a su casa o que los inviten. Tampoco son partidarios del contacto físico, ni de demostrar sus sentimientos en público.

En cuanto a las presentaciones y exposiciones, los europeos son más sobrios y meticulosos. Los norteamericanos gustan más del "mostrar" y de utilizar mucha tecnología. Los orientales son más dados a presentaciones con muchos gráficos y colores.

Vaya donde vaya, recuerde que siempre un presente empresarial debe ser algo impersonal. Son buenos aliados los libros de arte, fotografía o con información sobre nuestro país de origen. (paisajes, monumentos, gastronomía, etc.).

A continuación algunos ejemplos:

MALASIA

A pesar que su mayoría es islámica (ver países musulmanes), solo algunos estados (Perlis, Kedah, Kelantan, Terengganu y Johore), siguen el patrón de la semana islámica de trabajar de sábado a miércoles.

Las tarjetas de visita son para los malayos una carta de presentación muy importante, por lo que se deben imprimir en una cartulina de calidad, con una buena impresión y preferiblemente con caracteres en relieve (Puede ser negro, dorado, pero de calidad). Se entregan ni bien culminan las presentaciones y es bueno que estén impresas en el reverso en el idioma local o en Chino, debido a la gran cantidad de empresarios de ese origen y a que el idioma es fluido en la región.

Debe contener los datos más elementales de la persona, incluyendo nivel educativo (carrera si la tiene), cargo profesional. Los malayos reciben la tarjeta de presentación con ambas manos y la observan durante un tiempo. Cuando usted reciba una tarjeta debe hacerlo de igual modo.

Las mujeres pueden encontrarse con problemas para negociar ya que su cultura es aún poco tolerante con ellas.

Dado que Malasia tiene gran inmigración China e India, es altamente probable que usted haga negocios con personas de esos países. Deberá aprender a identificarlos físicamente ya que tienen diferencias culturales significativas con los malayos propios del país.

Para hacer negocios, los malayos deben generar un vínculo de confianza, por lo que deberá armarse de paciencia ya que ello lleva mucho tiempo.

Los malayos son muy respetuosos con sus mayores y con sus superiores. Si entra a un lugar donde hay un grupo de personas, salude primero a las personas de más edad.

Una de las peores cosas que puede ocurrir a un malayo es ver manchada su reputación. Utilizan una expresión común como "perder la cara" que se refiere a perder el control, las formas, hablar mal de otras personas, etc. Cualquier tipo de comportamiento que haga perder el respeto y la confianza de los demás.

Nunca debe esperar un "no" como respuesta directa. Utilizarán un "si" tibio o dubitativo, y expresiones ambiguas para dar una negativa. Otra manera de decir "no" es ignorar la pregunta o hacer como que no lo han oído. El gesto de aspirar aire entre los dientes (lo contrario a silbar) suele ser síntoma de desacuerdo. Es común que una negativa o rechazo de una propuesta le llega por medio de un tercero.

Los malayos suelen formular preguntas en las que se incluyen las posibilidades de respuesta que tienen. Por ejemplo, ¿Quiere que vayamos al teatro o no?

Tenga cuidado de no hacer preguntas que comiencen con una partícula negativa, del tipo ¿No puede enviar los duplicados?

Suelen tomarse largas pausas para pensar. Siempre que haga una pregunta debe dar un tiempo de cortesía para esperar la respuesta de 10 a 15 seg. Deberá tener cuidado de no tomar el silencio como aceptación y seguir una conversación antes de haber obtenido una respuesta.

Nunca podremos dar por cerrado completamente una negociación, ni aún después de firmar el contrato. A diferencia de lo que suele ocurrir en occidente, siempre pueden estar abiertos a cambios o modificaciones.

Los regalos se hacen a los amigos y familiares, por lo que para llevar uno habría que tener algún tipo de relación previa, comercial o personal. Los regalos no se

abren en presencia de la persona que los regala. Se reciben con ambas manos y las palmas hacia arriba. No utilice el color blanco en el envoltorio por que está asociado con la muerte y los ritos funerarios. Tampoco son aconsejables los colores amarillo, azul y negro. Las mejores opciones son el rojo, todos los tonos derivados de el (bordeaux, rosa, etc.) y los dorados. Ya sea que regale vajilla o flores, debe hacerse en número par (para los malayos hindúes puede ser impar, pero no el tres). Deberá poner atención a que el tipo de flor no se utilice para funerales. No se deben regalar cuchillos, tijeras, navajas y cualquier otro instrumento de corte. Tampoco sandalias de paja, pañuelos de color blanco y relojes ya que también están asociados con la muerte.

JAPON

En las tarjetas de presentación, los japoneses suelen colocar los datos por orden de importancia. Según ellos: nombre de la empresa o entidad, departamento al que pertenecen, cargo, nombre completo y resto de datos personales. Este mismo orden suele seguirse en las presentaciones personales. Es importante el cargo ocupado por las personas y se utiliza también para dirigirse a ellas (Sr. Director, Sr. Presidente, etc.).

Los japoneses son un pueblo ceremonioso, de arraigadas costumbres y muy respetuosos con los demás. Cuidar los modales y el comportamiento es tan importante como llevar una buena propuesta de negocio.

En Japón el trabajo en equipo es fundamental, por lo que es habitual que las negociaciones sean en grupo, al igual que la toma de decisiones.

Las presentaciones son muy importantes. El saludo tradicional japonés consiste en una leve inclinación de cabeza, mayor cuanto más importante es la persona a la que saluda. Este gesto es una muestra de humildad y de respeto. Se utiliza siempre que nos encontramos con otra persona o realizamos alguna acción delante de otra persona.

Los japoneses no son amigos de decir "no" ni de los enfrentamientos o discusiones airadas. Prefieren mantener una actitud poco conflictiva y muy cordial, que suele dar apariencia de frialdad y distancia.

En Japón, casi toda ocasión es buena para hacer un regalo. Deben estar envueltos en forma elegante y con colores que den buena suerte o que no tengan un significado negativo para ellos. Los colores más apreciados son los rojos y los dorados. Los regalos se entregan con las dos manos haciendo una leve inclinación de la cabeza como signo de respeto y humildad y se reciben de la misma manera. Cuando recibimos un regalo, se debe rechazar de forma cortés en un principio, para aceptarlo posteriormente. Los regalos se dan al terminar la reunión ya que es una muestra de agradecimiento por habernos atendido. Dada la importancia que para los japoneses tienen las jerarquías, regalar el mismo obsequio a dos personas de diferente rango podría ser interpretado como una falta de respeto hacia la persona de rango mayor. Los regalos no se abren en el momento, sino que se dejan para el ámbito privado.

AFRICA

La sociedad africana es inclusiva, por lo que las relaciones personales y la vida social son un pilar básico de su cultura. Es muy común que las obligaciones y acuerdos se establezcan mientras se disfruta un momento de ocio.

En el trato con personas de alto status o instituciones públicas, es fundamental la figura de un intermediario.

Los primeros contactos se utilizarán para establecer una relación de mutua confianza. Mientras tanto, no debe extrañarnos que nos muestren su escepticismo. Nos observarán y evaluarán detenidamente nuestro aspecto, vestimenta, forma de hablar, de gesticular, de sentarnos, de mirar, etc. Es decir, todo.

Ir al grano es considerado una grave descortesía, por lo que es desaconsejable abordar el negocio directamente.

En África, la edad merece el mayor de los respetos. Los hombres y mujeres mayores son tratados con deferencia y cortesía en todos los ámbitos y su palabra es raramente cuestionada, por lo que tendrá ventaja si usted cuenta con algunas canas.

Los africanos que poseen un estatus elevado, como altos funcionarios, empresarios, directivos, etc. deberán ser tratados con solemnidad y con la etiqueta que corresponda a su posición. Los títulos son importantes en toda África, pero sobre todo en las que fueron colonias francesas.

En África, los saludos no son un mero trámite social. Son todo un evento, e ignorarlos en su debida forma puede considerarse un agravio. Un correcto y ceremonioso saludo favorece la relación e indica respeto y conocimiento de la importancia de la persona saludada.

Para la cultura africana, el pasado y el presente son más importantes que el futuro. En el ámbito de los negocios esto implica la orientación al corto plazo y los resultados inmediatos. Deberá evitarse imponer planes, previsiones, fijar objetivos, etc.

Al ser una cultura colectivista, la consulta y el consenso son primordiales. Ninguna decisión será tomada al momento, sino tras un periodo dedicado a alcanzar consenso. Aquí no cabe el concepto de mayoría. Todas y cada una de las personas involucradas en una decisión deben quedar satisfechas antes de proceder a su implementación.

No obstante, si bien deben reflejarse todas las diferencias, no deben plantearse abiertamente y directamente. Los africanos son renuentes a expresar su desacuerdo con claridad. Es aconsejable pedir la opinión sobre un tema a tratar antes de exponer la nuestra.

Los africanos conciben la negociación como una interacción social y personal de la que ambas partes saldrán satisfechas. En este sentido, para la mentalidad africana, presionar y apresurar el trato, suele ser percibido como un síntoma de engaño o manipulación.

Tenga en cuenta que los contratos no siempre son respetados, en todos o en alguno de sus términos. Contra ello, lo mejor que podremos hacer es crear y alimentar una

excelente relación personal y mantener un estrecho pero discreto seguimiento de lo pactado.

ESTADOS UNIDOS

Lo más importante para acudir a una cita de negocios en este país es la puntualidad. Buena parte de la vida en EE.UU. gira entorno al trabajo, y por ello el tiempo es considerado dinero. Les gusta ir al grano en las reuniones, haciendo que el ritmo de la misma sea bastante rápido. Son amigos de los resultados y no vacilan a la hora de dar una firme respuesta negativa a una propuesta.

Entregue su tarjeta de presentación sin esperar que le devuelva una a cambio ya que no siempre lo hacen.

Valoran mucho las opiniones expertas y bien contrastadas, así como los buenos planes de negocios.

Son muy rígidos en lo que se refiere a políticas empresariales, siguiendo los dictados de la misma al pié de la letra. Esto hace que los márgenes de maniobra durante la negociación sean pequeños.

A pesar del tipo de trato “informal”, los ejecutivos norteamericanos suelen ser bastante clásicos y formales con la vestimenta, por lo que deberá llevar traje a las reuniones.

PAISES MUSULMANES

Dada la heterogeneidad de los países musulmanes, no sería posible definir un perfil único. Sin embargo, se puede utilizar como factor común la religión. El Islam, además de influir en la esfera religiosa del individuo, incide en su forma de actuar, de relacionarse, de enfocar los negocios, etc.

Los países musulmanes dan mucho más importancia al contexto que a lo que se dice. Se utilizan menos los documentos legales ya que la “Palabra” de una persona es determinante. Como requieren de mucha confianza, las negociaciones suelen ser muy lentas.

La posición social de un individuo y el conocimiento sobre la misma son muy importantes.

En la cultura islámica, la familia tiene muchísima influencia. Los padres, hermanos, tíos, sobrinos, etc. participan en negocios comunes. Tanto las relaciones familiares como las de amigos, son muy fuertes y obligan a las partes a ser transparentes y protegerse en los negocios.

Otros ítems importantes que deberá recordar son: No debe servir ni le serán servidas bebidas alcohólicas; Antes de ingresar a una mezquita o casa retire sus zapatos y lentes oscuros; Para los musulmanes, al igual que los hindúes, la mano izquierda es impura. Por eso, siempre se come y se toca a las personas y cosas con la mano derecha; Los perros son animales impuros, por lo que no deben estar presentes en reuniones ni imágenes; Los pies también son considerados impuros. Consecuentemente nunca toque, mueva o señale algo con los pies. Nunca enseñe sus pies ni las plantas de sus zapatos, por lo que deberá tener cuidado al cruzar sus piernas.

* Acepte las invitaciones sociales de todo tipo, estas ocasiones son una parte importante de hacer negocios aquí. Si debe rechazarlas, de una excusa razonable por la cual el invitado 'no pierda la cara'.

Ante la dificultad de conocer aspectos sobre la cultura de muchos países extranjeros, una buena fuente de información puede ser acudir a la Embajada o Consulado de ese país para que nos faciliten todo tipo de información sobre horarios, fiestas, costumbres, etc.

Otra buena fuente de información son los propios habitantes del país. Una simple pregunta a un dependiente, al director de un hotel, al camarero de un restaurante, etc. Si tiene que comprar un obsequio o desea regalar unas flores, que mejor consejo que el profesional que se encuentra al otro lado del mostrador.

<http://www.comexpand.com/es/editorial-gestos-costumbres-negociaciones-internacionales/>