Pautas de Protocolo para la Negociación Internacional con Diferentes Países

Servicio Nacional de Salud Animal – Ministerio de Agricultura y Ganadería

Unidad de Cooperación Internacional y Protocolo

Índice

Portada _____ 1

Índice _____ 2

Introducción _____ 3

Pautas de protocolo para negociar con:

China _____ 4

Estados Unidos _____ 6

Canadá _____ 7

Rusia _____ 9

Japón _____ 10

Israel _____ 13

México _____ 14

Brasil _____ 15

Argentina _____ 16

Chile _____ 17

Uruguay _____ 18

Singapur _____ 19

España _____ 20

Francia _____ 21

Italia _____ 22

Alemania _____ 23

Dinamarca _____ 24

Holanda _____ 25

Links de referencia _____ 26

Introducción

Las normas de etiqueta y protocolo a la hora de negociar con diferentes culturas son trascendentales para poder llevar a cabo una negociación con éxito. El respeto y la tolerancia a las diferencias que se tienen entre los países deben ser valores que sobresalgan entre los funcionarios del Servicio Nacional de Salud Animal.

El presente documento ha sido elaborado por la Unidad de Cooperación Internacional y Protocolo para todos aquellos exportadores e importadores costarricenses y específicamente para funcionarios públicos pertenecientes al Servicio Nacional de Seguridad Animal. El mismo pretende ser un manual de pautas que pueda guiar a aquel funcionario que tenga entre sus labores una negociación con una cultura diferente a la costarricense.

Se espera del lector que después de haber leído este manual pueda estar en capacidad de comportarse adecuadamente a la hora de negociar con un extranjero, ya sea en tierras costarricenses o fuera del país, que tenga el conocimiento del trato que se le debe dar a la persona con la que se está negociando, tomando en cuenta que son potenciales clientes para el productor costarricense.

De igual manera, esta es un guía práctica que puede serle útil a todo aquel funcionario público o personas del sector privado que requieran un mayor conocimiento en el ámbito de protocolo en las negociaciones. Es así como el SENASA por medio de la Unidad de Cooperación Internacional y Protocolo pone a disposición este documento a la comunidad en general, esperando que sea de utilidad a todo aquel que lo tenga en sus manos.

Pautas de protocolo para negociar con la República Popular China

A la hora de negociar con la República Popular China es importante estar consientes de que existen ciertas diferencias culturales que no debemos dejar pasar. Estando abiertos a una nueva perspectiva y a un estilo diferente para hacer negocios al occidental al que estamos acostumbrados comenzaremos con el pie derecho.

Debe ser muy puntual para empezar con buen pie sus relaciones en China. Como siempre en estos casos, lo mejor es llegar con una cierta antelación, siempre es mejor llegar un poco antes que un poco después, dejando de lado la costumbre costarricense de iniciar los eventos más tarde de la hora asignada.

Es importante dar un detalle como una señal de amistad, esto hará que las negociaciones inicien de muy buena manera. No se trata de llegar con una caja de vinos y regalarle una botella igual a todos, sino que se debe respetar la diferencia de jerarquía. El regalo para el jefe debe ser distinto del que se le da al empleado, porque las jerarquías en China deben respetarse.

Hay que tener cuidado con el objeto que se regala y lo que este represente en la cultura oriental. Por ejemplo, nunca hay que regalar un reloj, porque es como desear la muerte, igual que cualquier cosa que tenga el número cuatro.

Los regalos envueltos en papel blanco no son nada propicios. Por el contrario, los colores como el rojo o el amarillo transmiten un mensaje más positivo.

A diferencia de lo que ocurre en nuestra cultura, en China las mujeres no se benefician de tantas normas de cordialidad. Si una mujer espera que le den una preferencia para entrar a un ascensor se va a quedar abajo, porque nadie se va a detener para dejarla pasar.

Por esto, al llegar a una reunión no se debe saludar primero a la mujer que esté en el grupo, salvo que ella sea la jefa, ya que siempre se respeta más el cargo que el género. Mucho menos hay que llegar y saludar con un beso a una mujer, sólo se le da la mano con mucho respeto, tal como se hace con un hombre.

Una de las cosas más importantes que se deben resaltar es el ritual de entregar una tarjeta de presentación ya que este no es tan trivial como en occidente, en China debe seguir un cierto protocolo.

Se debe entregar y recibir la tarjeta con las dos manos y nunca guardarla apenas se la entregan, de lo contrario se debe leer y mostrar interés en la tarjeta, si no se sigue este protocolo, será considerado como una falta de respeto.

Los chinos acostumbran a hacer preguntas personales para conocer la persona con la que están negociando, estas preguntas deben ser respondidas sin alguna reacción de incomodidad, con buen humor y sin darles mucha importancia, si la pregunta que se le ha realizado le incomoda, puede responder de una manera muy generalizada y corta, esto no representa problemas.

En cuanto al lado de los chinos, no es recomendable que usted realice las mismas preguntas personales ya que ellos no suelen hablar de sus intimidades o detalles personales. Una manera de hacer una pregunta cortés que muestre interés es hacer alusión a algo que les afecte directamente como su familia, o el clima, jamás sobre política.

No hablar de política y evitar temas sociales o de historia que son incómodos para los chinos, como la ocupación del Tíbet, la independencia de Taiwán y mucho menos la represión de la plaza de Tian´anmen de 1989.

No dirigirse al intérprete durante las conversaciones. Siempre mirar a la persona con la que se esté negociando, incluso cuando hable un subalterno o una tercera parte.

Antes de ir a una negociación, es muy importante hacer una pequeña investigación sobre la cultura china e incluso aprender algunas palabras en ese idioma, algo que, causa muy buena impresión en los empresarios chinos.

Los colores de la ropa y la presentación que se muestre son muy importantes a la hora de hacer negocios con chinos.

Pautas de protocolo para negociar con los Estados Unidos de América

Primeramente es necesario resaltar que la puntualidad para los estadounidenses es muy importante, por ello, se debe acudir a las reuniones con ellos a la hora pautada o antes. Estas reuniones deben ser programadas con mucha antelación.

El trato que se debe utilizar es Miss. o Mr. Seguido por el apellido correspondiente, normalmente los norteamericanos prefieren ser tratados por su nombre, sin embargo se debe esperar a que ellos indiquen que podemos hacerlo y hasta ese momento se les podrá llamar como ellos lo indiquen.

A la hora de realizar nuestra presentación podemos dar nuestra tarjeta, no por ello se debe esperar que ellos nos den una de vuelta, puede que lo hagan en una próxima reunión o un próximo encuentro.

Los estadounidenses son buenos negociadores, por ello es importante llevarles el ritmo. Las reuniones con este país suelen ser rápidas, prefieren que haya una propuesta dada y negociar sobre ella y sus principales planteamientos, es por eso que se debe ir preparado y saber a lo que se irá. Los estadounidenses no cambian de parecer luego de dar una respuesta negativa, suelen ser muy rígidos con sus decisiones.

Es importante resaltar que la mayor parte de la vida en Estados Unidos gira en torno al trabajo, por esta razón el tiempo es considerado en dólares, no es de su agrado que les hagan perder el tiempo.

Para cualquiera de las reuniones con este país se debe vestir de traje, ya que en este sentido suelen ser muy formales. Es importante resaltar que la primera imagen es la que cuenta.

Pautas de protocolo para negociar con Canadá

Si bien es cierto Canadá y Estados Unidos son países que se encuentran muy cercanos y ambos pertenecen a América del Norte, no se debe confundir la cultura de ambos ni las formas de negociación. Así mismo tampoco les gusta ser confundidos con sus vecinos estadounidenses.

Primeramente es necesario resaltar que Canadá es un país bilingüe y en todo el país es hablado de igual manera el inglés y el francés, sin embargo para efectos de negociaciones es prioritario el uso del inglés.

El saludo habitual con los canadienses es el apretón de manos, sin reverencias. Los hombres deben esperar a que las mujeres tiendan la mano primero. Por el tipo de situación y ser una mesa de negociaciones es más común usar expresiones como "*How are you*?" o "*Pleased to meet you*", que las utilizadas en tonos más informales como el "*hi*" y el "*Hello*".

Al presentar a las personas se les debe decir Mr o Miss seguido por su apellido. A las mujeres que no se les conozca su estado civil se les debe decir Miss. En las negociaciones es más común utilizar el apellido de la persona.

El contacto visual transmite interés y sinceridad, está muy bien aceptado pero debe ser con moderación. Cuando las conversaciones son de pie se debe mantener una distancia mínima de un metro y medio aproximadamente entre una persona y otra.

Los canadienses tienen un trato informal pero riguroso y muy profesional a la hora de cumplir compromisos. En semejanza a los estadounidenses, los canadienses son prácticos y directos, por lo que en negociaciones prefieren ir directo al grano. Esto implica que se debe presentar sin rodeos una propuesta inicial ya que prefieren la elación directa sin rodeos ni pérdidas de tiempo.

Las tarjetas de presentación deben ser entregadas al inicio de la reunión y se deben dejar a la vista encima de la mesa de negociación para que puedan ser consultadas en caso de ser necesario.

Los canadienses aprecian las personas tranquilas y tolerantes, no es aceptable un comportamiento arrogante con ellos, sin embargo, usted debe estar consciente y saber reflejar sus capacidades y su conocimiento.

En las negociaciones con canadienses no hay ningún problema de que una persona sea sustituida con otra.

Como en muchos otros países, en Canadá la puntualidad es imprescindible y se considera una virtud muy importante. Los retrasos de más de 15 minutos sin justificación están muy mal vistos.

Se deben evitar temas como la soberanía de Québec y no se deben hacer comparaciones con los Estados Unidos.

Es importante recordar que los canadienses siguen utilizando el sistema de medidas británico (pulgadas, pies, etc) y no el de medidas métricas estándares como normalmente se acostumbra.

Entre los intereses de los canadienses se encuentran los viajes, conocer otras culturas, historia y gastronomía.

La forma de vestir de los canadienses es conservadora, valoran más los conjuntos clásicos y sobrios que las nuevas modas.

Pautas de protocolo para negociar con Rusia

Los rusos generalmente tienen una educación bastante buena, aunque algunos hombres no lo demuestren por su rudeza. Lo preferible es actuar con buena educación ante cualquier tipo de situación o comportamiento. Utilizar normas básicas de interacción social como dar las gracias y pedir por favor.

No sólo la vestimenta da una buena impresión pero es importante tomarla en cuenta. Asimismo se debe demostrar seguridad, credibilidad y firmeza, esto hace que usted imprima una buena imagen ante los rusos y pueda representar de buena manera la institución de la que forma parte. Inicialmente los rusos tienden a hacer preguntas sobre usted y la institución que representa, es importante que esté atento a aclarar todas sus dudas

Cuando deba acudir a una reunión con rusos esté preparado con todo tipo de documentos necesarios como folletos, catálogos o tarjetas de presentación. Procure imprimir su tarjeta de presentación en dos idiomas, para facilitar el entendimiento, de un lado inglés y del otro lado algún idioma de su preferencia que puede ser el mismo idioma ruso o el español. Es preferible que su tarjeta de presentación incluya sus datos personales, profesión, cargo y títulos universitarios que usted posea.

Al tratar con funcionarios públicos rusos debe armarse de paciencia. Asimismo es importante recalcar que los rusos no suelen hacer reuniones tan frecuentemente como se hace en otras culturas, por ello es muy difícil que se pueda convocar a una. A la hora de realizar la presentación, ésta debe ser limpias, claras y deben carecer de excesos en cuanto a gráficos y colores se refiere. Se debe buscar la sencillez y claridad ante todo.

El tiempo de negociación suele ser bastante largo y requiere mucha paciencia, esto en vista de que los rusos suelen pedir muchas contrapartidas y requisitos.

Los rusos reciben con aprecio los regalos sin embargo se debe tener mucho cuidado con que se obsequia ya que puede llegar a ser tomado como un tipo de soborno, principalmente si se está tratando con funcionarios públicos. Los rusos son amantes de la fiesta y la diversión.

Pautas de protocolo para negociar con Japón

Los empresarios japoneses son muy serios y trabajan con un horizonte de largo plazo, son conservadores, además en el tiempo de negociación se toman todo el tiempo que sea necesario para llegar a un acuerdo. En cuanto al saludo es preferible esperar a que ellos tomen la iniciativa, suelen utilizar un apretón de manos, si la ocasión es más formal utilizan una reverencia en la que el grado de inclinación que se utilice muestra el status que se le concede a la otra parte.

El trato debe ser muy formal, se le debe llamar a las personas por su apellido precedido por un Mr o Mrs, una vez que se conoce a la persona se utiliza el sufijo san (Que significa señor) después del apellido, por ejemplo, Obuchi-san (Mr. Obuchi). Jamás debe utilizar nombres propios.

Los japoneses tienden a efectuar sugerencias que pueden llegar a hacerle perder la paciencia, pero debe tomar en cuenta que Japón sigue manteniendo gustos y necesidades con influencia de su cultura.

En cada reunión solo se deben tratar los asuntos que se han acordado anteriormente en una agenda establecida, no caben improvisaciones ni flexibilidad en los temas que se vayan a tratar.

Si se llega a aportar material escrito, éste debe tener una apariencia impecable y preferiblemente debe estar traducido al japonés o como mínimo al inglés, esto principalmente porque el material escrito es una presentación muy importante de su imagen como empresa o institución. Debe haber una copia para cada uno de los miembros del equipo negociador japonés para agilizar los trámites de negociación.

Respecto a esto también se debe recalcar la importancia de las tarjetas de presentación o tarjetas profesionales (meishi), éstas se deben intercambiar al principio de la reunión, es considerado una descortesía no ofrecer su tarjeta. Lo ideal es imprimirlas de manera que quede un lado en inglés y otro en japonés. Las tarjetas se deben entregar con las dos manos, de manera que cada pulgar sostenga el lado de la tarjeta que está escrito en japonés, de manera que el interlocutor pueda leer hipotéticamente la información, a la hora de hacer la reverencia.

Cuando usted reciba una tarjeta debe leer detenidamente toda la información contenida en ella, asentir para hacer entender que la información se ha comprendido correctamente y si es necesario hacer alguna pregunta o comentario que denote interés. Durante la reunión las tarjetas deben mantenerse encima de la mesa, si se guardan antes puede ser malinterpretado. Igualmente no se debe hacer ninguna anotación sobre ellas.

La información es muy valorada por los japonés, es por ello que en las presentaciones no se debe escatimar en detalles, cifras o datos técnicos. Todos los números ofrecidos deben estar muy bien calculados, de lo contrario corre el riesgo de que lleguen a notar el error.

Los silencios de parte de los japoneses son muy comunes, sea paciente y jamás interrumpa sus argumentos. Su manejo del inglés es muy básico, así que al utilizar este idioma hágalo despacio y no use palabras complicadas, igualmente las cifras y términos deben ponerse por escrito.

El lenguaje de los japoneses es muy ambiguos, un “si” (hai) puede simplemente significar que le están escuchando, no es una aceptación por sí mismo. Los japoneses no suelen decir un tajante “no”, prefieren explicar mediante frases que la propuesta no es posible.

Las preguntas que se le realicen deben ser abiertas y concretas, de lo contrario corre el riesgo de que contesten con monosílabos. Igualmente intente no realizar preguntas con negación (por ejemplo ¿Ustedes no utilizan las etiquetas en dos idiomas?), esto para evitar alguna confusión.

El proceso de toma de decisiones suele ser muy jerarquizado y se realiza por consenso de los integrantes del equipo negociador, por ello la propuesta se discute a fondo por todos los implicados, el máximo responsable se pronuncia hasta que los demás hayan llegado a un acuerdo.

En la negociación se busca un acuerdo global, en vez de tomar decisiones uno por uno, esto hace que la negociación se alargue más y se pueda volver tediosa. Los japoneses plantean los negocios con objetivos a largo plazo.

Evite hacer comentarios sobre si mismo u opiniones personales, para los japoneses prima el grupo frente al individuo. No toque temas sensibles como la Segunda Guerra Mundial, la quiebra de entidades financieras o el proteccionismo comercial. Es muy bien aceptado realizar preguntas sobre cultura, arte y costumbres del país, también tienen preferencia sobre los temas de viajes, gastronomía y deportes (principalmente el golf).

Japón es el país por excelencia para los regalos de empresa, usualmente se ofrecen en las primeras reuniones. La ceremonia del regalo es más importante que el regalo por sí mismo. Es difícil saber si darán un regalo sencillo o costoso, de cualquier manera no debe sorprenderse. El regalo debe envolverse preferiblemente con papel de arroz, si no hubiera de este a mano, procure escoger colores discretos o el color rojo que significa suerte. Los japoneses no acostumbran abrir los regalos en el momento, en dado caso que lo hicieran, no suelen hacer muchos elogios, no por ello significa que no les haya agradado.

En cuanto a la forma de vestir, los japoneses tienden a ser muy conservadores, prefieren el uso de trajes oscuros, camisas blancas y corbatas con pocos dibujos, no vista en las reuniones ropa muy llamativa o ropa estilo sport.

No se suene la nariz en público, si tuviera que hacer el uso de pañuelos, opte por un Kleenex o pañuelo de papel, esto porque no ven apropiado el uso de pañuelos de tela.

Pautas de protocolo para negociar con Israel

Los israelís suelen utilizar el inglés como idioma de negocios. Suelen ser muy expresivos y gritan al hablar. Son apasionados pero no agresivos. No existen muchas formalidades a la hora de negociar con ellos pero hay ciertos detalles importantes que se deben tomar en cuenta desde antes de la negociación.

Nunca haga sentir tonto a un israelí, lo toman de muy mala manera. Sepa que los israelís mezclan negocios con placer. No se acostumbra utilizar un beso al saludar. Se saluda con un apretón de manos, si se tratara de judíos ortodoxos, éstos evadirán cualquier contacto físico con las mujeres. La expresión “Shalom” que significa Paz, se utiliza para decir hola y adiós. A la hora de dirigirnos a ellos lo ideal es llamarlos por su apellido precedido con un Señor(a). es normal que pronto nos llamen con nuestro nombre, pero debemos evitar hacer esto hasta que ellos lo hagan, hay que dejar que tomen la iniciativa.

Los acuerdos son a veces duros en formas, por ello debemos mantener el mismo tono que ellos. Prefieren ir al grano y no perder mucho tiempo en negociaciones largas. Se fijan en el corto plazo y en el regateo.

Las organizaciones no son jerárquicas y las decisiones se toman directamente por el responsable de cada sección o área de competencia. No le extrañe si llega a encontrar directivos muy jóvenes, entre los 20 y 30 años de edad.

Los regalos no son muy utilizados a menos que sea la culminación de un acuerdo que normalmente se celebra en un restaurante.

Para los israelís es importante que los productos sean “kosher”, esto quiere decir que a lo largo del proceso de un producto no se mezcla cerdo y leche.

Pautas de protocolo para negociar con México

El ritmo de negocios de los mexicanos es lento y la orientación es a largo plazo. Sus relaciones comerciales se basan en la confianza. Para ellos es muy importante hablar de temas personales, que se hable del país de origen de la persona, de donde viene la familia, cuáles son sus gustos, etc. Es muy importante que se hable sobre lo que pasa en México, que pasa en Costa Rica, como se podrían acercar las relaciones, encontrar coincidencias, hablar de deportes y de la familia que es muy importante para ellos. Sin embargo, no se debe indagar mucho en la vida privada de ellos, puede ser tomado a mal. Las palabras "doctor", "licenciado", "ingeniero" son muy importantes, los mexicanos prefieren ser tratados por su título, especialmente en las cartas y correos electrónicos.

Los mexicanos tienden a aplazar las tareas pendientes. En el trato con los mexicanos tanto a nivel personal como profesional debe primar la cordialidad y la educación, es por esta razón que se debe evitar decir un "no" directamente. Los mexicanos suelen ser muy puntuales, tratándose principalmente de aquellos que pertenecen al Distrito Federal, incluso podrían llegar antes de la hora, ya que suelen tomar precauciones por el tráfico.

Los mexicanos son negociadores duros, pero le dan una cierta calidez y cercanía a sus negociaciones, dan una sensación de familiaridad. Debe tener cuidado con el tono de voz empleado, cuidándose de no llegar a los gritos. Sea educado, no haga desaires ni ponga malas caras, no lance objetos sobre la mesa ni demuestre enfado o contrariedad. Mantenga siempre una buena cara.

Inicialmente se debe hacer una buena propuesta. Finalmente si usted no logró cerrar un contrato después de cuatro horas de negociación, de la negociación por perdida. Esto debido a que los mexicanos ven muy poco cordial decir "no", prefieren darle vueltas al asunto.

Pautas de protocolo para negociar con Brasil

Las negociaciones con brasileños no son rápidas y deben tomarse con paciencia. Los brasileños no se consideran hispanos, por esto debe preguntar primero si no les molesta que hable en español, lo primordial sería que se hable en portugués o en español ya que el idioma inglés no es muy hablado en ese país, todo esto tomando en cuenta que no hubiera un intérprete. El saludo más común es el saludo de manos

A la hora de dar las tarjetas de presentación, intente que estas se encuentren en los dos idiomas, de un lado español y del otro lado en portugués para facilitar el entendimiento. Estas son entregadas justo después de las presentaciones.

Los brasileños son muy respetuosos y admiradores de las mujeres, tanto en el campo personal como profesional. Asimismo dan mucha importancia al componente personal. Al comenzar una conversación no es muy correcto entrar de lleno a temas de negocios, es preferible primero iniciar conversaciones sobre el viaje, el tiempo o alguna pregunta de tipo más familiar. Aunque ellos le hagan preguntas sobre su vida personal usted no debe realizarlas ya que los brasileños son muy celosos de su vida privada.

Para los brasileños es muy importante que si llega a realizar una presentación con datos, gráficos y cifras sepa interpretarlos y ponerles personalidad, mostrar seguridad y confianza, de lo contrario para ellos no valdrá nada.

No muestre mala cara si ve algún inconveniente, tampoco pelee ni se muestre agresivo en un momento de discusión. No tenga prisa para salir corriendo después de una reunión, los brasileños pueden pensar que ya estaba deseando terminar, es preferible que se haga una especie de sobremesa, si fuera que tuviera que retirarse debe de dar alguna explicación de porqué lo hace tan a prisa. No toque temas sensibles como religión, política o la deforestación del país.

Es bien visto servir un café en las reuniones, los brasileños lo toman como la bebida nacional. Si se entrega algún regalo debe hacerse al final de la negociación, si se recibe un regalo debe ser abierto frente al que lo da y mostrar agradecimiento.

Pautas de protocolo para negociar con Argentina

Para los argentinos las personas son importantes y le dan mucho valor a las relaciones personales. Por ello, no se sorprenda si al iniciar la reunión ellos empiezan a hacerle una serie de preguntas que le puedan servir para un mejor conocimiento de usted, de sus gustos y sus opiniones.

La colocación de la mesa suele ser como un espejo, poniendo de un lado la parte costarricense y al frente su homólogo argentino. Las negociaciones deben ser tranquilas y relajadas, mantenga un tono de voz y gestos moderados.

La puntualidad es importante, sin embargo, no se extrañe si debe esperar algunos minutos. En su caso, si hubiera un retraso, debe disculparse amablemente. Se debe saludar a los presentes tanto como cuando llega así como cuando se va. Saluda el que entra y se despide el que se va.

El lenguaje de los ejecutivos argentinos es sofisticado. La elocuencia es una característica muy apreciada, por ello no le sorprenda terminar en conversaciones intelectuales. Los argentinos detestan las negociaciones comerciales bajo presión, las tácticas agresivas pueden llegar a tener un efecto contraproducente.

En dado caso que hubiera que anular una cita, esto debe realizarse días antes. De la misma manera confirme las reuniones unos días antes de asistir a las mismas. Después de las reuniones pueden intercambiarse las tarjetas de presentación para que se le proporcione información sobre las personas con las que está tratando.

Pautas de protocolo para negociar con Chile

Los chilenos valoran mucho las relaciones personales. Asimismo, los chilenos le dan una gran importancia a la jerarquía, es por ello que se considera importante que esté informado sobre el puesto que ocupa cada persona en la negociación, preguntando o consultando su tarjeta.

Las tarjetas de presentación se deben entregar al inicio de la reunión, de importancia las tarjetas que recibe, léalas detenidamente y guárdelas en un porta-tarjetas o en un portafolio, jamás en un bolsillo.

En la primera reunión podrá parecer que sus interlocutores son muy serios o formales, sin embargo, esta relación se irá acercando conforme pasan las reuniones. Procure no hacer críticas hacia otras personas, empresas, o hacia el propio país, los chilenos valoran el respeto y la amabilidad.

Las tácticas agresivas sin perder el respeto tienden a dar muy buenos resultados a la hora de negociar con chilenos, es importante dejar claros los términos y condiciones de su propuesta. No ofrezca compensaciones personales ni nada que pueda ser confundido con un soborno, esto es muy mal visto en Chile y es penado por la ley.

Si usted es mujer no debe confundir un gesto de cortesía por una actitud machista. Las primera y última reunión suele hacerse con personas que tienen mandos mayores, es por esto que se debe aprovechar para exponer muy bien la propuesta a los mismos, ya que los que asistan a las otras reuniones –personas con menor mando- no le explicarán de la misma manera como usted lo hará.

Los chilenos son francos y toman las negociaciones seriamente, el ambiente de negociación suele ser más formal que el de otros países de América Latina. Además de ello gustan de usar un sentido del humor ingenioso. Los chilenos a diferencia de otros países no suelen utilizar los títulos profesionales como Doctor, Ingeniero, Licenciado, etc; el trato mayormente aceptado es el de Don y Doña.

Pautas de Protocolo para Negociar con Uruguay

El uruguayo suele ser muy hospitalario. El ritmo de negociación con los uruguayos no es tan lento como otros países de América Latina, muchos de ellos ha estudiado el estilo de negociación americano y ha decidido adaptarlos a su entorno de trabajo.

El saludo es un apretón de manos, sin embargo, entre hombres y mujeres que ya se conocen se suelen dar un beso. Las palmadas y los abrazos son exclusivamente para amigos.

En las presentaciones utilice el apellido antecedido del trato Sr o Sra, los títulos profesionales como Ingeniero, doctor, licenciado no suelen ser tan utilizados como otros países de América Latina.

Antes de la conversación se suele realizar una conversación sobre temas ajenos, sus preferidos son el fútbol y las similitudes o diferencias que tienen con los argentinos. No haga preguntas personales ya que el uruguayo es muy celoso con su intimidad. No hable sobre política o historia ya que son grandes conversadores y este tipo de temas hace que las conversaciones lleguen a extenderse. De la misma manera, tampoco mencione las dictaduras militares bajo las que estuvo sometido el país.

Los uruguayos tienden ser muy hospitalarios, por ello no se extrañe si en el caso de visitar su país, lo invitan a cenar a su casa o a tomar un café, procure no quedarse hasta altas horas, principalmente si el día siguiente es un día laboral.

En cuanto a la forma de vestir, los uruguayos suelen ser muy conservadores, tienden a los trajes oscuros, camisas blancas y corbatas con pocos dibujos. No vista prendas con diseños atrevidos o colores chillones.

Pautas de protocolo para Negociar con Singapur

Los negocios en Singapur son mucho más formales que en otros países de occidentales, las normas de protocolo son estrictas y deben respetarse. A pesar de eso el singapurense es muy cordial y de trato cercano. El grupo es más importante que el individuo. Se le otorga mucha importancia a las expresiones faciales y corporales. Las relaciones personales son la base de las negociaciones.

Siempre se deben respetar los lugares, las personas mayores tienen un lugar reservado. Mantenga siempre la calma, aspecto calmado y voz suave. Las citas deben programarse con dos semanas de anticipación como mínimo, preferiblemente mediante vía escrita formal, de igual manera está permitido el uso de teléfono, e-mail y fax. Intente, en la medida de lo posible, enviar anticipadamente a su par en Singapur los nombres de las personas que estarán involucradas en las negociaciones.

La puntualidad es vital y la impuntualidad es imperdonable. Las presentaciones deben ser respaldadas por material gráfico como imágenes, gráficos y cifras. No se debe cuestionar a una autoridad o a una persona de rango mayor. Siempre se debe esperar el orden de la jerarquía a la hora de tomar asiento. Los singapurenses toman una pausa de 15 segundos antes de responder a alguna duda, el silencio es un elemento muy importante en la comunicación en este país.

En general para tener una buena comunicación es preferible un dominio del idioma inglés, tanto hablado como escrito.

Una vez que se ha establecido un contacto para negociar con un español, hay que dedicar tiempo para desarrollar una relación personal. El ambiente de la negociación normalmente es formal, pero prolongado. El español tiende a mantener una actitud seria cuando se están negociando aspectos claves, pero se comporta muy cordial en el transcurso de la conversación, es muy común para ellos el buen humor y los chistes incluso a personas que no se conocen. Los españoles tienen una mentalidad muy abierta y siempre están dispuestos a recibir ofertas nuevas. El contacto físico en el español es una forma de comunicación más que una intromisión a la privacidad de las otras personas.

En cuanto a las reuniones es preferible que sean puestas en agenda con bastante anticipación y se debe reconfirmar la reunión uno o dos días antes. Es preferible que éstas sean con los ejecutivos de mayor jerarquía pues son ellos quienes toman las decisiones de compra. Se puede llegar a ellos a través de las secretarias de dirección quienes son las encargadas de organizar sus agendas. El importador español normalmente se va a caracterizar por exigir calidad a un precio razonable.

Procure siempre asistir bien vestido a reuniones con españoles, ya que para ellos la imagen es muy importante, en muchas ciudades españolas el traje y la corbata son obligados. Tienden a poner mucha atención a un traje bien planchado, camisas limpias y zapatos de calidad.

Se deben evitar temas como el terrorismo, los problemas de emigración, incluso evite criticar las fiestas de toros. Asimismo, evite establecer comparaciones entre regiones como Madrid y Barcelona, ya que estas llevan una gran rivalidad. Procure alabar sus ciudades, palacios y monumentos, también puede hablar de las costumbres del país o simplemente algún tema de actualidad.

La puntualidad en los españoles no siempre es la más estricta, existen muchas personas que tienden a quejarse de cuanto han tenido que esperarlos en reuniones de negocios y otros. Los españoles guardan un alto grado de lealtad con sus proveedores y prefieren hacer negocios de largo plazo.

Las negociaciones con los franceses tienden a ser lentas, aparte de esto se suma el hecho de que los franceses tienden a debilitar la posición de la contraparte. Tienden a darse en un ambiente formal y reservado. Les gusta el debate y prefieren negociar punto por punto.

La forma de saludar es el clásico apretón de manos, sólo que con menos intensidad. Cuando se saluda a las mujeres hay que esperar a que ellas tiendan la mano. No se debe utilizar besos en las mejillas ya que estos se reducen a un ámbito más cercano.

El contacto visual es muy frecuente e intenso, puede llegar a sentirse intimidado sino está acostumbrado.

El punto clave es inventar opciones de mutuo beneficio. Los franceses son cooperativos, no han adoptado terminología anglosajona, para ellos es fundamental hablarse en su idioma y no en inglés, por la rivalidad con el mundo anglosajón. Procure hablar en español o en francés, sino habla el francés, ofrezca una disculpa ya que tienen en gran estima su idioma.

Para los franceses, a diferencia de otras culturas, no está bien visto el regateo. Asimismo evite crear situaciones de tensión, autoridades ambiguas o refutar a la otra parte. Es muy utilizado el intercambio de tarjetas con títulos académicos, material promocional en donde se encuentre especificada la página de la empresa, si fuera que se tuviera una.

Procure hacer cumplidos y alabar el país al inicio de la conversación. No hable de política, dinero o asuntos personales. No existe la tradición de regalos entre empresas, de cualquier manera si se dieran, debe ser una vez que se haya llegado a un acuerdo. Los regalos con logotipos de la empresa no son muy apreciados.

Pautas de protocolo para Negociar con Italia

El apretón de manos es el saludo más frecuente a la hora de las negociaciones, se pueden utilizar expresiones como “Ciao” que funciona como hola y adiós, “Buongiorno” Buenos días y “Buona sera” Buenas noches. Es importante el uso de un traductor, ya que pocas personas tienen conocimientos del inglés.

Los italianos son formales en el trato y respetan las jerarquías, es por ello que se presenta primero a las personas de mayor rango. En conversaciones es más utilizado el uso del usted, incluso entre personas que se conocen desde hace mucho tiempo. Los italianos son expresivos, suelen elevar mucho la voz y usar una gran variedad de gestos que no deben ser interpretados como enfado sino como un sentido de apasionamiento.

Se recomiendo la puntualidad en cualquier compromiso adquirido, igualmente se recomienda acordar las reuniones con un mes de anticipación. La presentación de suficiente y adecuado material promocional es muy valorada, tomando en cuenta la creación de un sitio web.

Procure vestir de forma correcta, que sea elegante y sofisticada. Esto es de mucha importancia ya que para los italianos la vestimenta representa los valores internos, una buena vestimenta representa respeto e interés por la contraparte.

Es importante después de la reunión agradecer vía correo electrónico, fax u otros por la oportunidad del encuentro, así mismo es ideal enviar un documento que reúna en un resumen todo lo acordado y lo tratado en la reunión

Pautas de protocolo para Negociar con Alemania

Es muy conocida la actitud formal de los alemanes, quienes prefieren ceñirse a una agenda pre-establecida incluyendo las horas de inicio y finalización. Los alemanes no gustan de perder tiempo en conversaciones superfluas, al igual que los estadounidenses, prefieren ir directo al grano. Como es de esperarse, la puntualidad debe ser respetada ya que un atraso no está bien visto. Para ellos, las negociaciones son muy serias, por esto, no es bienvenido un chiste o un comentario inapropiado.

Para planificar una reunión se recomienda hacerlo con una antelación de 2 ó 3 semanas considerando que los meses de julio, agosto y diciembre son meses de vacaciones.

Se acostumbra respetar a las personas de mayor edad y experiencia, por esta razón se les debe saludar primero y se les debe de dar preferencia para que entren de primer lugar a la sala de reuniones.

El material que se vaya a dar en la reunión debe ser dinámico y basado en fuentes fiables, asimismo, debe estar apoyado en datos y cifras reales, esto en vista de que los alemanes toman sus decisiones en base a hechos concretos.

Jamás presiones a la contraparte alemana a la hora de tomar las decisiones, prefieren tomar su tiempo para asumir alguna determinación de manera lenta y metódica. No son amigos del riesgo y la incertidumbre. Los alemanes son concisos y no dejan ideas vagas

Los alemanes son personas celosas de su privacidad y normalmente separan su vida personal de la social. Se debe saber que la forma de comunicar de los alemanes es directa y concisa. El saludo utilizado en las reuniones es el de estrechar las manos. Cuando una mujer ingresa a la sala de reuniones, se considera de buenos modales que los hombres se levanten de sus asientos como manera de saludo. Los nombres de pila no deben ser utilizados, asimismo se deben utilizar los títulos profesionales, es recomendable investigar los títulos de cada una de las personas de la contraparte alemán antes de la reunión.

Los alemanes prefieren la calidad o el servicio antes que los precios bajos. Confían completamente en la norma DIN como un indicador de calidad.

Pautas de protocolo para Negociar con Dinamarca

La sociedad danesa es muy igualitaria, por lo tanto las jerarquías no tienen mucha importancia, esto no significa que no respeten a sus mayores o superiores, son personas muy educadas y respetuosas. Los daneses son muy serios en el trabajo pero tienen mucho humor en su vida social. Los daneses no se consideran muy europeos.

Su sentido de igualdad se nota en la plena integración de la mujer en el mundo laboral y en los puestos de responsabilidad empresarial. A pesar de este sentido de igualdad, es importante saber que en un brindis se debe esperar a que la persona de mayor rango haga el brindis antes de probar la bebida. Los daneses son muy directos a la hora de expresarse, los comentarios que realizan son francos y breves, es así como esperan que la otra parte se comporte de la misma manera.

Prefieren reuniones de pequeño tamaño o con pocas personas, procure que a estas reuniones acudan los altos mandos, ya que son ellos quienes deben tomar la decisión final. Aunque el idioma oficial del país es el danés, son personas muy cultas y la mayoría de ellos hablan dos idiomas o más, especialmente el inglés.

Los daneses no son personas muy expresivas, por lo que no es fácil interpretar sus comportamientos ante las diferentes situaciones. Suelen valorar mucho la calidad de su presentación poniendo énfasis en la profesionalidad y seguridad al hablar, así como el material entregado, el cual es minuciosamente estudiado. Por ello prepare todo el material que pueda. Las tarjetas de presentación se dan una vez finalizada la reunión.

Es importante resaltar que son muy meticulosos, por ello es conveniente entrar en detalles ofreciendo en el material datos, cifras, gráficos y todo aquello que les ayude a tomar una decisión ya que gustan de profundizar en los temas tratados.

Pautas de protocolo para Negociar con Holanda

Los holandeses son personas educadas, amables y grandes amantes de su país. La sociedad holandesa se basa en la tolerancia y la igualdad, esto define su comportamiento tanto social como laboral. Todas las personas tienen derecho a expresar su opinión y a que esta sea escuchada.

En las reuniones se debe saludar estrechando manos, independientemente de si sea hombre o mujer, el beso en la mejilla se reduce a las relaciones familiares y más cercanas. Durante las conversaciones se debe mantener contacto visual. Tome en cuenta que los holandeses son muy celosos de su privacidad y de su tiempo libre, por ello no planee reuniones en horarios no laborables, así como tampoco en meses como julio y agosto que son los meses de vacaciones de verano.

En las reuniones se debe ser puntual, esta cualidad es muy bien vista. Los grados académicos son de mucha importancia y es probable que se muestren interesados en conocer los títulos profesionales de las contrapartes, así como del tiempo que llevan en el mercado.

Las relaciones comerciales que establecen tienden a ser de largo plazo y muy formales, demuestran su parece de una manera muy directa. Los holandeses aprecian un comportamiento sobrio que no muestre en demasía las emociones o el uso exagerado de la gesticulación, no son dados al contacto físico y aprecian que no se alardee de los logros propios. Consideran los compromisos de palabra como algo inquebrantable.

Los holandeses prefieren tomarse su tiempo para la toma de decisiones, éstas son basadas en hechos concretos y argumentos que sean racionales.

Links de referencia

http://www.prochile.cl/ficha_pais/10_ficha_holanda.php

http://www.globalnegotiator.com/tienda/negociacion-y-protocolo-en-dinamarca.html

http://www.protocolo.org/internacional/europa/negocios_en_dinamarca_etiqueta_empresarial_aspectos_generales_y_horarios.html

http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=362&Itemid=123

http://www.prochile.cl/ficha_pais/10_ficha_alemania.php

http://www.prochile.cl/ficha_pais/10_ficha_espana.php

http://www.economiaynegocios.cl/mis_finanzas/detalles/detalle_emp.asp?id=1262

http://www.prochile.cl/ficha_pais/singapur/etapas_exportar.php

http://www.prochile.cl/ficha_pais/uruguay/claves_negocios.php

http://www.globalnegotiator.com/tienda/negociacion-y-protocolo-en-chile.html

http://www.protocolo.org/internacional/america/etiqueta_para_negociar_en_chile_protocolo_empresarial_reglas_y_consejos.html

http://www.globalnegotiator.com/tienda/negociacion-y-protocolo-en-argentina.html

http://www.prochile.cl/ficha_pais/brasil/claves_negocios.php

http://www.protocolo.org/internacional/america/negociar_en_brasil_etiqueta_en_los_negocios_consejos_y_pautas_de_comportamiento.html

http://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/guia-de-etiqueta-para-hacer-negocios-en-mexico

http://www.prochile.cl/ficha_pais/canada/claves_negocios.php

http://www.prochile.cl/ficha_pais/japon/japon_claves_negocios.php

www.josefinaescudero.com/ElBlogdeJosefina/index.php?option=com_content&view=article&id=70:como-hacer-negocios-en-israel&catid=38:home

www.protocolo.org

http://www.protocolo.org/internacional/america/de_negocios_por_usa_negociar_en_estados_unidos_peculiaridades_tratamientos_y_presentaciones.html

http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar_en_rusia_reglas_para_negociar_de_forma_correcta_etiqueta_en_los_negocios.html

http://www.prochile.cl/ficha_pais/china/claves_negocios.php

http://www.protocolo.org/internacional/america/argentina_cultura_corporativa_negocios_y_relaciones.html

http://mba.americaeconomia.com/biblioteca/presentaciones/francia-cultura-de-negocios-y-estrategias-de-negociacion

http://tipsfrance.blogspot.com/2011/11/el-protocolo-frances-vital-para-hacer-y.html

Documento realizado por:

Noelia Garro Marín

Mediante la Unidad de Cooperación Internacional y Protocolo

SENASA - MAG

Heredia, Costa Rica

Octubre, 2012