



COLEGIO MARYMOUNT MEDELLIN

¿COMO INFLUYE LA CULTURA A UNA NEGOCIACIÓN?

Autor: Estefanía Toro Betancur

Medellín, noviembre 2013



COLEGIO MARYMOUNT MEDELLIN

¿COMO INFLUYE LA CULTURA A UNA NEGOCIACIÓN?

Autor: Estefanía Toro Betancur

Asesor: Luis Telisford

Docente

Medellín, noviembre 2013

ÍNDICE GENERAL

pp.

PRESENTACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
HOJA DE TÍTULO	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE GENERAL	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN	5
INTRODUCCIÓN	6
OBJETIVOS	7
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
JUSTIFICACIÓN	8
MARCO TEÓRICO	9
NEGOCIACIÓN CON CULTURAS	14
Negociación con árabes	14
Aspectos comerciales	14
Negociación con alemanes	16
Aspectos comerciales	16
Planeación de los negocios	17
Juntas y reuniones de trabajo	18
Etiqueta en los negocios	19
Comunicación de negocios	19
Negociación con china	21
Perfil del consumidor	21
Perfil del negociador local	21
Como hacer negocios	22
Etiqueta no verbal de negocios	22
Negociación con Colombia	23
Perfil del consumidor colombiano	23

¿Cómo hacer negocios en Colombia?	24
CONCLUSION	26
BIBLIOGRAFÍA	27

RESUMEN

El presente trabajo se desarrolla en torno a la cultura y a la influencia de ésta en cerrar el trato en una negociación, para lo cual se tuvo en cuenta el significado de estos dos términos, su relación, los dos contextos de cultura y el enfoque dado a cuatro culturas específicas.

Se abordan temas como el religioso, familiar, la tolerancia y la paciencia, ya que cumplen una labor fundamental en estas culturas.

Se tuvo en cuenta las opiniones de diferentes autores y recursos como: libros (físicos y virtuales), revistas (físicas y virtuales), videos y experiencias propias y de otras personas, las cuales ayudaron a complementar el trabajo y conocer más a fondo dichas culturas.

A diferencia de otros trabajos, se pretende enviar un mensaje el cual consiste en abordar cada uno de los aspectos mencionados anteriormente y llevarlos a la práctica con el fin de expandir horizontes en este tema y poder desenvolverse en cualquier lugar del mundo, logrando una mayor afinidad con las personas y poder hacer negocios de manera exitosa.

INTRODUCCIÓN

En este proyecto de grado demostraremos la importancia de las diferencias culturales a nivel global en el campo de los negocios.

Conocer las culturas, implica conocer la historia y las diferentes perspectivas de las personas según su formación y entorno, y esto como resultado, nos permite familiarizarnos con su cultura y todo lo que se debe tener en cuenta en el momento de hacer negocios con ellos. Esto generara confianza y empatía entre ambas partes lo cual abrirá muchas más posibilidades de que los negocios se puedan llevar acabo de manera exitosa.

OBJETIVOS

Objetivo General

Reconocer como algunos patrones de conducta influyen las relaciones en una negociación.

Objetivos Específicos

- Identificar los distintos aspectos que hacen que una negociación varíe de acuerdo con los contextos culturales.
- Definir los “rituales” de las culturas: china/árabe/alemana/colombiana.

JUSTIFICACIÓN

Este proyecto de grado pretende demostrar la trascendencia e impacto de las diferentes culturas en las negociaciones a nivel global en la actualidad. Conocer las culturas, implica conocer las diferentes perspectivas de las personas según su formación y entorno, y esto como resultado, nos permite familiarizarnos con la manera como hacen sus negocios.

Nota: establecer empatía, es determinante a la hora de hacer un negocio, ya que genera un ambiente de confianza).

MARCO TEÓRICO

Una negociación, debe entenderse como el tratamiento a ciertos asuntos públicos y privados en procura de obtener un logro. La enciclopedia “Los nuevos empresarios”, la define como “Discutir y tratar de llegar a un acuerdo” (PG 123), en este sentido hay que suponer que se trata de que dos partes lograr acordar un consentimiento voluntario para lograr unos beneficios comunes.

Capitulo II Como negociar efectivamente

Dentro de una negociación las fuerzas en conflicto deben entender que, a partir de las estrategias planteadas se pierde y se ganan ciertas cosas que no estaban contempladas inicialmente. La razón de esto es que tanto la cultura como los valores que entran en una negociación determinan los intereses y las razones de peso que pueden determinar o posponer un resultado. Hay que recordar que la cultura tiene que ver con unos valores y con unos ideales compartidos porque esta: “Suscita y refuerza ciertos comportamientos en la organización (Hrebiniak, 2007, p. 344)

Dado que la cultura involucra un sistema de símbolos compartidos que permite crear un marco de referencia para la comprensión del mundo como tal, es igualmente un acto comunicativo por el cual se comparte unas ideas, unos intereses comunes, unas visiones del mundo y unas valoraciones de entorno físico y social en el cual vive un sujeto.

Ahora bien, como la negociación es un proceso comunicativo en el cual se parte de unas necesidades para llegar a un acuerdo, dicha situación integra en su proceso unas normas de comportamiento y unos códigos derivados de cada cultura que podríamos decir que están entre los puntos

que Salacuse plantea que serian los “problemas ideológicos y las diferencias culturales” (Hernández, 2012, p.43).

Las diferencias culturales entonces, plantean a las empresas el reto de volverse mediadoras entre dos visiones del mundo que comparten un mismo espacio laboral, o como lo dice Tisserant “en el día a día se ven diferencias que remiten la diversidad cultural de la que hablamos” (Hernández, 2012, p.40).

Una empresa, es un micro mundo con sus propias reglas y códigos, que deben flexibilizarse en función de lograr el equilibrio de dos culturas en conflicto, de tal manera que se genere en ellos una identidad corporativa y una visión de conjunto orientada a satisfacer los intereses empresariales, por lo tanto la comunicación intercultural es la posibilidad de mejorar el clima de trabajo, no ha sido por lo que escoge sino además por lo que genera, ya que es, según Rodrigo Alsina “es necesaria una nueva competencia comunicativa y un cierto conocimiento de la otra cultura” (Hernández, 2012, p.25).

Lo anterior se explica porque, las relaciones sociales derivadas de un proceso de negociación requieren de prudencia, tacto y de respeto por la voz y las ideas del otro. Un caso interesante es el que plantea June Ocklum quien hace un estudio sobre la influencia del confucianismo en las relaciones sociales y explica que desde que este punto de vista; “hay que tener consideración por los demás y hay que cuidar las relaciones sociales de tal manera que no pongan en evidencia al interlocutor.” (Hernández, 2012, p.31).

Por otra parte, los diferentes rituales de saludo, no son otra cosa que la evidencia de una ética social dentro de las culturas de comportamiento, responde a unos códigos sociales, enmarcados en unos ideales derivados de una tradición. Las diferencias culturales en la comunicación no verbal son la

mejor prueba de esa variedad de rituales y saludos con los que buscamos acercarnos al otro. En el siguiente cuadro se discriminan dichas diferencias.

Tabla 1

Diferencias culturales en la comunicación no verbal

DIFERENCIAS CULTURALES EN LA COMUNICACIÓN NO VERBAL	
Saludos	<ul style="list-style-type: none"> • El apretón de manos es la forma generalizada de saludo en la mayoría de países. • En Japón se acostumbra a hacer una reverencia. El grado de inclinación muestra el estatus que se concede a la otra parte. • Los árabes suelen dar dos besos en las mejillas a las personas que ya conocen.
Sonrisas	<ul style="list-style-type: none"> • Filipinos, tailandeses y malayos sonríen continuamente por cortesía. los indonesios sonríen antes de dar una mala noticia para reducir el efecto negativo en la otra parte. • Muchas veces los japoneses no se ríen por algo gracioso sino para dar salida a situaciones de incertidumbre, vergüenza, tensión o pena. • Los árabes miran a los ojos todo el tiempo y de forma intensa como para descubrir qué hay detrás de la persona a la que miran. Los escandinavos aprecian el contacto ocular como señal de sinceridad.
Miradas	<ul style="list-style-type: none"> • Los británicos suelen mirar a la otra parte después de iniciar la conversación o para indicarle que es su turno de hablar. • En México o Japón la mirada directa se considera un gesto agresivo y una falta de respeto.
Contacto físico	<ul style="list-style-type: none"> • Los escandinavos, los norteamericanos y la mayoría de los asiáticos evitan el contacto físico con sus interlocutores. • En las culturas latinas el contacto físico – el abrazo – se produce entre personas del mismo nivel social que han desarrollado en relación personal. • Los árabes y los rusos son los más proclives al contacto físico, colocando el brazo o tocando el hombro de la otra persona los primeros, y mediante besos y abrazos efusivos los segundos.
Gestos	<ul style="list-style-type: none"> • No debe usarse la mano izquierda para pasar objetos o comida en países árabes ya que se considera que es la mano impura. • Los griegos y los búlgaros inclinan la cabeza hacia delante para decir que “no”. • Los hindúes mueven la cabeza de un lado a otro para decir que sí.
Posiciones	<ul style="list-style-type: none"> • Para los europeos del Norte y los asiáticos la postura más correcta es sentar erguido con los pies juntos sobre el suelo. En muchos países asiáticos cruzar las piernas está mal visto. • Los norteamericanos prefieren mostrarse más informales en las reuniones y tienden a sentarse adoptando una postura cómoda y relajada.

Nota: Tabla tomada de (Llamarez, 2011) recuperado el 04 de septiembre de 2013 de: http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE_3011_47-52_DC1F87CE5EEC51F07F5B7E538EFE5D29.pdf

Las diversas expresiones que el cuadro anterior especifica nos dan una idea de la diversidad de creencias, niveles de acercamiento al otro y los diversos grados de acercamiento al otro y los diferentes grados de confianza que en una cultura se pueden presentar.

Hay tres maneras para entender sistemáticamente la cultura, una de ellas es el acercamiento de contexto. Contexto es básicamente el fondo contra el cual ocurre una interacción. Culturas de bajo contexto son en las cuales la comunicación se toma como valor primordial sin poner mucha atención a lo que no se dice o las suposiciones. A diferencia de las culturas de alto contexto en las cuales la comunicación se basa fundamentalmente en lo que no se dice o se asume al mismo rango de lo que si se dice.

Tabla 2
Culturas de alto contexto y bajo contexto

CULTURAS DE ALTO CONTEXTO Y BAJO CONTEXTO	
Alto contexto	Bajo contexto
<ul style="list-style-type: none"> • Las relaciones son duraderas y estrechas. • La comunicación es rápida, eficiente y económica ya que se comunica una enorme cantidad de información de forma rutinaria. • Se usa una amplia gama de expresiones. • Las personas en situaciones de autoridad son personalmente responsables de las acciones de los subordinados. La lealtad es muy valorada. • Muchos acuerdos son orales, y sujetos a ulterior modificación. • Se establece una gran diferencia entre los miembros del grupo y los que no forman parte de él. Los extranjeros tiene dificultad para penetrar en este cerrado círculo. • La empresa familiar o de tipo "clan" es la estructura comercial predominante. • Los patrones culturales son rígidos y sólidamente establecidos. Cambian con dificultad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las relaciones entre individuos son relativamente cortas. Las relaciones personales estrechas no son muy valoradas. • Los mensajes deben ser explícitos, al suponerse una menor capacidad para extraer significados del contexto de la comunicación. • La autoridad está más diluida y es más difícil asignar responsabilidades. • Los acuerdos se plasman en rígidos contratos escritos. Se confía en que el sistema legal resuelve las disputas. • Las diferencias entre miembros cercanos y extraños son menores. Es relativamente fácil establecer contactos. • Las sociedad anónima de gran tamaño y estilo burocrático es el tipo de organización económica más características y la que proporciona el mayor número de empleos. • Ciertos patrones culturales pueden cambiar en un plazo no muy largo.

Nota: Tabla tomada de (Llamarez, 2011) recuperado el 04 de septiembre de 2013 de: http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE_3011_47-52__DC1F87CE5EEC51F07F5B7E538EFE5D29.pdf

A partir del cuadro anterior, habría que pensar, de que manera, los procesos de relaciones humanas puede enriquecerse desde cualquiera de los tipos de cultura que el cuadro especifica, y de que manera, el sentido común debe aplicarse en cualquiera de los dos casos.

NEGOCIACIÓN CON CULTURAS

Negociación con árabes

Aspectos comerciales

Perfil del consumidor

La religión es de gran influencia, lo mínimo que se debe recurrir de tema de conversación con los árabes es de política o religión. Es recomendable buscar a un intermediario que pueda relacionarlos de manera correcta.

Para los árabes es difícil aceptar información que no refleje los valores islámicos, la mayoría de esta población están entrenados de manera cultural en pensamiento asociativo (permite realizar varias cosas a la vez), pero la mayoría al terminar sus estudios en USA aprenden procesar información en forma conceptual y analítica.

En las empresas los líderes masculinos son los que toman decisiones pero realizan consentimientos en grupo, siempre tomando en cuenta la familia, tribu o grupo. Las soluciones a los problemas se encuentran basándose en la interpretación de la ley divina, el liderazgo y la identidad, buscando sobretodo la protección del honor familiar.

“La seguridad la da la lealtad a la familia y la obediencia a la ley islámica, hay un alto sentido de fatalismo el cual se deja el futuro en las manos de Alá.” (Arias, 2007)

Negociar o regatear hace parte de todos los días.

El hombre y la mujer son considerados diferentes en emociones e intelecto, la vida pública es exclusiva para el dominio masculino, hay muy pocas ocupaciones en las cuales las mujeres puedan estar.

Perfil negociador saudita

Las citas de negocios no son usualmente privadas y generalmente están interrumpidas por llamadas telefónicas de amigos y familia. Las mañanas son más adecuadas para las citas de negocios, la gente de negocios de Arabia Saudita trabaja hasta tarde por lo que pueden solicitar una cita en la noche inclusive hasta la media noche

Los días viernes no se realizan negocios ya que es un día festivo, la mayoría de la gente no trabaja los jueves por lo que la semana laboral es considerada de sábado a miércoles. Así mismo los días festivos son diferentes a los de la cultura occidental ya que usan calendarios lunares de 28 días. Dos son los más importantes el Aid-al-Fitr y el Ramadan.

En su trato con ejecutivos de negocios, la formalidad, la cortesía y cierta reserva caracterizan al ejecutivo saudita, en particular si se trata de un hombre de negocios de edad y apegado a la tradición; sin embargo, en privado, no dudan en maldecir cuando están molestos (Arias, 2007).

Conservar las apariencias es muy importante; los asuntos familiares, amigos y conciudadanos reciben alta prioridad, los negocios se hacen a un lado para atender asuntos personales; las mujeres árabes están excluidas de las situaciones de negocios; la voluntad de Dios es el gobernador de todas las actividades y es comúnmente mencionado en negociaciones y reuniones sociales.

Se presenta la cercanía y el contacto físico con las personas; se mira a los ojos ya que creen que es la puerta al alma y se fijan completamente en la dilatación de las pupilas.

Se toman su tiempo, ya que consideran que las actividades se llevaran a cabo cuando Dios quiera.

Es de gran importancia el apoyo de personas importantes, como miembros de la familia o altos funcionarios del estado; se debe buscar convertirlos en aliados, pero es complejo ya que, como se menciono anteriormente, se necesita un intermediario local. Pero para establecer contactos y alistarse (preparar el terreno) es necesario esto.

Para tomar decisiones el control esta completamente centralizado, los trabajadores del estado y familias que hacen parte de la elite local, son quienes tienen el poder.

Negociación con alemanes

Aspectos comerciales

Perfil del consumidor

La calidad de vida en Alemania es alta, con una proporción de clase media que tiene un muy buen nivel de educación. No son consumidores compulsivos ya que evalúan y analizan lo que quieren comprar.

Quien dirige las compras es el consumidor y lo hace tomando en cuenta la información que le da el vendedor o demás fuentes alternas, buscando principalmente calidad a un precio justo.

Perfil del negociador alemán

Las propuestas de negocio se analizan con mucho cuidado y las decisiones no se toman precipitadamente. Esto implica, que las propuestas estén hechas por escrito e incluyan hechos concretos que muestren las oportunidades y tomen a consideración los riesgos que pueden presentarse frente al negocio.

Como fue mencionado anteriormente, las decisiones se toman de forma lenta y involucra, casi siempre, se necesita la opinión del asesor antes de tomar alguna decisión concreta. Si por alguna razón se busca acelerar este proceso puede ser nocivo para la negociación.

Los alemanes son negociadores con altas demandas y buscan que sus negociantes estén preparados con:

- Antecedentes del negocio: proyectos, referencias, etc.
- Demostraciones del producto: pruebas, muestras, etc.
- Información confiable: fichas técnicas, estadísticas verídicas.

Se exige un gran respeto por las jerarquías dentro de las empresas. En el caso de personas del mismo rango, la edad antepone a la juventud, por esta razón en las juntas las personas de mayor edad tienen mayor prioridad.

Planeación de los negocios

Los negocios en Alemania se hacen de forma metódica, ordenada y estructurada, teniendo en cuenta que los planes se hacen a largo plazo, ya que como fue mencionado anteriormente, se toman su tiempo para analizar.

Los detalles, hechos y estadísticas forman una parte principal en los negocios. Si no se cumplen estos aspectos, se genera desconfianza ya que es asumido que no se domina el tema.

A los alemanes no les simpatiza la incertidumbre, ambigüedad y los riesgos no considerados. Por ende, los cambios repentinos en los planes de negocio deben intentar evadirse al máximo para poder generar confianza. La documentación es rutinaria, con esto se busca mejorar los procesos.

Juntas y reuniones de trabajo

Para solicitar una junta de trabajo con algún alemán se debe pedir con 2 o 3 semanas de anticipación, ya que programan su trabajo con gran anterioridad. Es de gran importancia evitar los viernes por la tarde, los días festivos y las vacaciones ya que protegen cuidadosamente su vida privada y tiempo libre.

Las reuniones de trabajo se miden con una agenda que incluye la hora de inicio y conclusión, y se deben respetar. No se socializa, se tratan temas netamente de trabajo. Es mal visto el uso de chistes, interrupciones o el desvío de tema. Se debe conservar la cordura y la calma de lo contrario es visto como un signo de debilidad.

La puntualidad es prioritaria y se siguen minuciosamente los horarios establecidos. La impuntualidad es considerada como una ofensa, sea llegar antes o después de la hora dicha. Esta no solo aplica para reuniones sino también para fechas de entrega, se debe cumplir con lo acordado por que si no se puede perder la relación comercial.

Se acostumbra a tratar asuntos de trabajo en las comidas pero antes de ser servida o después del postre. El consumo de alcohol es permitido pero sin excederse. Se tiene la expectativa que quien sugiere la comida de negocios sea quien pague la cuenta.

Etiqueta en los negocios

Los alemanes son corteses y formales y esperan que el trato hacia ellos sea de igual manera. Es mal visto tutearse, esto solo se acepta entre miembros familiares o amigos.

Al ser tan cautelosos con su vida privada y buscan mantenerla al margen de su vida profesional, es mal visto llamarles o visitarles en horas externas por cuestiones de trabajo.

Comunicación de negocios

Directa, breve y concisa; dando a entender que los comentarios emotivos o innecesarios no tienen por que usarse en las conversaciones de trabajo. Muestran que el interlocutor no esta claro en lo que esta exponiendo. No están acostumbrados a dar o recibir cumplidos y asumen que los términos de un negocio complacen a menos de que se manifieste lo contrario.

Los títulos son importantes y es recomendado usarlos en las comunicaciones escritas o verbales ya que muestran respeto.

Las decisiones se informan en persona y por escrito. Cuando un documento se ha firmado por dos o mas personas, significa que están de acuerdo con la decisión tomada.

Negociación con china

Perfil del consumidor

Los consumidores chinos buscan mejores productos a la par de una mejor calidad y una experiencia de compra satisfactoria. Son leales a los distribuidores calificados que ofrecen productos de alta calidad, y buscan cuidar y hacer sentir a sus clientes. Su preferencia por marcas extranjeras o locales depende del producto que se este comprando, de igual forma es de gran importancia que un producto logre satisfacer las expectativas de estos consumidores.

Los consumidores chinos se están convirtiendo en consumidores altamente selectivos por su búsqueda de la mejor calidad. Los factores críticos que utilizan para elegir una marca son: confianza en calidad, impacto positivo en la salud, la importancia que le da a los clientes y un precio justo. Los tres factores que determinan donde comprar un producto son calidad, servicio y variedad.

Perfil del negociador local

Una gran cantidad de locales no toman ninguna decisión importante sin antes consultar a las estrellas sobre el día y la hora apropiada para hacerlo.

Los negociadores esperan que las conversaciones sean dirigidas por las personas de mayor rango en varios lados, si alguna otra persona interrumpe la conversación, crea gran inconformidad en ellos ya que lo consideran una falta de respeto.

A los negociadores chinos les gusta que los extranjeros demuestren interés en su cultura y su historia.

Es una cultura de alto contexto, donde la palabra hablada y las circunstancias que vienen con ella, siendo miradas, actos, etc. Son de gran importancia.

Consideran que antes de cerrar un trato es de gran importancia, establecer una relación personal fuerte ya que son muy cautos respecto a las interacciones comerciales.

Como hacer negocios

Los chinos gastan mucho tiempo buscando construir una relación con quien van a negociar, por ende es recomendable mantener un mismo equipo de trabajo para que cree un tipo de relación familiar.

Es importante tener buenos contactos locales ya que al ser una cultura que se basa en la confianza, es mas fácil acceder a un negocio cuando saben con quienes se ha trabajado previamente a con alguien que es completamente nuevo y sabe poco.

Etiqueta no verbal de negocios

No meter las manos en los bolsillos, no cruzar las piernas, el contacto visual hecho de gusto es considerado como grosero. Se es considerado como grosero señalar con el dedo, si se es necesario señalar debe hacerse

con la mano abierta. Son escrupulosos con el tacto, mas aun si viene de extraños.

Los chinos se inclinan para saludar a una persona y de igual manera se ve cordial que hagan lo mismo las personas con las que se va negociar.

Negociación con Colombia

Perfil del consumidor colombiano

Las personas se apropian de las posibilidades que se presentan en el contexto. Se muestra un gran interés por lo espontaneo, intimo y real. Esto es utilizado por las empresas para vender o posicionar sus marcas en el mercado.

Por medio de la observación continua a los consumidores colombianos, se muestran cinco “movimientos”, estos son:

- “La belleza no es resultado de un sacrificio” (López, 2007) lo que implica que las marcas deben ofrecer mas valores funcionales, se hace un enfoque en que son las marcas las que deben hacer el “sacrificio” para que el consumidor se vea bien, no el consumidor.
- “Tu casa es tu oficina y tu oficina es tu casa” (López, 2007) se vera a una mayor cantidad de personas trabajando desde su casa y “descansando” en su oficina.
- “El hogar se asume de manera integral” (López, 2007) los papeles se comparten, no se ve el “jefe” o ama de casa diferenciados.

- "El equilibrio es la formula de la libertad" (López, 2007) lo que da a entender que no existe la fidelidad absoluta por un producto, si lo quieren cambiar no es por que consideren que sea de mala calidad sino porque no se es común estar amarrado solo a uno.
- "Vivir una sola vida ya no es suficiente" (López, 2007) y esto es claramente reflejado en vista a que el consumidor esta en constante búsqueda de diferentes espacios a su carrera, básicamente no se casa con su carrera sino siempre busca diversidad.

¿Cómo hacer negocios en Colombia?

Es común que una cita sea programada o planeada con una semana de anticipación y pueden ser organizadas por cualquier medio de comunicación confiable.

"El horario para hacer negocios es de 9 a 5 de lunes a viernes" (López, 2007), ya que comúnmente los fines de semana son usados para descansar y pasar tiempo con la familia.

La mayoría de los colombianos son tradicionalistas, exceptuando a los costeños que tienden a ser mas relajados.

Se recomienda tener un contacto local para facilitar el proceso de negociación. Cuando se negocia con personas importantes del gobierno, se recomienda no cambiar a los miembros del equipo por razones de seguridad y confidencialidad. Los colombianos sienten que negocian con personas, no con corporaciones en si.

Los colombianos son conocidos por el orgullo que tienen por su nación y sus logros, es importante preguntar sobre la cultura, literatura e historia. Es recomendado evitar discutir de política, comparar a USA con Colombia y hablar de terrorismo o narcotráfico, ya que son temas sensibles y muy actuales.

Por ser personas de gran hospitalidad, es común invitar a los huéspedes/negociadores a sus hogares.

En temas de conversación es común presenciar preguntas sobre temas personales tales como la familia, amigos, salud, etc. Por razones de cortesía.

CONCLUSION

En el tiempo invertido en este proyecto se pudo concluir que la cultura juega un papel fundamental en los negocios que se hacen actualmente. De esta depende en un gran porcentaje que un negocio sea exitoso o no.

También se llegó a la conclusión de que las empresas locales y multinacionales deberían crear la necesidad y el entorno para que sus empleados conozcan, aprendan y se interesen en las diferentes culturas a nivel mundial.

BIBLIOGRAFÍA

- Agredano, M. F. (1999). *Negociando con... El Abc Sociocultural para Negociar con China*. Recuperado el 26 de septiembre de 2013, de http://148.201.5.15/index.php?option=com_content&view=article&id=356&Itemid=115
- Arias, N. (2007). *Negociando con... El Abc Sociocultural para Negociar con Arabia Saudita*. Recuperado el 23 de septiembre de 2013, de http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=377&Itemid=123
- Castillo, A. I. (2007). *Negociando con... El Abc Sociocultural para Negociar con Alemania*. Recuperado el 24 de septiembre de 2013, de http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=349&Itemid=123
- Fanjul, E. (2209). Información comercial Española en Internet. *Revistas ICE*.
- García, J. L. (2005). *Cultura y negociación en China*. Recuperado el 18 de septiembre de 2013, de http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE_2835_41-61__DBC625170D5E529A71BCFB2C3FA563DC.pdf
- Hernández R., L. (1012). *Influencia de la cultura en la comunicación y la negociación El caso de Corea del Sur*. (Trabajo de fin de grado). Universidad de Salamanca, Salamanca.
- Hrebiniak, L. G. (2007). *Asegúrese de que la estrategia funcione. cómo liderar la ejecución y el cambio eficaces*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Los nuevos empresarios. (2008). *Cómo negociar eficazmente*. Barcelona: Grupo Oceano.
- Llamazares, O. (2011). *La influencia de la cultura en los negocios*. Recuperado el 2 de septiembre de 2013, de Boletín económico de ICE N° 3011: http://www.revistasice.com/CachePDF/BICE_3011_47-52__DC1F87CE5EEC51F07F5B7E538EFE5D29.pdf

Torres, M. L. (2007). *Negociando con .. El Abc Sociocultural para Negociar con Colombia*. Recuperado el 25 de septiembre de 2013, de http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=375&Itemid=123

W., G. R., & Ebert, R. J. (s.f.). *Negocios de la Administración*.