

## **ESTRATEGIAS CULTURALES DE NEGOCIACIÓN: NEGOCIADORES FINLANDESES EN EL MERCADO COMERCIAL LATINOAMERICANO**

VAAHTERIKKO MEJIA PAIVI JOHANNA  
Cultural differences in Ibero- Nordic Communication:  
Perceptions About Finnish and Colombian Negotiators  
Jyvaskyla: University of Jyvaskyla

### **Sinopsis**

El presente estudio tuvo tres objetivos: 1) El de investigar las percepciones de los latinoamericanos sobre los negociadores Finlandeses y Colombianos. 2) El de estudiar las diferencias culturales percibidas por los negociadores latinoamericanos al comunicarse con los negociadores finlandeses. 3) el de comparar las percepciones de los negociadores latinoamericanos y de los españoles sobre los negociadores finlandeses.

Las dos principales áreas de interés de estudio fueron: 1) las negociaciones comerciales entre los finlandeses y colombianos 2) La comunicación entre los finlandeses y Latinoamericanos. Estas dos áreas de investigación fueron seleccionadas porque los dos países negociadores son Finlandia y Colombia, pero los negociantes (entrevistados no son solamente finlandeses y colombianos si no también otros latinoamericanos, como por ejemplo: Argentinos, Argentino-Finlandeses, Mexicanos, Brasileños y Austriaco- argentinos).

En el presente estudio el concepto "Negociación" se entiende como un concepto amplio, se entiende como el proceso en que por lo menos dos partes tratan de tener un acuerdo en torno a un tema de interés mutuo. Por negociación se entiende la forma como tomamos decisiones en la vida personal, profesional y corporativa. La negociación sucede cuando los negociadores finlandeses y latinoamericanos (Colombianos) se comunican por teléfono, fax, e-mail, correo tradicional y a través de las reuniones con objetivo comercial. Los objetivos comerciales son la importación y exportación entre Finlandia y Colombia.

El presente estudio se basa en la idea de que la cultura nacional influye en el comportamiento de los negociadores, en la comunicación, la negociación, las percepciones y las expectativas en sus relaciones de negocios. Las guías básicas teóricas para este estudio fueron tomadas de los siguientes autores: Hofstede (Cuatro dimensiones culturales que tienen influencia en la comunicación: Distancia de poder, individualismo- colectivismo, masculinidad- femineidad y la tendencia a evitar la incertidumbre); Hall (Concepto de tiempo monocrónico y policrónico, al igual que los contextos alto y bajo en la comunicación); Adler (el impacto de la cultura nacional en la gerencia y las negociaciones); Trompenaars And Hampden-Turner's (dimensiones de la influencia cultural en el proceso de la negociación y la gerencia)

Los datos fueron recogidos entrevistando (entre los años 1997 y 1999) a once negociadores latinoamericanos que estaban teniendo negociaciones con Finlandia en Bogotá, Colombia. Quince negociadores Españoles (entrevistados en Madrid entre los años 1995 y 1997), que participaron en el estudio previo de Vaahterikko (1997); fueron incluidos como grupo de referencia para dar una más amplia perspectiva al estudio e incrementar la rentabilidad del mismo.

Los datos fueron analizados de forma cualitativa interpretando las respuestas de los entrevistados, y cuantitativamente utilizando las estadísticas descriptivas para encontrar frecuencia y porcentajes. Dos grupos de indicadores fueron creados para el presente estudio. El presente estudio muestra que existen aspectos intangibles culturalmente enlazados en las formas de operar y comunicar de los negociadores, la cual puede tener influencia positiva o negativa en las negociaciones Finlandesas y Colombianas. En la mayoría de los casos las diferencias parecen causar complicaciones en las relaciones de negocios. Sin embargo, algunas diferencias parecen promover una comunicación mas fluida y abrir oportunidades de negocios. Los negociadores Latinoamericanos y españoles perciben a los finlandeses de una forma bastante similar. Los resultados del presente estudio se pueden utilizar al capacitar profesionales en el mercado latinoamericano, en especial al instruirlos en los aspectos intangibles del proceso internacional de los negocios.

**Palabras claves:** Cultura, intercultural, comunicación, negociación, negociador, internacional, percepción, conflictivo, globalización, competitividad.

La economía de Finlandia depende del comercio internacional, en especial de las exportaciones. Finlandia puede incrementar su cuota de exportación desarrollando relaciones comerciales de largo plazo. Dichas relaciones pueden nacer si Finlandia es capaz de informar sobre su existencia y crear una imagen de un país serio y responsable. La imagen positiva se construye en tres niveles: del país, de la organización y la persona. En el nivel de la persona, los negociadores finlandeses ocupan una posición clave como “rompehielos” (y creadores de brands) internacionales.

América Latina es un mercado importante para Finlandia. Dicho continente cubre un área geográfica inmensa y adueña una población creciente. América latina es rica en diversidad de materia prima, mientras que a su vez la demanda de productos y el conocimiento de “hightech” finlandés son altos. Colombia después de Brasil es uno de los más importantes socios / partners (Business partners) para Finlandia en América Latina. Los negociadores finlandeses deben conocer bien el mercado latinoamericano para así ganar una mejor presencia y mantener relaciones comerciales.

La falta de conocimiento puede causar una falta de interés en cuanto a desarrollar Business partnerships en el continente.

Entender la comunicación y las estrategias de negociación del Business partner forman parte del conocimiento del mercado. La cultura nacional tiene influencia en el comportamiento, comunicación, negociación, percepciones y expectativas del negociador en las relaciones comerciales.

La negociación es una forma específica de comunicación. Ella es una herramienta importante en la toma de decisiones en la vida personal, profesional y corporativa.

Toda actividad comercial internacional envuelve a la comunicación. Este artículo revela algunas de las diferentes formas como los negociadores finlandeses y colombianos se aproximan en dicho aspecto de la vida comercial.

Como “el producto” directo de las negociaciones exitosas es la competencia intercultural y las habilidades de negociación tienen un impacto directo en las relaciones comerciales - y en una mayor intensidad /cantidad de comercio. Como “el Producto indirecto” o el resultado puede ser un entendimiento más profundo entre países y un mayor interés en la cooperación internacional, también en el área de ciencia y el arte. La comunicación intercultural exitosa en las negociaciones construyen una imagen positiva del país, de la organización y de los representantes de los dos /ambos. Esto crea un desarrollo efectivo de brands y de relaciones públicas para el país. Las características finlandesas como “honestad”, “fiabilidad”, “seriedad al frente de los acuerdos” y “organización” podrían ser los brands finlandeses.

Este artículo tiene como meta de responder a las siguientes preguntas referentes a las negociaciones y la comunicación entre Finlandia y Colombia.

- ¿Qué percepciones tienen los negociadores latinoamericanos de los negociadores finlandeses?
- ¿Qué habilidades interculturales de comunicación deben tener los negociadores finlandeses cuando negocian en el mercado latinoamericano?

- ¿Qué aspectos deberían ser incluidos en el entrenamiento internacional de los negociadores finlandeses en el mercado latinoamericano?
- ¿Qué impacto tiene la imagen del país en las percepciones de los negociadores al comenzar las negociaciones (en su interés de buscar nuevos mercados)?
- ¿Qué tan exitosa es la comunicación entre los negociadores finlandeses y latinoamericanos (colombianos)?
- ¿Cuáles son las diferencias y similitudes de negociación entre finlandeses y latinoamericanos (colombianos)?
- ¿Se han podido encontrar las mismas melodías?

Los gerentes /negociadores finlandeses y colombianos comienzan las negociaciones con expectativas diferentes. Los finlandeses tienen como meta alcanzar un acuerdo (contrato de compraventa) firmado, cuál puede llevar a una buena relación humana entre negociantes /negociadores. Los colombianos se concentran en desarrollar una buena relación humana que puede llevar al acuerdo (compraventa) firmado por ambas partes. Los gerentes finlandeses utilizan la estrategia de producto y los colombianos utilizan la estrategia de relación.

Los negociadores finlandeses operan según el estilo de negociación integrativo y los latinoamericanos según el estilo de negociación distributivo. El estilo de negociación integrativo se manifiesta (revelarse) en relaciones interpersonales de confianza y de querer buscar la mejor solución para ambas partes. El estilo de negociación distributivo se presenta en desconfianza en las relaciones interpersonales y en el deseo de ganar sin que la otra parte tenga beneficios.

Los negociadores finlandeses deben entrenar su expresión verbal y enfocar su atención un poco más en las relaciones humanas en el mercado latinoamericano. La puntualidad, capacidad de organización, planeación y la seriedad de los gerentes finlandeses son características muy positivas que ayudan en las relaciones comerciales con Colombia (países latinoamericanos/ con los negociadores latinoamericanos). Los finlandeses y colombianos necesitan capacitación intercultural para así poder operar aun más eficientemente en el comercio internacional.

Las estrategias de negociación (fortalezas y debilidades) utilizadas por los finlandeses y colombianos son bastante opuestas.

<b>FINLANDESES</b>	<b>COLOMBIANOS</b>
<b>Estrategia de producto</b>	<b>Estrategia de relación</b>
<b>Lentos en los cambios</b>	<b>Rápidos en el cambio, flexibles.</b>
<b>De confianza</b>	<b>Desconfiables, bien educados</b>
<b>Tienen productos de calidad y caros</b>	<b>Los productos de calidad se consiguen en muchos países</b>
<b>Tecnología alta</b>	<b>Tecnología deficiente</b>
<b>Serios</b>	<b>De confianza flexible</b>
<b>Manejan idiomas extranjeros</b>	<b>No manejan idiomas extranjeros</b>
<b>Mala expresión verbal</b>	<b>Buena expresión verbal</b>

Tienen una característica común los negociadores colombianos y finlandeses. En Colombia la llaman “pujanza” y “empuje”. En Finlandia se llama “sisu”. La tenacidad se considera una característica muy positiva y necesaria para los negociadores de ambos países. En Colombia la pujanza se ha desarrollado más que nada por las dificultades económicas y políticas durante los últimos 40 años de encuentros entre la guerrilla, paramilitares y el ejército nacional.

Los negociadores internacionales operan en el contexto intercultural en el cual deben tomar decisiones rápidas, crear orden en el caos. Las habilidades de comunicación son para ellos muy importantes. La importancia de los negociadores internacionales como creadores de entendimiento internacional es significativa. La persona quien es capaz de funcionar como “mediating person” (ice-breaker) por lo menos entre dos países tiene mucho que ver en cuanto la comprensión (interpretación) e intercambio de información (conocimiento) de las partes.