

# Exportando con **Exporberto**



**TEMA:  
TÉCNICAS PARA NEGOCIAR**

# TABLA DE CONTENIDO

## ÍNDICE

Presentación del tema	1
Objetivo general	1
Objetivos específicos de aprendizaje	1
Introducción	2
1. ¿Qué es la negociación?	3
1.1. Negociación local y la negociación internacional	4
1.2. Conceptos de negociación	6
1.3. Modelos de negociación	9
2. Etapas de la negociación	13
2.1. Preparación	13
2.2. Desarrollo	15
2.3. Cierre	17
2.4. Seguimiento	18
3. ¿Cómo afecta la cultura en la negociación?	19
3.1. Cultura	19
3.2. ¿Cómo negociar con Japón?	20
3.3. ¿Cómo negociar con Alemania	22
3.4. ¿Cómo negociar con Emiratos Árabes Unidos?	24
3.5. ¿Cómo negociar con Canadá?	26
3.6. ¿Cómo negociar con Chile?	28
Referencias bibliográficas	30
Sobre PROMPERÚ	32
Contáctanos	32

### Presentación del tema



#### Amigo exportador:

Queremos que este curso sea didáctico y de gran utilidad, para ello necesitamos tu colaboración. Aquí te explicamos el marco general de este tema.

### Objetivo general

Conocer a profundidad la importancia de conocer las técnicas para negociar, cómo conocer el concepto de negociación, las etapas de la negociación y cómo afecta la cultura en la negociación.

### Objetivos específicos de aprendizaje

- A través del desarrollo del subtema “¿Qué es la negociación?” podrá conocer a profundidad los conceptos fundamentales relacionados las técnicas para negociar, las diferencias entre la negociación local y la negociación internacional, los conceptos de la negociación y los modelos de negociación.
- A través del subtema “Etapas de la negociación” el usuario conocerá a profundidad las etapas de la negociación: preparación, desarrollo, el cierre, y seguimiento.
- A través del subtema “¿Cómo afecta la cultura en la negociación?” se conocerá Conocer a profundidad cómo afecta la cultura en la negociación internacional, conocer sobre el concepto de cultura y consejos prácticos que ayudarán a comprender los valores y las prácticas de compradores extranjeros.

### Introducción

Desde el principio de los tiempos las personas han tenido la necesidad de comunicarse unos con otros, para que sus otras necesidades más personales como el vestido, el alimento y la diversión sean satisfechas a través del comercio, que, a su vez, precisa un justo precio acordado mediante la persuasión.

Desde un punto de vista más histórico, los Cananeos fueron los comerciantes más destacados de la antigüedad, los cuales sostuvieron negociaciones con los imperios que existían (Persia, Egipto, China, Grecia), así crearon las rutas comerciales que iban y venían desde China o India, hasta Egipto o Iberia. Dentro de sus compromisos estaba el de mantener las mercancías en el mejor estado posible, recogerlas en su lugar de origen y llevarlas a su destino, cubriendo el costo del transporte; por otro lado, los beneficios eran ser bienvenidos a donde quisieran llegar, y los imperios se comprometían a mantener su seguridad en todo momento.

Aunque los imperios imponían la mayor parte de las leyes, el comercio se caracterizaba por ser a partir de negociaciones, donde se tenían en cuenta las culturas, ideologías, creencias religiosas con sus ritos particulares, además de los intereses de los emperadores y de los comerciantes, entre muchos otros.

Como consecuencia de la evolución de las políticas gubernamentales en el mundo, las negociaciones también han evolucionado haciéndose más complejas, dando relevancia a más variables que promueven la compatibilidad y la integración de sociedades aparentemente diferentes, no sólo en los contextos locales sino también en los que traspasan fronteras.

Toda negociación es un proceso de comunicación entre dos partes cuyo objetivo es llegar a un acuerdo, a partir de necesidades y planteamientos diferentes.

Se puede decir que una negociación es el camino que va desde necesidades diferentes en distintos contextos, hasta la satisfacción conjunta e integral, mediante un acuerdo que conlleva compromisos y beneficios.

## 1. ¿Qué es la negociación?

Existen varias definiciones de negociación.

Según Harvard Business School, la negociación es un medio básico de conseguir de los demás aquello que usted desea. Es una comunicación de ida y vuelta diseñada para alcanzar un acuerdo, cuando usted y la otra parte comparten algunos intereses y tienen otros que son opuestos entre sí.

La negociación es un proceso de interacción potencialmente beneficioso, por el que dos o más partes con algún interés potencial, buscan mejor sus opciones a través de acciones decididas conjuntamente.

Según la Harvard University, la negociación es un proceso mediante el cual un grupo de entidades intenta llegar a un acuerdo mutuamente aceptable sobre cualquier cuestión.



### ¿Qué se negocia?

Aunque todos los aspectos de una negociación son relevantes, se les da más importancia a unos y a otros según sea el caso: bienes o servicios, maquinaria o producto, uso de marcas y franquicias, entre otros.

Compraventa de un producto	Contrato de distribución	Joint Venture
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo y gama de producto                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad</li> <li>• Cantidad</li> <li>• Precio</li> </ul> </li> <li>• Condiciones de entrega                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medos de pago</li> <li>• Plazo de entrega</li> </ul> </li> <li>• Servicios complementarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos comerciales</li> <li>• Gama de productos                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área geográfica</li> <li>• Exclusividad</li> </ul> </li> <li>• Suministros a otros clientes</li> <li>• Condiciones de entrega y pago                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios y descuentos</li> </ul> </li> <li>• Derechos de propiedad intelectual</li> <li>• Intercambio de información</li> <li>• Pactos de no competencia</li> <li>• duración y caudas de extinción del contrato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delimitación de productos, mercados y clientes</li> <li>• Aportaciones de capital de cada socio                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración de activos, maquinaria, instalaciones, patentes, marcas, asistencia técnica, aportados por cada socio</li> </ul> </li> <li>• Órganos de administración</li> <li>• Sistema para la toma de decisiones (quorum)</li> <li>• Política de amortizaciones y nuevas inversiones</li> <li>• Política de reparto de beneficios</li> </ul>

### 1.1. Negociación local y la negociación internacional

A medida que la globalización avanza, la cultura de los negocios tiende a parecerse cada vez más, cabe distinguir ciertas diferencias entre la negociación que se realiza con una empresa local y la que se realiza en los mercados exteriores.



En la negociación internacional, las partes deben negociar sobre un marco legal distinto. La normativa legal, fiscal, mercantil, laboral, técnica o medioambiental no suele coincidir en te los distintos países, sino todo lo contrario. Este hecho puede impedir, retrasar o condicional el proceso negociador. En lo referente a la normativa sobre comercio exterior (aranceles, licencias, certificados, etc.), a pesar de los procesos de integración económica que persiguen liberalizar las elaciones económicas internacionales, todavía siguen existiendo muchas diferencias y restricciones entre países y bloques económicos. Por el contrario, en la negociación local el marco nacional es el mismo.

Las principales diferencias que destacan entre la negociación local y la negociación internacional son las siguientes:

Marco legal distinto: la negociación internacional está sometida a normativas comerciales, aduaneras, técnicas o jurídicas diferentes en cada país, y este hecho puede condicionar, retrasar e, incluso, impedir el acuerdo.

Menor información de la otra parte: cuando se negocia en mercados exteriores es más difícil obtener información fidedigna de la otra parte, tanto en lo que se refiere al historial de la empresa, volumen de negocio, reputación en el mercado, etc., como a la estructura de poder que define quién toma las decisiones.

Mayor incertidumbre y riesgo: la negociación internacional es más vulnerable a cambios repentinos y drásticos en las circunstancias del país en el que se va a realizar el negocio, especialmente si se trata de economías en vías de desarrollo, en las que existe un elevado riesgo-país. Además, cuando se negocia en el exterior los riesgos financieros (riesgo comercial, riesgo de pago, riesgo de inversión) son mayores y más difíciles de cubrir.

Diferencias culturales: los factores culturales influyen también de forma determinante en todo el proceso de negociación, por ejemplo, en cuanto a la forma de comunicarse. Existen culturas de “bajo contexto” (Reino Unido, Países Bajos, Estados Unidos) en las que el interlocutor dice claramente lo que quiere decir, utilizando formas verbales y no verbales muy claras y específicas; por el contrario, en las culturas de “alto contexto” (México, Emiratos Árabes Unidos o Japón) la comunicación no verbal, así como las actitudes y circunstancias en las que se desarrolla la negociación son mucho más importantes que la información verbal.

Todas estas diferencias hacen que la negociación internacional sea más compleja y requiera de mayor esfuerzo y tiempo para obtener acuerdos que aquella que se lleva a cabo en un mercado nacional.



### Amigo exportador:

La negociación está relacionada con tener algún beneficio entre quienes negocian, pero no necesariamente es hacer un descuento. Negociar no es “regatear”

### 1.2. Conceptos de negociación

En la vida cotidiana se negocia permanentemente. La madre negocia con su hijo cuando le indica que tome la sopa a cambio de un premio si lo hace o de un castigo si no lo hace. El adolescente negocia con su padre que le preste el automóvil para una salida y le promete un buen logro en sus calificaciones escolares.

Negocian los individuos, negocian las empresas, negocian las organizaciones y los países. Todos en su campo, en el universo que los rodea, ya sea doméstico, informal, formal, institucional, etc. Viven negociando.

#### Características de la negociación

Medio ideal para realizar negocios	Mecanismo de solución de conflictos	Voluntario
Informal	Casi siempre no protocolar	Cooperativo



#### Amigo exportador:

La acción que intenta lograr un intercambio se llama negociar. En otras palabras, tratar un tema con miras a alcanzar un acuerdo implica una negociación. Aun cuando el trato no se alcance se habrá negociado.

### Los siete elementos de la negociación



Alternativas: son las posibilidades de retirarse que disponen cada parte si no se llega a un acuerdo. Es decir, es lo que una parte u otra parte puede hacer por cuenta propia sin necesidad que la otra parte esté de acuerdo. En general ninguna parte deberá convenir en algo que sea peor para ellas en su "Mejor Alternativa en su Acuerdo Negociado".

Intereses: describe lo que realmente buscan las partes. Detrás de las posiciones de las partes, están sus necesidades, inquietudes, deseos, esperanzas y temores. Cuando los otros factores son iguales, el convenio es mejor en la medida que se satisfagan los intereses de las partes.

Opciones: este término es utilizado para numerar la gama de posibilidades que tienen las partes para llegar a un acuerdo. Son las opciones que están sobre la mesa de negociación. En general, un acuerdo resulta más beneficioso si incorpora la mejor de muchas opciones.

Legitimidad: cuando los otros factores son iguales, un acuerdo es mejor en la medida en la que a cada parte le parezca justo. Una referencia externa, un criterio que vaya más allá de la simple voluntad de cualquiera de las partes determinará si es justo. Entre las normas externas de legitimidad están las leyes y los reglamentos, los estándares de la industria, la práctica habitual, o algún principio de aceptación general tal como la reciprocidad o los antecedentes.

Compromisos: Los compromisos son planteados verbales o escritos y especifica lo que una parte hará o dejará de hacer. Los compromisos pueden ser planteados durante la negociación o pueden ser incorporados en un acuerdo al que se llegue al final de la negociación. En general, un acuerdo será mejor en la medida en que las promesas que se hayan hecho hayan sido planteadas y descritas.

adecuadamente, de manera tal que resulten prácticas, durables, fácilmente comprensibles por quienes deben cumplirlas.

Comunicación: cuando los otros factores son iguales, un resultado será mejor si se logra con eficiencia, sin perder tiempo y sin esfuerzo. La negociación eficaz requiere de una efectiva comunicación bilateral.

Relación: Una negociación habrá producido un mejor resultado siempre que las partes hayan mejorado su capacidad de trabajar en forma conjunta. Las negociaciones más importantes se hacen con las personas o instituciones con las cuales hemos negociado antes y negociamos de nuevo. Entre los elementos de una relación, la capacidad de resolver bien las diferencias es crucial. En general, una buena relación de trabajo permite a las partes manejar adecuadamente sus diferencias.

### Elementos claves al interior de la empresa exportadora



También se requiere información estratégica en:

Perfil del cliente
Segmento de mercado
Características del mercado
Tipos de consumidores
Motivaciones de compra
Demanda potencial
Análisis de la competencia
Análisis de riesgos
Factores de éxito

### 1.3. Modelos de negociación

#### La negociación distributiva

En la negociación distributiva las partes actúan competitivamente y buscan principalmente una ventaja personal, esto es, maximizar su beneficio individual. En este tipo de proceso, la habilidad negociadora reposa principalmente en una gran dosis de voluntad, terquedad, cierto tipo de engaño y otras tácticas similares.

El regateo es un ejemplo de negociación distributiva, posicional o suma cero, se define como un tipo de negociación donde el beneficio de una parte se traduce inmediatamente en la pérdida de la otra.

Desde un punto de vista algebraico, veremos que lo que gana una parte, lo pierde la otra. La suma algebraica total dará cero: tres puntos más para ti son tres puntos menos para mí ( $3 - 3 = 0$ ).

El negociador distributivo es agresivo, desconsiderado, abusivo, terco, mentiroso, egocéntrico y manipulador. Como es manipulador, cuando quiere puede ser dulce, encantador, cariñoso. En cualquiera de sus facetas se debe tener mucho cuidado con él.



### Estrategias de la negociación distributiva

La estrategia de la negociación distributiva puede resumirse en las siguientes premisas:

- Las amenazas y las promesas tienen un mismo objetivo: redimensionar la zona del potencial acuerdo. Por ejemplo: "compre este equipo hoy, es el último que queda con este precio antes del cambio de la lista de precios de mañana".
- La estrategia es influir en el nivel de aspiración de la contraparte adoptando posiciones inflexibles y anclando la atención de la contraparte en torno a nuestros intereses.
- Lo que se pretenderá es el patrón de concesiones a nuestro favor, es decir, que la contraparte ceda más y con mayor frecuencia.
- En este tipo de negociación, se produce la vinculación de intereses y es común el engaño
- Las partes cultivarán la imagen de poder, explotando expectativas culturales.

### Tácticas de la negociación distributiva

La esencia de la negociación distributiva implica en cambiar las percepciones de la contraparte hacia donde nosotros deseamos transar. Falsear información, decir medias verdades y callar información relevante son aspectos similares.

1. Serrucho: Esta técnica requiere el uso de una tercera parte como alternativa. No es necesario que la tercera parte exista: basta que su existencia sea verosímil. Por ejemplo, el comprador argumenta tener cotizaciones mucho mejores de otros proveedores.
2. La demanda exorbitante: en muchas ocasiones, es mejor que la contraparte haga la primera oferta. Si nos equivocamos, esta primera oferta puede ahorrarnos mucho dinero. Una defensa común ante las exigencias de la contraparte cuando nos piden la primera oferta es la demanda alta. Alta pero flexible, esta oferta tiene como objeto echar a andar las negociaciones.

3. Agresividad: esta técnica implica poner en acción un comportamiento particularmente agresivo para que la contraparte caiga en errores y contradicciones en sus argumentos.

### **Negociación basada en principios o integrativa**

La negociación integrativa es un proceso dinámico en la cual las partes identifican sus metas e intereses, así como sus diferencias, y luego desarrollan a través de un trabajo conjunto, un resultado satisfactorio para ambas partes.



En la negociación integrativa, las partes buscan de forma conjunta una solución al problema, es decir, reconocen que están sentados frente a frente, sentados en una mesa, porque comparten un problema en común que les conviene resolver. En lugar de aproximarse al problema de un modo competitivo, fijando puntos de resistencia y metas, adoptan una actitud orientada a resolver el problema.

En cualquier negociación y en cualquier momento, las partes pueden reclamar o crear valor para ambas. Reclamar valor las obliga a negociar distributivamente, mientras que crear valor las obliga a negociar integrativamente.

La negociación integrativa nos obliga a preguntarnos ¿cómo se puede crear valor? ¿mediante qué acciones podemos agrandar el pastel que se ha de repartir?

### Características de la negociación integrativa

- Es un intento consciente de comprender las necesidades y los objetivos de la contraparte.
- Comunicación fluida.
- Énfasis en aspectos comunes e identificación de las diferencias.
- Soluciones que satisfagan metas y objetivos de ambas partes.
- Las negociaciones deben crear valor de manera conjunta, concentrándose en los intereses y las preferencias de la otra parte.

### Análisis de la negociación integrativa

- Separar las personas del problema:* los negociadores deben verse a sí mismos solucionando el problema que provoca la negociación, y no atacando unos a otros. Debemos decir "somos solucionadores de problemas. Mi contraparte no es el problema: tiene un problema, igual que yo".
- Centrémonos en los intereses, no en las posiciones:* la posición es lo que uno quiere, el interés es por qué lo quiere. Centrándose en los intereses y no en las posiciones, puede descubrirse la existencia de intereses mutuos y complementarios, lo que puede hacer posible un acuerdo.
- Generemos alternativas para el beneficio mutuo:* aun en el caso que los intereses de las partes sean diferentes, se pueden elaborar alternativas que beneficien a ambas partes. No se trata de "todo para mi y nada para ti" si no "bueno para ambos.
- Insistamos en criterios objetivos:* en las negociaciones distributivas (suma cero), quizá no se presente la oportunidad de obtener ganancias mutuas. Usar criterios objetivos, que reducen la las ineficiencias y el sentimiento de sentirse explotado o sorprendido.
- Conozcamos nuestro BATNA:* el objetivo de toda negociación es lograr un mejor resultado del que obtendríamos fuera de ésta. Si desconocemos el BATNA, corremos el riesgo de aceptar arreglos inferiores a nuestras alternativas o rechazar aquellas que son superiores a éste.

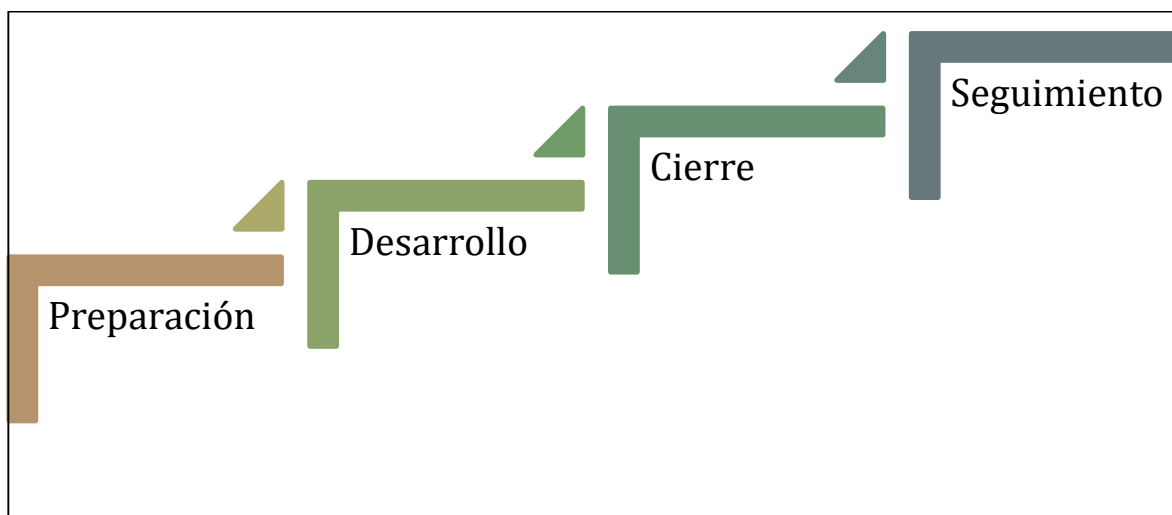


#### **Amigo exportador:**

La negociación integrativa es conocida como win-win o ganar ganar. Esta estrategia tiene como objetivo que todas las partes negociantes salgan beneficiadas.

## 2.0. Etapas de la negociación

Existen cuatro etapas destacables en la negociación y estas son:



### 2.1. Preparación

La preparación y el entrenamiento, constituyen la parte más importante de la negociación. Un análisis superficial nos podría hacer creer que la victoria en la negociación se logra con un lenguaje audaz, con un juego de palabras o con habilidades en el uso de técnicas. Sin embargo, nada puede reemplazar el planeamiento y la preparación adecuada, pues en este caso, el negociador lleva preparadas varias soluciones viables y, además, sabe cuál es su BATNA.



Para la mayoría de las personas, esta es la parte más tediosa. Sin embargo, quienes no dedican tiempo suficiente al planeamiento lo lamentan al fracasar.

La preparación en la negociación implica las siguientes tareas:

- a) Evaluar los elementos tangibles e intangibles que están en juego.
- b) Fijar objetivos y metas.
- c) Comprender la racionalidad que gobierna en la negociación, cuan racional o irracional es el comportamiento que esperamos.
- d) Planificación táctica: desarrollo y aplicación de tácticas a corto plazo en virtud se ponen en marcha los planes estratégicos destinados a conseguir metas a largo plazo. Es decir, son técnicas para conseguir los objetivos y metas.
- e) Planificación administrativa: implica la conformación del equipo negociador, ubicación del lugar donde se llevará a cabo la negociación, el tiempo que se dedicará a la negociación, el idioma, el apoyo técnico, de ingeniería, legal, contable y financiero.

Aspectos que se deben considerar en el planeamiento de las negociaciones

- a) Metas
  - ¿Cuáles son mis metas tangibles?
  - ¿Cuáles son mis metas intangibles?
- b) Tema
  - ¿Cuál es el mejor arreglo que puede esperar de la negociación?
  - ¿Cuál debe ser el acuerdo razonable y justo?
  - ¿Cuál debe ser el acuerdo mínimo?
  - ¿Cuáles serán los principales temas de discusión?
  - ¿Tengo toda la información que requiero?
- c) Análisis de la contraparte
  - ¿Cuáles son las características más resaltantes de mi contraparte?
  - ¿Cuál es la reputación y estilo de mi contraparte?
- d) Ventaja competitiva
  - ¿Cuáles son mis argumentos y qué ventajas tengo?
  - ¿Cuáles son los argumentos más fuertes de mi contraparte?
  - ¿Cuáles son los puntos más débiles de su posición?
  - ¿Cuáles son los puntos más débiles de mi posición?
- e) El proceso de negociación
  - ¿Qué tipo de estrategia debo usar en esta negociación?
  - ¿Qué debo de hacer para que el otro negociador actúe dentro de esta estrategia?
  - Si mi plan no funciona, ¿Cuál es mi posición de retirada o alternativa?

- f) Conozca al adversario
- Considere que le pasaría a la otra parte si el acuerdo no se concreta. Especulemos las alternativas que la contraparte tiene para estimar su BATNA.
  - Investiguemos su trayectoria, el poder con el que cuentan, su legitimidad, integridad e historia personal, esto es, cómo han negociado en el pasado.
  - Determinemos nuestro punto de reserva (BATNA).
- g) Considere la logística de la negociación
- ¿Quién debe negociar?
  - ¿Debemos asignar funciones a los negociadores de nuestro grupo?
  - ¿Necesitamos asistencia profesional en temas complejos o técnicos?
  - ¿Dónde y cuándo debemos realizar las negociaciones?
  - ¿En qué idioma se llevará la negociación y quién proporciona el traductor?

## 2.2. Desarrollo

Esta etapa implica la negociación en sí misma, su desarrollo en hechos concretos, la discusión, las señales que se emiten durante la misma, el intercambio, etc.

Comienza con la primera aproximación entre los negociadores y termina con el cierre de la negociación, cuando se llega a un acuerdo o al convencimiento de que es imposible alcanzarlo.

Los sujetos negociadores se comunican verbalmente, por escrito, mediante signos y gestos, directamente o por intermediarios. Aplican las maniobras estratégicas y tácticas que conocen y han preparado. Recurren a improvisaciones sólo cuando es necesario e imprescindible.



Tengamos en cuenta las cuatro reglas de oro del modelo Harvard:

1. Separar las personas del problema: para esto es fundamental detectar nuestra emocionalidad y de la contraparte. No dejemos que las emociones se apoderen de ti, ni tomemos el conflicto como algo personal. Para esto es necesario conocer qué es lo que realmente quiere la contraparte, cuáles son sus intereses. No caigas en la trampa de pensar que el problema son las posiciones ni asumas que ambos tienen los mismos intereses.
2. Duro con el problema, suave con las personas: ser suave con las personas implica ponerse en el lugar del otro y hacer un esfuerzo por querer comprenderlo. No querer deducir las intenciones ni buscar culpables. Ser duro con el problema pretende lograr un acuerdo ganar-ganar, evaluando las alternativas y criterios.
3. General variedad de posibilidades antes de actuar. Para lograr un acuerdo de calidad tipo ganar-ganar, es imprescindible crear alternativas. ¿Cuál es mi acuerdo ideal? ¿Y el de mi contraparte? ¿Qué pasa si no llegamos a un acuerdo? ¿Cuáles son las condiciones mínimas que se tienen que dar para que ambas partes se beneficien? Se puede utilizar una "lluvia de ideas" u otras técnicas que incentiven la diversidad de ideas y opciones que sean de beneficio mutuo.
4. Resultados y criterios no decidir en base a opiniones subjetivas. El resultado de la negociación se mide a partir de un criterio objetivo que esté acordado por las partes. Puede ser una norma de calidad, criterios de eficiencia, justicia, el valor de mercado o soporte científico. Procura que los criterios de evaluación sean independientes, legítimos y prácticos; acuerda de antemano cuáles serán los estándares que se utilizarán para evaluar el acuerdo.

El siguiente cuadro nos ayudará a ordenarnos para la negociación:

1- Satisfacer las necesidades más que los deseos
2- Conocer tu poder y utilizarlo sin olvidar el poder de la contraparte
3- Posicionarse en el espectro colaborativo-competitivo
4- Pensar en grande, sin dejar de ser razonable
5- Desarrollar una estrategia de concesiones
6- Administrar la información
7- Gestionar la relación interpersonal
8- Gestionar el tiempo
9- Realizar la preparación previa
10- Realizar un balance de las negociaciones.

### 2.3. Cierre

El cierre hace referencia a la finalización o término de la etapa de negociación propiamente dicha.

El desarrollo de la negociación puede cerrarse por tres motivos:

- Acuerdo
- Ruptura
- Languidecimiento



#### Acuerdo

Si se ha llegado al acuerdo, se ha logrado el cierre de la negociación. Las partes, al margen de que hayan obtenido todo lo que buscaban, habrán concordado en celebrar en ese momento un trato, el que encuentran preferible a otras opciones. En suma, han acordado sus voluntades.

En este caso, la mayoría de las veces se debe plasmar el acuerdo en un documento escrito, "acta", "acuerdo", "contrato", "convenio", etcétera. Se debe lograr que el oponente acepte que lo escrito coincide con lo acordado.

Por esta razón se debe ser muy cuidadoso en la redacción, para no generar una nueva fuente de discrepancia.

Una regla que nunca se debe olvidar es: cuando llegó al acuerdo, y lo debe hacer constar en un documento, escríbalo inmediatamente.

### Ruptura

A veces se prefiere terminar con la instancia negociadora porque “ya no da para más”. En estas circunstancias, se puede producir una ruptura conflictiva o la finalización de la relación por pérdida de voluntad negociadora.

### Languidecimiento

A veces la negociación languidece, tenue y casi hasta insensiblemente. Las partes han perdido la motivación para negociar y, si bien no hay una ruptura formal por decisión de no seguir negociando, la realidad es que la comunicación desaparece y la negociación ha muerto.

## 2.4. Seguimiento

En el documento final debe aparecer las acciones o actividades que permitan verificar, con determinada sistematicidad, el cumplimiento de los acuerdos. En muchas ocasiones, este seguimiento posibilita encontrar nuevas oportunidades de negociación entre las partes.

El seguimiento no es más que la verificación continua del cumplimiento del acuerdo firmado tras la negociación.



Un mal seguimiento puede conducir a nuevos conflictos y al rompimiento de la nueva relación, así como a negociaciones más complejas.

### 3.0. ¿Cómo afecta la cultura en la negociación?

#### 3.1. Cultura

Las diferencias culturales que hay entre los diferentes pueblos del mundo crean consecuencias importantes en todos los procesos de negociación. La cultura de un pueblo afecta a todos sus integrantes y condiciona en gran medida su visión del mundo.

Negociar en un entorno globalizado demanda especial preparación. Cuando se negocia en el entorno internacional, los procesos se vuelven complejos debido a las características del emisor y del receptor. Estas diferencias pueden pertenecer a culturas diferentes, con las que las probabilidades de entendimiento se reducen.

Los negociadores provienen de diferentes culturas, tienen diversos patrones de pensamiento, sentimientos, acción y estilo. Una negociación internacional implica un choque de valores que subyacen de la respectiva cultura.



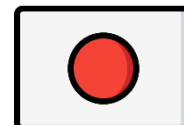
En toda negociación internacional es importante la empatía, esto es sensibilizarse a los valores e interpretar una conducta en particular, un razonamiento y ganar confianza y comprensión.

Para ser un negociador internacional de éxito se necesita conocer idiomas, cultura, historia y geografía, así como otras habilidades que formen parte de la comunicación intercultural.

Conocer la propia cultura nos ayudará a comprender a otros y también a comprender por qué los negociadores y las transacciones de negocios pueden ser distintos.

La comprensión de diferentes culturas es un aspecto importante cuando se realiza negocios en el extranjero. Como lo veremos con los siguientes ejemplos.

### 3.2. ¿Cómo negociar con Japón?



#### Perfil del consumidor japonés

El consumidor japonés vive en una realidad geográfica y de escasez de recursos que, con el tiempo, se agudiza. Por ejemplo, el incremento de la población joven es incipiente, en línea con los limitados espacios públicos y familiares, sumándose a ello los muy escasos alimentos disponibles en la producción nacional y alta dependencia del exterior

Tecnología, ciencia, entretenimiento, ingeniería e innumerables industrias conexas a ellas configuran espacios crecientes en el consumo general del poblador japonés, apostando por un alto reconocimiento de la calidad, respeto a marcas nacionales, visión global y vanguardismo.

Debido a la longeva población existente, los servicios hacia ese gran segmento son diversos y permiten abordar un mercado que paga precios elevados por recibir alta calidad, excelente servicio al cliente, profesionalismo y seriedad.

#### Proceso de negociación

La tarjeta de presentación representa a "la persona", de modo tal que la entrega con ambas manos, una lectura cuidadosa y el trato que se le dé a la tarjeta recibida en una reunión determinan en gran medida las voluntades de construir o no trabajos conjuntos.

El hombre de negocios japonés valora la relación de negocios más allá de la relación personal y procura que se eviten malas interpretaciones por este hecho. Es por ello que podrían rechazar, más de una vez, recibir un obsequio.

Debe evitarse comunicar sus ideas de manera tan directa. Un error común de algunos empresarios foráneos es fungir de ser directos, pero ello podría percibirse como dureza y se acercaría a ser visto como confrontacional.

Al tratarse de una cultura formal, suelen proyectar dicha formalidad en su vestir, utilizando trajes oscuros, camisa de color blanco y corbatas tenues. En sus costumbres, al ingresar a un restaurante japonés o a sus casas, es ineludible quitarse los zapatos.

### Estilos de negociación

La pulcritud en todo aspecto y sentido (verbal, tono de voz, redacción, página web o redes, imagen corporativa y personal, material impreso) deberá gobernar cada aspecto comunicacional y mostrar especial cuidado. Del mismo modo, el respeto por su espacio personal al saludar, la reverencia de inclinarse frente a frente con las manos a los lados e incluir el estrechar la mano juegan un buen precedente en la cita de negocios.

Para los propósitos de una buena sesión de trabajo, se recomienda tener los objetivos comerciales en forma clara y específica, con la información a la mano o con la seguridad de obtenerla con prontitud, y algo importante: tener paciencia y prudencia en todo el proceso de negociación, pues la impaciencia suele ser el factor detonante para dejar sin efecto lo avanzado.

Una técnica común en el ejecutivo japonés es observar el comportamiento, lenguaje no verbal y gestos de sus interlocutores foráneos. Contrario a ello, los foráneos tienen menores posibilidades de reconocer gestos pues los japoneses suelen ser poco expresivos, cuidan sus palabras, por lo que se recomienda formular preguntas que provoquen recordar o evocar algo.

### Normas de protocolo

La cultura japonesa presenta aspectos reconocidos globalmente como muy formales y protocolares. Por ejemplo, el reconocimiento a las jerarquías, trabajos en equipo y consensos, puntualidad, contar con un intérprete y ofrecer expresiones de respeto permanentes en un diálogo, son fundamentales para iniciar y construir relaciones comerciales.}

Tomar contacto por primera vez con ellos es una tarea que requiere de cuidado y tino. Por ejemplo, para llegar a entablar comunicación, un amigo japonés puede ser un modo efectivo de presentarse con el potencial cliente. De carecer de esa posibilidad, no está mal visto realizar una llamada directa y presentarse.

Se recomienda que la tarjeta personal se encuentre traducida al japonés, o inglés, además, deberá ser entregada al inicio de la reunión. Dirigirse siempre a un japonés por su apellido, y si le agrega la expresión "san", acompaña una cuota de respeto que será valorado.

En una reunión de negocios se deberá contar con antecedentes propios de sus expresiones culturales para enriquecer el diálogo y demostrar el interés en ellos; por ejemplo, su gastronomía, música, danza, pintura y ceremonias tradicionales.



### 3.3. ¿Cómo negociar con Alemania

#### Perfil del consumidor alemán

Se caracteriza por ser un asiduo comprador en las plataformas virtuales. Además, tienen una tendencia por comparar precios y comprar en las tiendas de descuento, es decir, visitan diferentes puntos de venta y aprovechan los precios más atractivos. El precio y la calidad son criterios determinantes para que el consumidor realice la compra.

El consumidor alemán posee los siguientes criterios antes realizar su compra, entre ellos; el orden, la seguridad, la calidad, el prestigio, el confort, la comodidad y el precio. Para los productos de la vida diaria el único criterio es el precio.

#### Proceso de negociación

Las citas o reuniones establecidas no tienden a ser largas, pues para ellos todo tiene su lugar y momento, a razón de tener una cultura en la que el orden y disciplina son esenciales para todo aspecto, buscando optimizar el uso del tiempo, pues les resulta tiempo invertido.

La puntualidad es un elemento fundamental en cualquier instancia y momento de la vida; con mayor razón en espacios formales, de trabajo, negocios y sociales, por lo que se hace extensivo no solo al iniciar una reunión sino al concluirla.

Es necesario que se tomen precauciones en cuanto al tráfico vial de la ciudad a visitar. en caso de retraso, no dude en avisar. Así también, se aconseja hacer citas de negocios en horas laborables, a partir de las 10 a.m. y antes de las 06:00 p.m. de la misma forma se debe evitar el horario de comidas.

Durante las negociaciones evite halagar al empresario alemán. De esta forma su interlocutor no lo malinterpretará; así también evite el uso de la ironía. En Alemania no es muy habitual las comidas de negocios, salvo exista una relación de confianza; del mismo modo, no es habitual el intercambio de regalos durante la negociación.

#### Estrategias de negociación

Como principio general, se recomienda evitar toda clase de prejuicios respecto al perfil personal y cultural, es decir, no dejarse llevar por mitos. La cultura alemana contempla un fuerte reconocimiento de su amplitud social, económica y comercial; basado en ese conocimiento previo, es posible distinguir si el interlocutor alemán se trata de un ejecutivo con predisposición a negociar determinados aspectos de la oferta o propuesta.

Evitar sentir incomodidad por la prontitud del negociador alemán en tocar los puntos propios de la propuesta, por ejemplo, administrando la programación de reuniones, controlando la agenda de cada reunión, o procurando establecer los límites desde o hasta donde es posible negociar (calidades, estándares, forma de pago, precios).

Es usual que un ejecutivo alemán procure adquirir materia prima o productos intermedios en lugar de productos terminados. Ante un negociador experimentado y disciplinado como el alemán, se recomienda preparar un discurso donde la calidad del tipo y presentación del producto ofrecido sea el que él espera; ello debe ser el punto de partida. A continuación, se debe procurar discutir elementos de la propuesta uno a uno.

El precio y la forma de pago bien podrían seguir en la lista. Mostrarse formal, estar seguro de la información que se va a proveer, e identificar aquellos elementos que valora y por los cuales está interesado en negociar permitirán ofrecer ofertas alternas cuidando los intereses de la empresa y brindando solidez a los puntos que se vayan acordando.

### Normas de protocolo

Durante el primer contacto, es importante contactarse con el empresario alemán vía telefónica, de la misma forma se debe confirmar a través del correo electrónico. Es fundamental la puntualidad con un empresario alemán; a diferencia de otros países, llegar con 15 minutos de antelación no está mal visto.

Al presentarse es necesario el uso de "Señor", seguido del título de su interlocutor y su apellido, además de dirigirse de "usted". Se intercambia tarjetas al comienzo de la primera reunión, la cual debe estar en inglés.

Durante las negociaciones el extranjero es bien recibido por los alemanes. Antes de tocar el tema de negocio, se da una breve conversación en torno al viaje que realizó el extranjero. Se debe contar con argumentos sólidos.

Durante las primeras reuniones, estas no serán muy prolongadas, una hora como máximo. Al finalizar la reunión es importante agradecer la presencia de su interlocutor y su disponibilidad de escuchar su propuesta. Además, es el momento idóneo para sintetizar los puntos tratados en la reunión.

En cuanto al código de etiqueta, se acostumbra vestir en traje y corbata, en el caso de los varones y en el caso de las mujeres, trajes de chaqueta.

### 3.4. ¿Cómo negociar con Emiratos Árabes Unidos?



#### Perfil del consumidor emiratí

Se caracterizan por ser una población generalmente joven que cuenta con una calidad de vida alta. Sus consumidores se encuentran muy interesados en tecnología, especialmente del sector de telefonía móvil y de información. En el momento de realizar la compra, los consumidores cuentan con ciertos criterios como: el precio, la calidad del producto, el servicio post venta y el grado de innovación.

Si en el producto se tiene en cuenta las tradiciones locales y creencias religiosas resultará más atractivo y facilitará la decisión de compra. Existen diferencias entre los consumidores de altos y bajos ingresos; para los primeros, no es importante el precio, y para el segundo, el precio es un factor decisivo.

En lo que respecta a la compra de ropa o productos de lujo, la marca cobra una gran importancia.

#### Proceso de negociación

Durante la negociación evite ir directamente a hablar de negocios, ya que no es bien visto. De la misma forma, debe llegar a tiempo a la reunión pactada.

En los Emiratos Árabes, a diferencia de otras regiones del continente, es casi inútil fijar reuniones con semanas de anticipación por lo que se recomienda fijarlas unos días antes.

En el caso que el empresario emiratí lo invite a beber, de no hacerlo se tomaría como una descortesía; a su vez, se recomienda no cruzar las piernas mostrando los talones ya que puede tomarse como una ofensa. De la misma forma el pulgar hacia arriba es considerado inapropiado.

En cuanto a la vestimenta se debe evitar el estilo americano, ya que al ser muy vistoso es mal visto por el empresariado árabe.

#### Estrategias de negociación

La cultura árabe tiene muchos tabúes y certezas en diferentes fuentes. La clave para llevar un buen proceso de negociación es mostrarse respetuoso, formal pero sencillo, además de evitar egocentrismos y adulaciones.

Si bien estudiar los cuidados y protocolo son fundamentales para evitar malos entendidos, el empresario interesado en hacer negocios deberá concentrarse en el objetivo comercial que lo

motiva. En ese sentido, se recomienda contar con información irrefutable (certificaciones, cartas de recomendación, otros) que acrediten los argumentos de la propuesta, a la vez de reconocer en el potencial cliente (antes y durante la negociación) aquellos elementos que valora sin discusión.

Se sugiere demostrar la voluntad de ser de utilidad en los propósitos de negocios y exhibir los argumentos que ayudarán al ejecutivo emiratí a ganar dinero. Por lo tanto, se apreciará mucho contar con proyecciones preestablecidas de ventas e ingresos, lo que supone conocer con mediana claridad el potencial específico que el mercado permitiría.

Es posible que utilicen una técnica que consiste en reducir el tiempo real de negociación respecto al que se suponía duraría; ello puede generar que se apresure en ceder posiciones y procure llegar a un acuerdo más beneficioso para su interlocutor que para el ofertante.

### Normas de protocolo

La negociación en los Emiratos Árabes se acostumbra hacerse sin prisa, por lo que se espera llegar a un acuerdo luego de varias reuniones. Se acostumbra quitarse los zapatos cuando se le invite a pasar en caso el piso esté recubierto de alfombra o tapiz. Se debe saludar a la persona mayor y continuar saludando en sentido contrario. Se acostumbra el apretón de manos y no debe sorprenderse si el empresario árabe mantiene el apretón por un tiempo prolongado, ello es muy usual.

El código de etiqueta exige el uso de trajes con corbata para los hombres y ropa conservadora en el caso de las mujeres; en ambos casos se debe evitar el uso de joyas vistosas. En cuanto al intercambio de tarjetas, es una práctica habitual mas no una obligación. Es recomendable contar con una versión en árabe, se debe entregar con la mano derecha.

En caso la reunión se dé con una mujer, se debe esperar que sea esta quien extienda su mano primero; y en caso sea que una mujer tenga la reunión con un emiratí, debe esperar a que este extienda su mano primero. La presentación suele ser bastante informal, no obstante, es común el uso de "Mister" o "Madame". los habitantes de los Emiratos son empresarios que saben negociar, por lo que se debe prestar cuidado en lo que dicen más que en lo que firman. Los intercambios de regalos en este parte del mundo no son una regla explicita, pero son muy apreciados. En caso de dar un regalo, se debe evitar los perfumes en base a alcohol, objetos que representen cuchillos, perros o joyería de oro.

### 3.5. ¿Cómo negociar con Canadá?



#### Perfil del consumidor canadiense

Se caracteriza por ser un consumidor sensibilizado con los problemas del medio ambiente y el exceso de consumo. Por ello, tiende a concentrarse en el origen y calidad de los productos, sin dejar de lado el precio de este, orientando su consumo hacia los productos naturales. El canadiense está familiarizado con las plataformas virtuales de ventas, las cuales han crecido en la última década.

#### Proceso de negociación

La cultura canadiense ha estado ampliamente influenciada por la cultura inglesa, por lo que se debe guardar especial cuidado en la puntualidad, tomando las precauciones en cuanto a las distancias o congestiones de transportes con el fin de llegar a la hora pactada en caso de una visita comercial. De darse un eventual retraso, es conveniente avisar con la mayor anticipación posible.

No se debe confundir a Canadá con USA. Si bien existen lazos culturales, las estrategias comerciales que funcionan en un país no siempre funcionarán en el otro. Canadá posee dos idiomas oficiales, el inglés y el francés; por lo tanto, es de suma importancia investigar el idioma que se habla en la ciudad a la que se dirige.

Las características del mercado canadiense lo consolidan como un mercado sofisticado y con preponderancia de productos con altos niveles sanitarios y diversidad de presentaciones, por lo que es necesario que los productos cumplan estas mismas exigencias.

#### Estrategias de negociación

En cuanto al manejo de la reunión, se sugiere utilizar una técnica cuya característica es identificar aquellos argumentos que el ofertante pudiera exhibir y que el potencial cliente canadiense valore sobremanera. Con dicha información (la cual puede derivarse de recopilación previa y de la interacción personal), se podrá negociar puntos específicos, por ejemplo, vinculando una eventual concesión de la oferta contra la reducción de costos, materiales conexos o condiciones de entrega.

Visitas a sus oficinas suelen tener un efecto muy positivo en sus consideraciones para elegir nuevos proveedores, o afianzar los actuales.

No es recomendable proveer repetidas concesiones a sus solicitudes de mejora de la oferta, debido a que da pie a poner en duda que se mantenga la calidad del producto.

El ejecutivo canadiense siempre se mostrará abierto a comprender a sus potenciales proveedores y clientes extranjeros; no obstante, contagiarse de su formalidad y profesionalismo permitirá establecer nexos útiles para transmitir confianza y credibilidad. Por lo mismo, la calidad con estándares altos y certificados serán argumentos iniciales que servirán para afianzar el perfil que se desea proyectar.

Al relacionarse con el ejecutivo canadiense, en vista de la condición formal y cuidado del espacio personal, es recomendable manejarse con sutileza, cuidar los movimientos corporales, pero evitando rigidez en el cuerpo. Asimismo, suele ser más perceptivo cuando se utiliza un tono de voz suave, mirada a los ojos, y muestras de escuchar e interesarse en sus expectativas.

### Normas de protocolo

Los empresarios canadienses son conservadores en la manera de hablar y el vestir, siendo la etiqueta social y el protocolo muy importantes al momento de iniciar y mantener un vínculo empresarial. Ello implica, respetar el espacio personal evitando la cercanía y el contacto con el cuerpo, además de cuidar los gestos en el saludo.

Se recomienda llevar las tarjetas de negocios en idioma inglés y francés. Por ejemplo, si viaja a la Provincia de Quebec y asiste con traductor será bien visto y de agrado del empresario canadiense.

Se sugiere ser claros en las respuestas a las preguntas formuladas por la contraparte, y en caso no tenga la respuesta en el instante, comunicar que va a revisar esa información y enviará la respuesta tan pronto sea posible en un plazo prudente no mayor a 24 horas.

Las conversaciones con ruidos generalmente son mal vistos, es por ello que los lugares externos a citarse deben tener un ambiente calmo y acogedor.



### 3.6. ¿Cómo negociar con Chile?

#### Perfil del consumidor chileno

El 42% de los chilenos se guía al comprar por el precio del producto.

Casi el 70% de su población posee tarjeta de crédito.

Incide en la decisión de compra variables como el factor precio, la calidad, buena atención, durabilidad, tecnología, servicio post venta y disponibilidad del servicio, ya no solo adquieren productos básicos.

#### Proceso de negociación

El contacto o acercamiento no debe ser directo sino a través de intermediarios, para ello el contacto previo con cámaras de comercio u asociaciones de productores permite un mejor primer acercamiento con el sector empresarial chileno.

En la primera reunión, la cual debe darse con los niveles directivos, debe girar en torno a temas muy generales acerca de la actividad empresarial de ambas empresas. La puntualidad es una variable muy apreciada por el empresariado de este país. La toma de decisiones está muy jerarquizada.

La primera visita debe realizarse al máximo nivel directivo, aunque las negociaciones se realicen con ejecutivos de nivel medio. Hay que establecer las citas con dos semanas de anticipación.

Una vez en el país reconfirmar el día y la hora. Se recomienda mantener una actitud cordial y educada con las secretarías, ya que tienen un rol muy importante a la hora de establecer citas con los directivos.

El empresario chileno negocia a un ritmo lento pero seguro; ellos no buscan acuerdos globales, por el contrario, negocian punto por punto. Además, no se dejan presionar con tácticas agresivas, para obtener acuerdos.

#### Estrategias de negociación

El empresario chileno no suele entrar en detalles en la primera reunión ya que se trata de dar a conocer y describir la actividad de las empresas que se reúnen, utilizando argumentos subjetivos. Es recomendable mostrar entusiasmo y hacer hincapié en el buen servicio.

Por su naturaleza, el empresario chileno es franco y por ende toma con mucha formalidad una negociación, y toma el tiempo debido para negociar cada punto del acuerdo comercial.

Dos elementos a considerar es que brindemos un muy buen servicio y cumplamos con los plazos de entrega comprometidos. Finalmente, valores como la honestidad y la integridad, que son parte de la sociedad chilena, juegan un papel importante a considerar en la negociación con pares chilenos.

### Normas de protocolo

El apretón de manos es la mejor forma de iniciar un saludo, tanto al comenzar como terminar una reunión, siendo adecuado tratarse de Señor/Señora.

Muy buenos temas de conversación para ellos son el futbol, su historia y literatura, puede darse como parte de una cita a media mañana.

Es costumbre que esta culmine con un almuerzo, y no es parte de su idiosincrasia recibir obsequios en las relaciones de negocios.

No es propicio viajar en misión de negocios en los meses de enero y febrero que son épocas de vacaciones.

Se recomienda ser cauto al usar palabras o expresiones propias de nuestro país, ya que tienen un significado diferente y pueden ser interpretadas como un término impropio por nuestra contraparte chilena.

### Referencias bibliográficas

**ALDAO-ZAPIOLA CARLOS M.** (2009) La negociación. Un enfoque transdisciplinario con específicas referencias a la negociación laboral. (<https://www.oitcinterfor.org/en/node/6211>)

**ALADI** (2010) Curso de teorías y herramientas de negociación.

([http://www2.aladi.org/nsfaladi/concursos.nsf/0B3F3BB02DoE065D03257D480064080F/\\$FILE/Llamado\\_11\\_14\\_Paraguay\\_curso\\_negociacion.pdf](http://www2.aladi.org/nsfaladi/concursos.nsf/0B3F3BB02DoE065D03257D480064080F/$FILE/Llamado_11_14_Paraguay_curso_negociacion.pdf))

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2020) Principales técnicas y estrategias para una negociación exitosa. Perú: PROMPERU  
(<https://repositorio.promperu.gob.pe/server/api/core/bitstreams/5a4a02f4-19ce-4bdc-acab-ec70c427af6a/content>)

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2020) Tácticas exitosas en la gestión de negociaciones internacionales. Perú: PROMPERU  
(<https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstreams/10574b64-9ed2-4d46-9564-4e9840bb131a/download>)

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2022) Principales técnicas y estrategias para una negociación exitosa.  
([http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.14152/5489/tecnicas\\_estrategias\\_negociacion\\_exitosa\\_2022\\_keyword\\_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.14152/5489/tecnicas_estrategias_negociacion_exitosa_2022_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y))

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2022) Gestión de las negociaciones interculturales en eventos de promoción comercial.  
([http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.14152/5468/Gestion\\_negociaciones\\_interculturales\\_eventos\\_promocion\\_comercial\\_2022\\_keyword\\_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.14152/5468/Gestion_negociaciones_interculturales_eventos_promocion_comercial_2022_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y))

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2017) Ficha técnica para negociar con Japón.  
(<https://repositorio.promperu.gob.pe/server/api/core/bitstreams/940a848d-c237-48d5-9494-82d1d74eef07/content>)

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2017) Ficha técnica para negociar con Alemania.  
(<https://repositorio.promperu.gob.pe/server/api/core/bitstreams/36d3e7cb-fa1c-4bc2-ba2f-4c69b55e5820/content>)

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2017) Ficha técnica para negociar con Emiratos Árabes Unidos.  
(<https://repositorio.promperu.gob.pe/server/api/core/bitstreams/7a313223-a7f4-4d28-932d-48c144a21d6c/content>)

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2017) Ficha técnica para negociar con Canadá.

(<https://repositorio.promperu.gob.pe/server/api/core/bitstreams/75916dc5-6434-4df4-8596-14248d67ffcc/content>)

**COMISIÓN DE PROMOCIÓN DEL PERÚ PARA LA EXPORTACIÓN Y EL TURISMO (PROMPERÚ)** (2017) Ficha técnica para negociar con Chile.

(<https://repositorio.promperu.gob.pe/server/api/core/bitstreams/e189166e-fc7c-4338-a834-e445f32745a2/content>)

**FLINT BLANCK, PINKAS** (2016) "La compraventa internacional"

(<https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/92230>)

**FLINT BLANCK, PINKAS** (2014) "Negocios y transacciones internacionales. El comercio de bienes". Perú: Editorial y librería jurídica Grijley.

**GRANADOS, LUIS EDUARDO** (2017) "Negociación internacional"

(<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1478/Negociaci%C3%B3n%20Internacional.pdf>)

**EL DIARIO DEL EXPORTADOR.** (2022) Diferencias entre negociación nacional y negociación internacional.

(<https://www.diariodelexportador.com/2021/06/diferencias-entre-negociacion-nacional.html#>)

**ESPAÑA IMPORTACIÓN E INVERSIONES (ICEX).** (2022) Negociación internacional.

(<https://www.icex.es/es/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/como-internacionalizar-empresa>)


### Sobre PROMPERÚ


La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo-PROMPERÚ tiene como objetivo posicionar al Perú en el mundo a través de la promoción de su imagen, sus destinos turísticos y sus productos de exportación con valor agregado, contribuyendo al desarrollo sostenible y descentralizado del país.


En el campo de las exportaciones PROMPERÚ ofrece una amplia gama de servicios que promueven la internacionalización de las empresas peruanas:

- Orientación e información: servicios de orientación personalizada e información especializada sobre exportaciones e internacionalización empresarial.
- Capacitación: la más variada oferta de talleres y seminarios sobre comercio internacional que le permitirán fortalecer y ampliar sus conocimientos para exportar.
- Asistencia empresarial: asistencia técnica especializada y herramientas de adaptación del producto, gestión empresarial, facilitación y calidad que le permitirán dar el gran salto hacia la exportación de sus productos y servicios.
- Promoción: herramientas de promoción y contacto con compradores internacionales que permitirán ampliar su cartera de clientes con una mayor exposición de sus productos.


### Contáctanos

 Plataforma de atención al exportador  
[Av. Jorge Basadre 610 - San Isidro - Lima – Perú](#)

 WhatsApp: (+51) [990 060 194](tel:+51990060194)

 Aló Exportador: (+51) [604-5601](tel:+516045601) | [604-5602](tel:+516045602)

 Correo electrónico: [exportaciones@promperu.gob.pe](mailto:exportaciones@promperu.gob.pe)

 TelExportemos: solicita una cita virtual en <https://bit.ly/3rtjSQh>

 <https://www.facebook.com/promperu>

 <https://www.youtube.com/@promperu>

 <https://twitter.com/Promperu>

[www.promperu.gob.pe](http://www.promperu.gob.pe)

