

NEGOCIOS EN AMÉRICA LATINA: 5 CONSEJOS PARA ENTENDER LA CULTURA DE NEGOCIOS

*Olegario Llamazares**

Los negocios en América Latina siguen ofreciendo oportunidades en diferentes sectores, a pesar de la incertidumbre política en la que está sumidos muchos de sus países. Así lo prueba el interés inversor de las empresas Chinas y, más recientemente de las norteamericanas que se están posicionando con fuerza en ciertos sectores, especialmente, aquellos relacionados con las materias primas y los recursos naturales.

No obstante, a pesar de las oportunidades para hacer negocios que existen a medio plazo en el área Latinoamericana, es muy importante entender y tener muy presente la cultura de negocios de los países de la zona. Aparentemente, por la similitud del idioma y la herencia colonial, podría interpretarse que los empresarios y ejecutivos latinoamericanos con muy parecidos a los españoles, portugueses y, por extensión a franceses o italianos. Nada más lejos de la realidad: para poner un ejemplo claro, un ejecutivo español es más parecido a un inglés o, incluso a un alemán, que a un mejicano o a un argentino.

A continuación analizamos cinco aspectos relevantes a tener en cuenta en las negociaciones con empresas y ejecutivos de América Latina.

USO DEL TIEMPO

Los ejecutivos latinoamericanos tienden a realizar diferentes tareas profesionales al mismo tiempo y, por otra parte, conceden gran atención a su vida familiar y social. Si a esto se añade la confianza como un elemento básico en las relaciones profesionales, tendremos la justificación de por qué existe tanta flexibilidad en el uso del tiempo. Es habitual que las citas de negocios comiencen con retraso y que se interrumpen por asuntos profesionales o personales que necesitan resolverse urgentemente. El cumplimiento de los plazos establecidos puede renegociarse y, en cualquier caso, dependerá de la antigüedad y confianza que se mantenga con el proveedor.

RELACIONES PERSONALES/PROFESIONALES

Profundizar en las relaciones personales es esencial para hacer negocios en Latinoamérica, sobre todo a alto nivel. El contacto personal precede a la relación entre empresas. Ambos niveles deben trabajarse para tener éxito a largo plazo. La presentación o llamada en frío no suele ser una técnica efectiva. Debe dedicarse tiempo a entrar en contacto con la persona adecuada en cada empresa y, simultáneamente, conocer la burocracia local que determina los permisos, licencias o contratos necesarios para realizar el negocio. La conexión entre los asuntos personales y profesionales es muy fuerte. Esta forma de relacionarse incluye el intercambio de favores; lo que podría considerarse falto de ética e, incluso, corrupto en Estados Unidos o Europa del Norte, se ve como natural en la cultura latinoamericana. La posición



de una persona en la sociedad viene determinada por el poder que tiene para resolver asuntos a través de su red de contactos. Las personas toman decisiones y cierran negocios en nombre de sus empresas y organizaciones, pero las relaciones se establecen a nivel personal, no profesional. Las personas con más poder tienen un status superior conocido por todos y esperan que se les trate con el respeto y consideración que su posición social les otorga.

PAUTAS DE COMUNICACIÓN

Dado el nivel de alto-contexto en el que se establecen las relaciones, el estilo de comunicación tiende a ser formal, indirecto, subjetivo, expresivo y, en ocasiones, argumentativo. Muchos de los mensajes que se transmiten se consideran implícitos en la actitud de los interlocutores. En el primer encuentro se debe mantener una actitud formal: los hombres no se quitan la chaqueta, a las personas se las llama por su apellido, se utilizan profusamente títulos profesionales (doctor, ingeniero) y se dedica una parte de la conversación a hablar de tópicos sociales como la familia, las vacaciones, deportes, gastronomía, etc. No es adecuado tratar temas sensibles como la religión, la política, aspectos históricos sobre la época colonial y la independencia, ni hacer chistes sobre las costumbres del país. El lenguaje que se utiliza es bastante elaborado, pero con expresiones suaves, sin caer en la exageración. Las carcajadas y los comportamientos emotivos no son apreciados. Es proverbial el gusto que tienen los latinoamericanos –especialmente los del Cono Sur (Argentina, Chile) - en entrar en conversaciones intelectuales sobre arte, literatura o historia. La elocuencia es un valor altamente considerado que refleja la posición social, a la vez que marca la capacidad intelectual y los conocimientos de las personas.

CONCESIONES Y ACUERDOS

Los negociadores latinoamericanos utilizan una técnica de suave confrontación, tratando de evitar el desacuerdo directo que no tiene solución, a la vez que se respeta la posición de la otra parte. Al principio se busca obtener elevados beneficios que se van reduciendo de forma paulatina en el curso de la negociación. Cuando se logra una concesión es aconsejable reconocérselo a la otra parte como una iniciativa suya en vez de insistir en que se ha conseguido por los argumentos propios.

TOMA DE DECISIONES

La cultura empresarial latinoamericana está muy jerarquizada. En general, los roles de las personas se determinan por aspectos tradicionales como la edad, el sexo y la antigüedad en la empresa. Los directivos tienden a ser personas con muchos años de experiencia, casi siempre varones y muy bien conectados socialmente. Los jefes son tratados deferentemente. No es habitual que los subordinados propongan alternativas de mejora ni que influyan en las decisiones de sus superiores. Para los jefes consultar a sus empleados puede ser un síntoma de pérdida de credibilidad. La delegación y el trabajo en equipo no es el camino normal para hacer negocios. Los jefes toman las decisiones y los subordinados siguen las instrucciones sin realizar muchas preguntas.

Puede obtenerse una amplia información sobre cultura de negocios en América Latina en las siguientes Guía de Negociación:



- [Guía de Negociación en Argentina](#)
- [Guía de Negociación en Brasil](#)
- [Guía de Negociación en Chile](#)
- [Guía de Negociación en Colombia](#)
- [Guía de Negociación en Ecuador](#)
- [Guía de Negociación en México](#)
- [Guía de Negociación en Panamá](#)
- [Guía de Negociación en Perú](#)
- [Guía de Negociación en Uruguay](#)
- [Guía de Negociación en Venezuela](#)



[Pack 10 Guías de Negociación en América Latina](#)

* Director de Global Marketing Strategies y socio-fundador del portal Globalnegotiator.com
Autor del libro [Cómo Negociar con éxito en 50 países](#)



TradeLibrary es la primera Biblioteca online de Comercio Internacional que incluye más de 400 publicaciones (libros, casos prácticos, modelos de contratos y cartas, guías-país, artículos, etc.) sobre diferentes temas como marketing, finanzas, medios de pago, transporte y logística, Incoterms, negociación y gestión administrativa del comercio internacional.

Contenidos de TradeLibrary

- Libros de Comercio Internacional
- Casos Prácticos (marketing, negociación, finanzas, transporte internacional, etc.)
- Documentos (comerciales, transporte, aduanas)
- Contratos Internacionales (español-inglés)
- Cartas Comerciales Internacionales (español-inglés)
- Guías de Negociación y Protocolo en 60 Países
- Artículos de Comercio Internacional

TradeLibrary
Información y Suscripciones

