

# **Negociación y confianza desde una perspectiva intercultural**

V JEFEVi - Viernes 25 de abril

*Wirtschaftsuniversität Wien*

José María Cuenca Montesino

FORELLIS-A (*Université de Poitiers*) & GIRTraduvino (Universidad de Valladolid)

El siguiente diaporama da cuenta de los contenidos abordados durante la conferencia. El apoyo visual permitió ir hilvanando los conceptos teóricos, que permitieron compender y analizar los ejemplos prácticos que se presentaron en la parte final de la conferencia:

- Sociocentrismo
- Etnocentrismo
- Relativismo cultural
- Cultura
- Interculturalidad
  - Competencia intercultural
  - Comunicación intercultural
- Negociación
- Confianza
  - Confianza interpersonal
  - Confianza intercultural
- La variación diamésica: escrituralidad y oralidad

Se presentaron tres vídeos cortos con la intención de ilustrar la confianza interpersonal e intercultural en situación profesional. Los vídeos permiten constatar la estrecha relación entre confianza y variación diamésica [se puede clicar en los enlaces para acceder al vídeo]:

- ICEX – [Conecta con el Mercado. Colombia](#) (entrevista a Elisa Carbonell, consejera económica y comercial de la embajada de España en Colombia): importancia de la escrituralidad en la negociación;
- ICEX – [Conecta con el Mercado. Japón](#) (entrevista a Père Balfegó, copresidente de Balfegó): importancia de la oralidad en la negociación;
- ICEX – [Conecta con el Mercado. Qatar](#) (entrevista a Fernando Capa [director general de Capa esculturas] y a Jesús de la Fuente [director comercial]): importancia de la oralidad y de la mirada en la negociación (la importancia de la mirada vino ilustrada con tres testimonios).

Al final, se discutieron dos situaciones en contexto profesional para llevar a clase de ENE (formación inicial). Los estudiantes debían llevar a cabo el análisis de cada situación tomando en cuenta la percepción que cada agente tiene de esta así como proponer una mediación intercultural.



**«Cada uno cree ver el mundo tal como es, porque cada uno cree que el mundo es tal como lo ve»**

*« Chacun croit voir le monde tel qu'il est, parce que chacun croit que le monde est tel qu'il le voit »*

Porcher, Louis (1986): *La Civilisation*, Clé International, France, p. 22

# 1 El sociocentrismo





## El clasismo

(la clase social es referencia)



## El nacionalismo

(la nación es referencia)



## El etnocentrismo

(el etnogrupo es referencia)



## El racismo

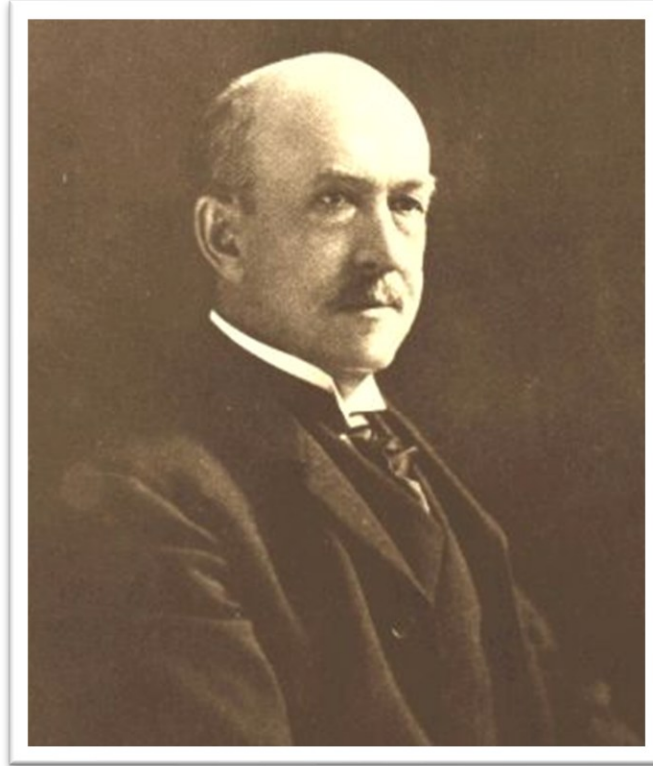
(la raza blanca es referencia)



## El heterocentrismo

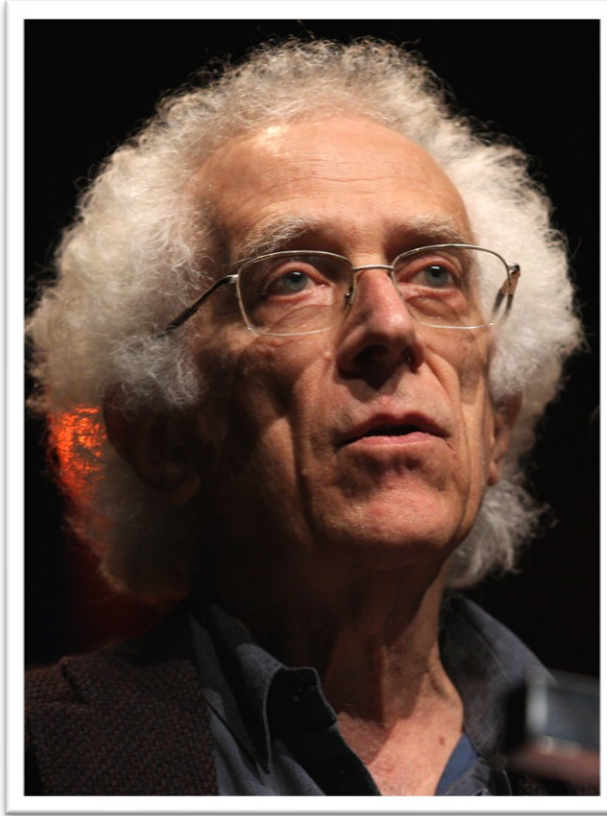
(la cis hetero normatividad es referencia)

## 2 El etnocentrismo



Graham Sumner, William (1906): *Folkways. A study of the sociological importance of usages, manners, customs, mores, and morals*. The Athenaeum Press, Boston. USA, p. 13

«(...) El **etnocentrismo** es el nombre técnico de esta visión de las cosas en la que el propio grupo es el centro de todo, y todos los demás se escalan y valoran con referencia a él (...) el etnocentrismo lleva a un pueblo a exagerar e intensificar todo lo que en sus propias costumbres es peculiar y lo diferencia de los demás. Por lo tanto, refuerza las costumbres (...)»



Todorov, Tzvetan (1989): *Nous et les autres. La réflexion française sur la diversité humaine*. Éditions du Seuil, Paris

« (...) el **etnocentrismo** consiste en el hecho de elevar, indebidamente, a la categoría de universales los valores de la sociedad a la que yo pertenezco (...)».

El universalismo moral (valores como la justicia, la imparcialidad o los derechos) y el particularismo moral (valores como la lealtad o la importancia de la comunidad) nos conducen al **relativismo cultural**.

## **3 El relativismo cultural**



Boas, Franz (1940) : *Race, Language and Culture*. The MacMillan Company, Columbia University, New York

- Cada **cultura** tiene que entenderse en sus propios términos históricos y sociales (perspectiva emic).
- Es imposible tener una posición neutral cuando se analiza una cultura, siempre se parte de una.
- No se puede juzgar una cultura con los estándares de otra.
- No hay un punto de vista único y universal en la interpretación de las culturas.
- Las diferencias culturales no implican superioridad ni inferioridad.

## 4 La cultura



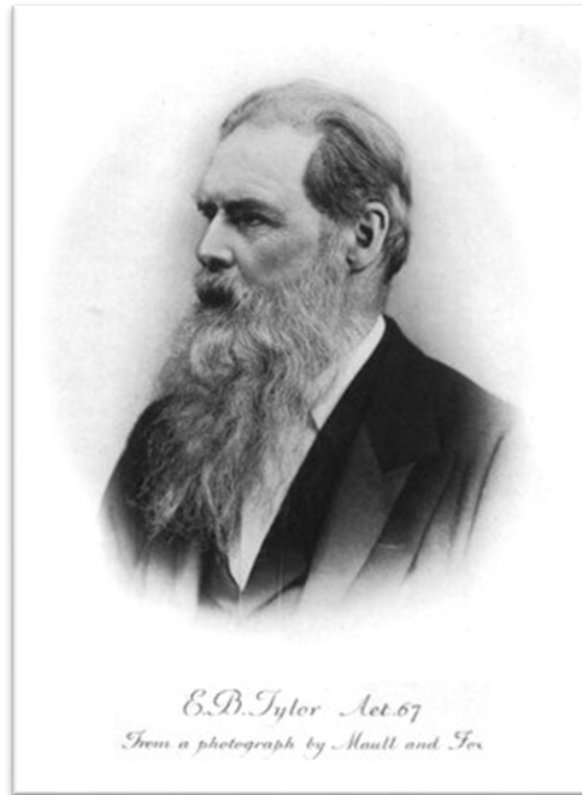


Puede entenderse como **producto (o constructo)**...





... o como **proceso**.



Tylor, Edward Burnett (1871): *Primitive Culture. Researches into the development of mythology, philosophy, religion and custom*, vol. I, John Murray, Albemarle Street, London, p. 1

«(...) La **cultura** o la civilización, en su sentido etnográfico amplio, es un conjunto complejo que abarca el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera disposiciones o usos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad (...)».

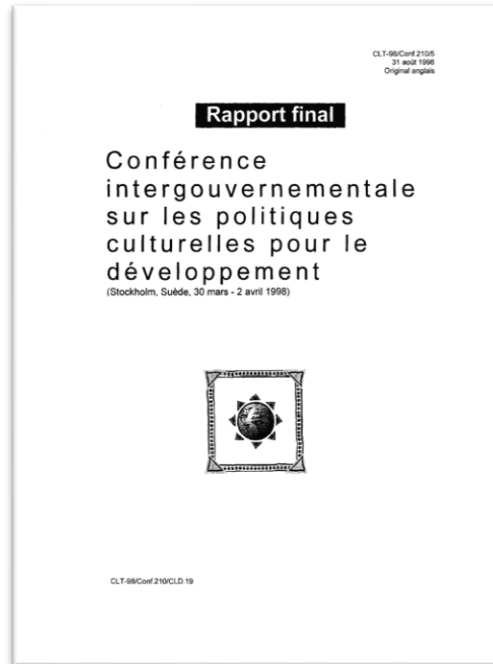


Alfred Kroeber y Clyde Kluckhohn recopilaron en su libro **más de 160 definiciones del concepto cultura** en el periodo comprendido entre 1871 hasta 1950.

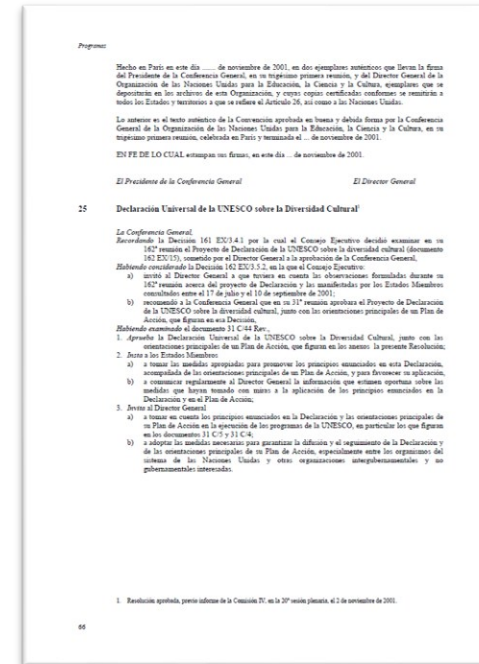
Kroeber, A.L. & Kluckhohn, C. (1952) : *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions*. Cambridge, Massachusetts: Peabody Museum Press.



Declaración de México sobre políticas culturales (1982)



Conferencia intergubernamental sobre políticas culturales para el desarrollo (Estocolmo, 1998)



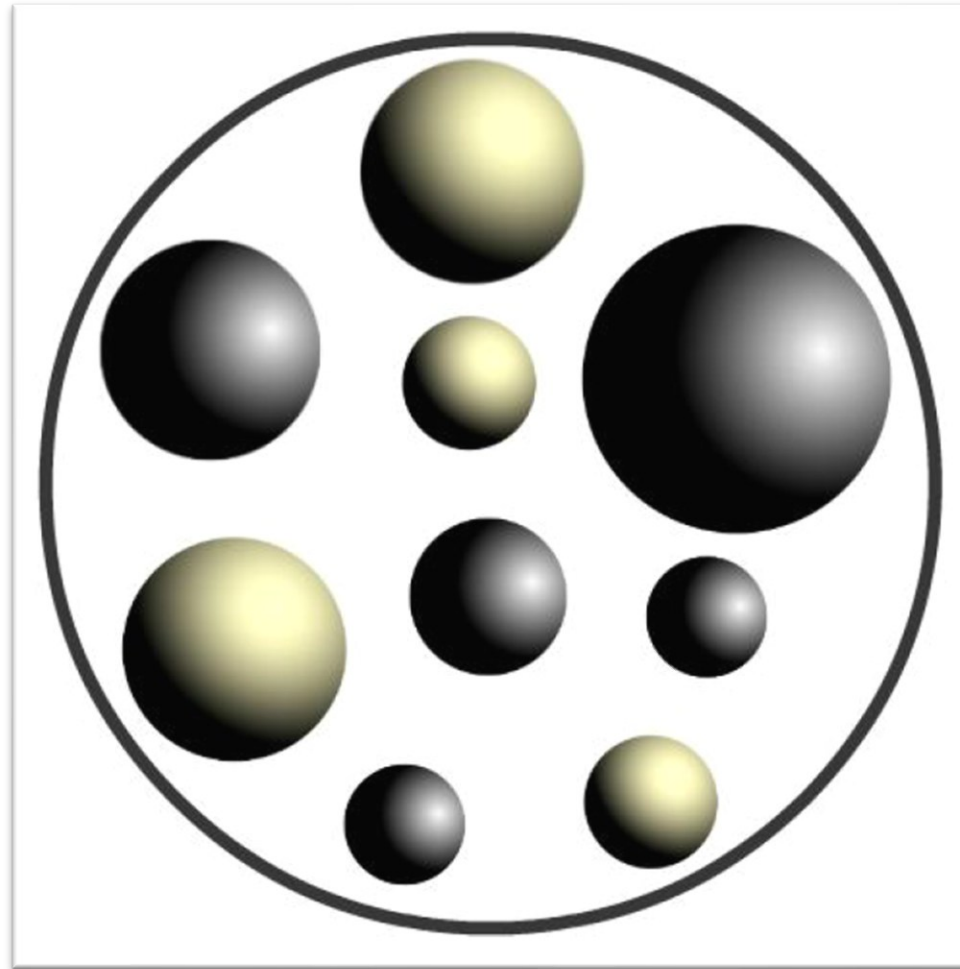
Declaración universal de la UNESCO sobre la diversidad cultural (París, 2001)

Definición comúnmente aceptada del concepto **cultura**: «(...) la cultura es el conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y emocionales, que caracterizan a una sociedad o grupo social. Además de las artes y las letras, engloba modos de vida, derechos humanos fundamentales, sistemas de valores, tradiciones y creencias (...) la cultura **da a las personas la capacidad de reflexionar sobre sí mismas**. Es la cultura la que nos hace específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. Es a través de la cultura como **discernimos valores y tomamos decisiones** (...)». UNESCO.



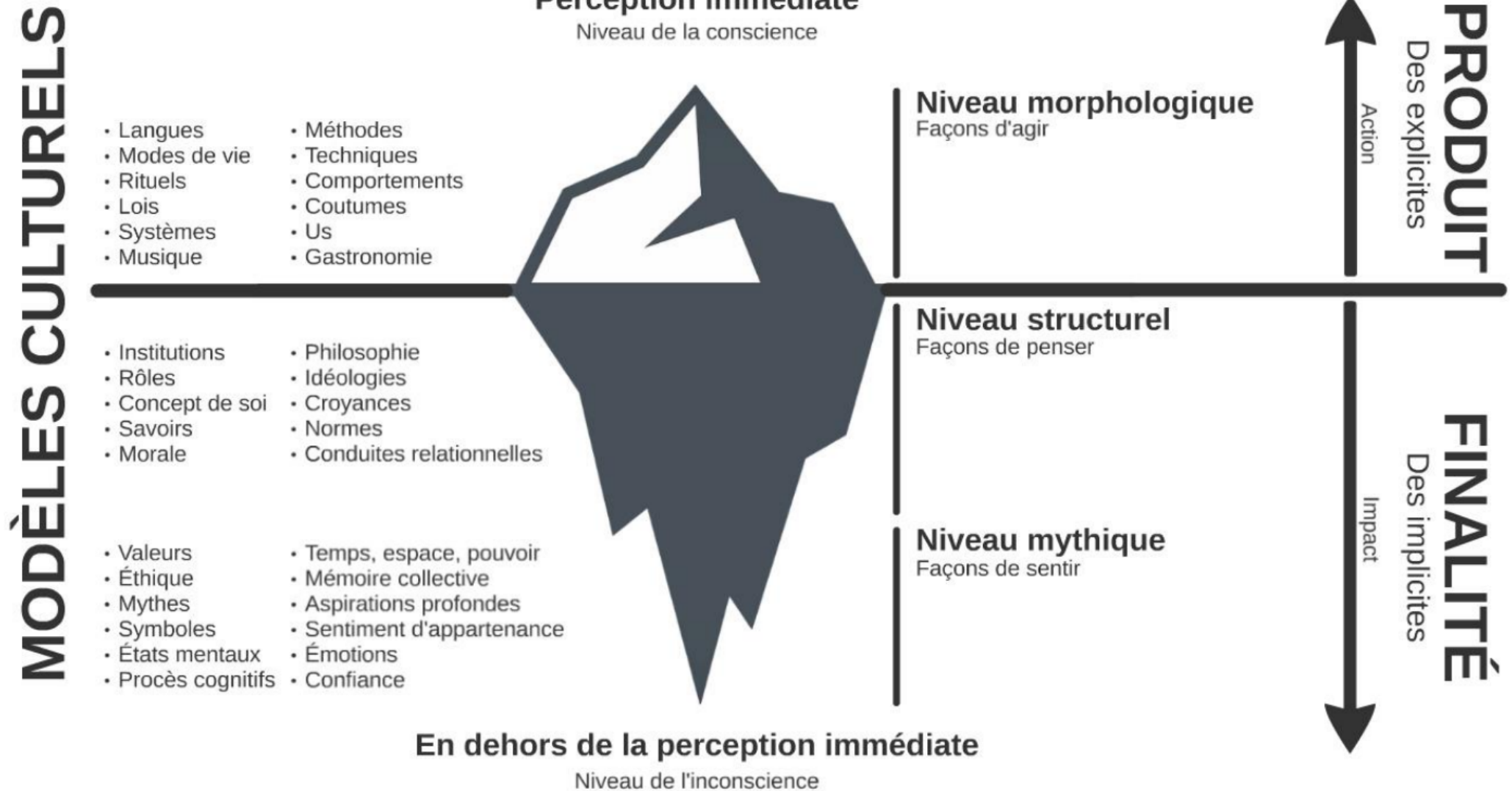
«(...) **La sociedad es un hecho de cultura** y no un simple conjunto de individuos. La **cultura** es el **sistema simbólico que permite a un grupo humano definirse, reconocerse y actuar**, gracias a un conjunto de valores, prácticas, códigos, representaciones e instituciones que lo caracterizan, lo diferencian de los demás y, al mismo tiempo, le permiten definir las condiciones de sus relaciones con su entorno y con otros grupos humanos. Como en cualquier sistema vivo, el cambio de un elemento repercute en los demás. La cultura **nunca viene dada ni es fija**; se construye en un proceso interactivo entre dos polos activos: un sistema simbólico y el individuo (...)». (Tardif, 2008:201)

Tardif, Jean (2008) : *Mondialisation et culture : un nouvel écosystème symbolique*, Questions de communication, n° 13, pp. 197-223.

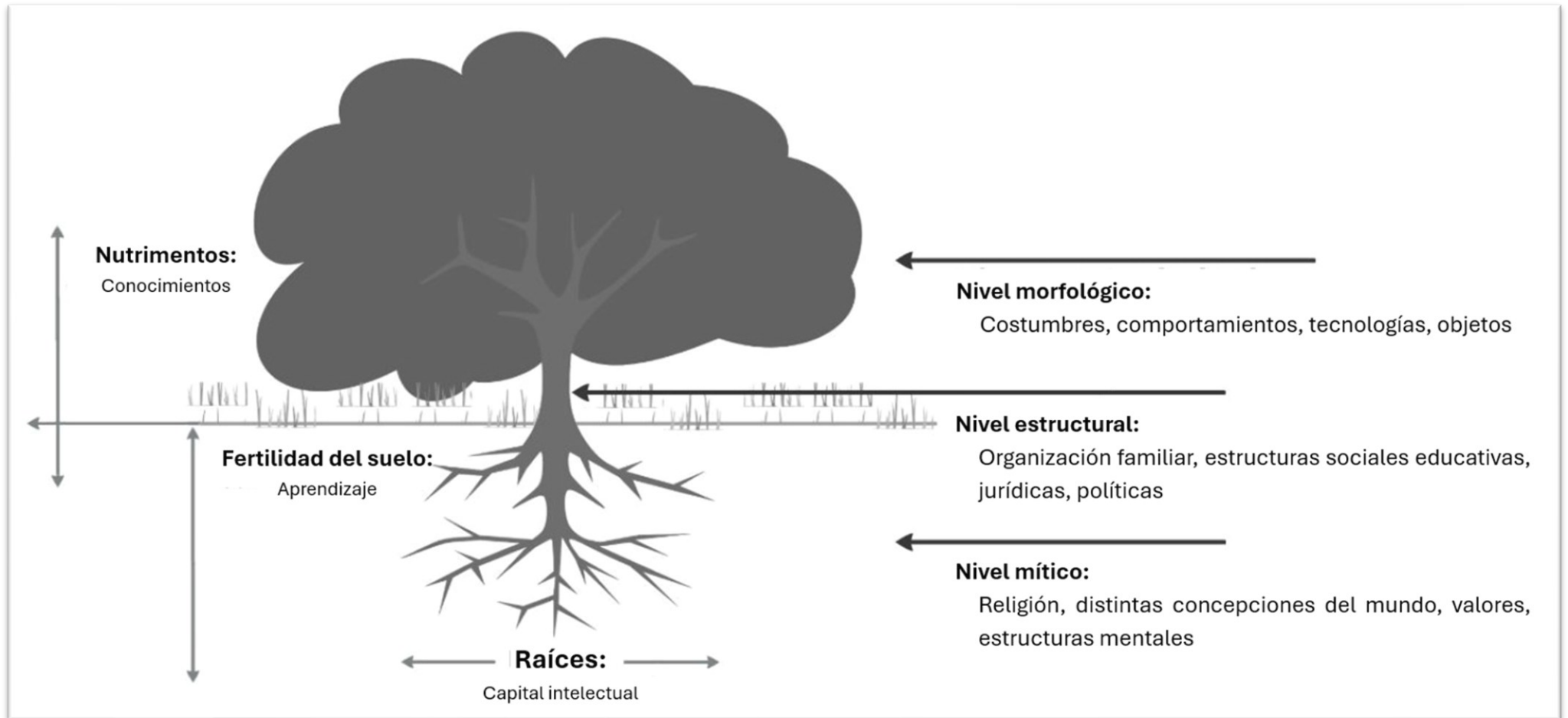


**Metáfora de la esfera cultural** (Bueno, 1996, 2012). Elaboración propia (2017:37)



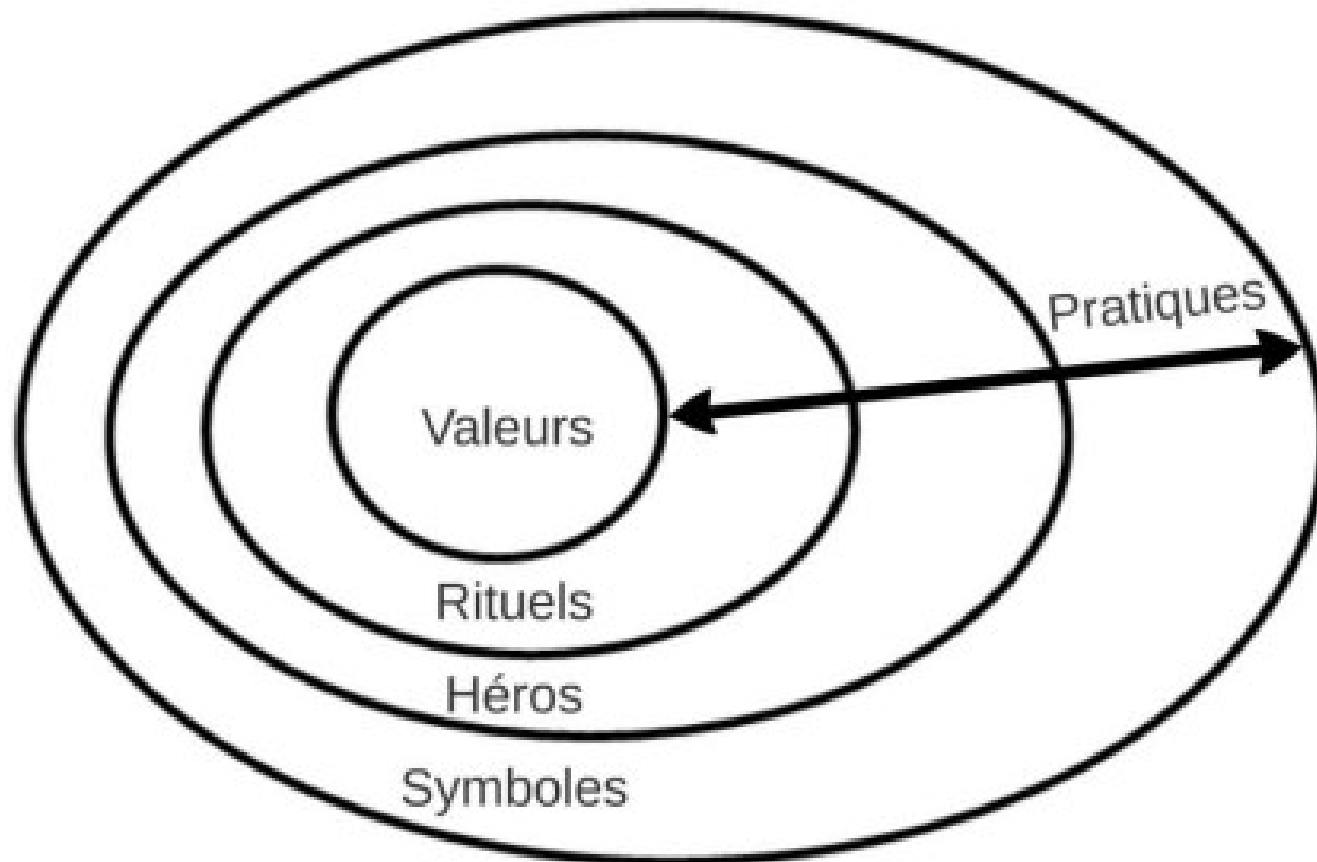


**Metáfora del iceberg** (Hall, 1976; Kohls, 2000; Brake y ali., 1995; Katan, 1999). Elaboración propia (2017:44).



**Metáfora del árbol** (Sarabia y Sarabia, 2005; Eberhard, 2009). Elaboración propia (2017:48)





**Metáfora de la cebolla** (Hofstede, 1991; Trompenaars y Hampden-Turner, 1993; Spencer-Oaety, 2000). Elaboración propia (2017:46)

«(...) Recurrir a metáforas para comprender el concepto cultura es reductor e inadecuado (...) **El individuo puede pertenecer, al mismo tiempo, a varios grupos culturales diferentes; puede elegir pertenecer o no a estos grupos, y él mismo es plural** (...)». Nancy-Combes (2006:21)

«(...) **Conocerse a sí mismo y conocer sus propios condicionamientos culturales** forma parte del proceso que permite al ser humano llegar a los demás sin renunciar a su propia identidad, con plena conciencia de su lugar en la organización societal (...)». Nancy-Combes (2009:103-104).



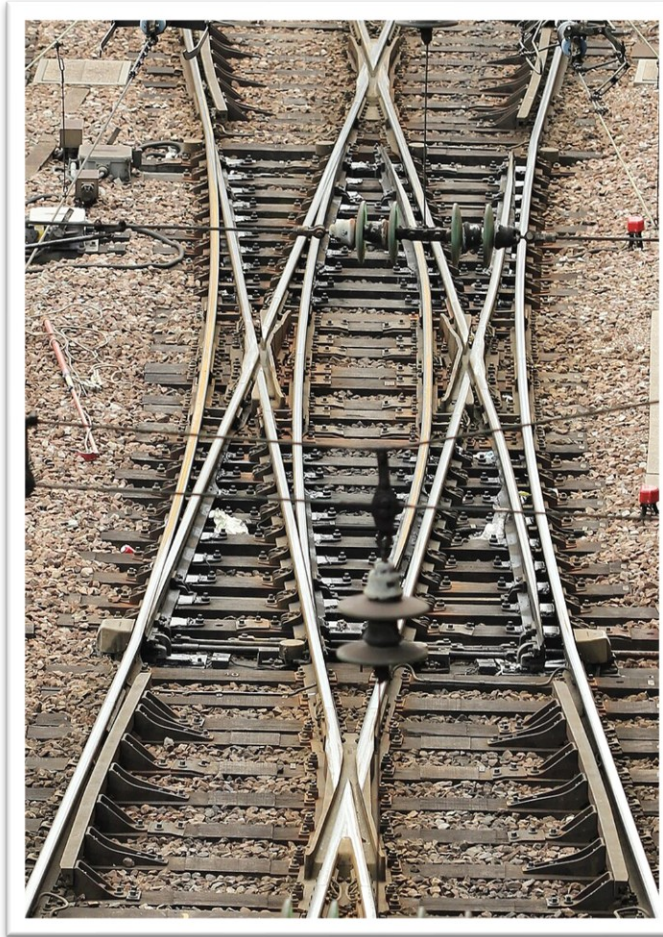
La cultura es imperfectiva y no es definitoria, sino que es procesual, histórica y sincrética.  
**La cultura es *per se* intercultural.**

## **5 La interculturalidad**



Puede entenderse como **producto (o constructo)**...





... o como **proceso**.

Al tener un carácter **procesual**, también es **competencial**.

Modelo de Meyer (1991)	Modelo de Howell (1982)	Modelo de Bennet (1986; 1993)
Nivel monocultural	Insconsciencia e incompetencia	Negación
		Defensa
Fase crítica	Consciencia e incompetencia	Minimización
Nivel Intercultural	Consciencia y competencia	Aceptación
		Adaptación
Nivel transcultural	Inconsciencia y competencia	Integración

«Por **competencia intercultural** se entiende la habilidad del aprendiente de una segunda lengua o lengua extranjera para desenvolverse adecuada y satisfactoriamente en las situaciones de comunicación intercultural que se producen con frecuencia en la sociedad actual, caracterizada por la pluriculturalidad». Martín Peris (2008:96-97)

La **competencia intercultural** es, por tanto, «(...) una **habilidad universal** que pretende la **adecuación** al contexto y la eficacia comunicativa en **interacciones** con presencia de dos o más culturas, cualesquiera que sean estas. En cuanto habilidad, supone estrategias afectivas, procedimentales y cognitivas, tanto relativas a la interacción como específicas de la comunicación (...)». González Plasencia (2017)

## **La comunicación intercultural es inexorable. ¿Por qué?**

- Imperativo de autoconciencia (reflexión crítica)
- Imperativo demográfico (flujos migratorios, sociedades multiculturales)
- Imperativo económico (globalización de mercados, capitales y mercancías)
- Imperativo tecnológico (comunicación ubicua)
- Imperativo pacífico (convivencia en la diversidad y cohesión social)
- Imperativo ético (entendimiento entre enfoques relativistas y universalistas)

(Martin & Nakayama, 2010)





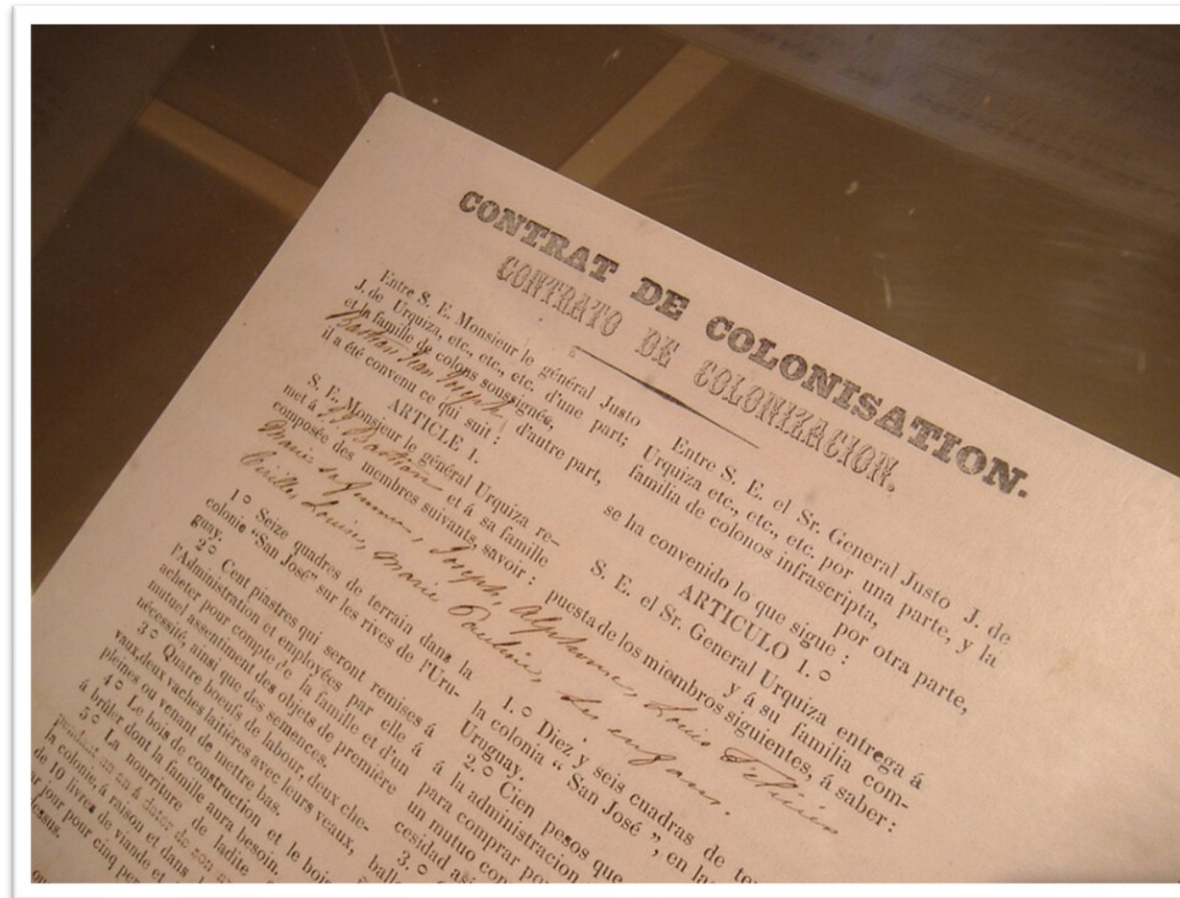
¿Y cómo se ven afectadas las **relaciones comerciales** entre personas procedentes de países distintos?



El **conflicto** forma parte de la vida en sociedad. De hecho, el desacuerdo es necesario para desarrollarse y sobrevivir (Coser, 1970). Aunque reduce la comunicación, el conflicto es motor del cambio.

La **negociación** emerge como mecanismo esencial para la gestión de intereses en el seno de la sociedad (resolución de conflictos, toma de decisiones colectivas y mantenimiento de la cohesión social). Gracias a ella se reflejan las dinámicas de poder, los valores y las estructuras sociales.

## 6 La negociación



Puede entenderse como **producto (o constructo)**...





... o como **proceso**.

Escriba aquí la palabra

por palabras



Consultar

Consulta posible gracias al compromiso con la cultura de la  Fundación "la Caixa"

# negociación

## Artículo

Del lat. *negotiatio*, -ōnis.

## Sinónimos o afines

1. f. Acción y efecto de negociar.

SIN.: **acuerdo**, **pacto**, **trato**, **convenio**, **tratado**, **concierto**, **contrato**.

2. f. **Der.** Tratos dirigidos a la conclusión de un convenio o pacto.



## Diccionario panhispánico del español jurídico

dpej.rae.es

Escriba aquí el lema o término que desee buscar

por lemas

Buscar

### negociación

1. *Gral.* Tratos dirigidos a la conclusión de un convenio o pacto.

2. *Int. púb.* Proceso de intercambio de propuestas entre los representantes de los sujetos de derecho internacional que participan en la elaboración de un tratado con miras a la redacción de su texto.

- *Está presidido por el principio de buena fe. Es usualmente confidencial, aunque admite diversos grados de publicidad cuando se desarrolla en conferencias u organizaciones internacionales. LTOAI, art. 2.f).*

► celebración de tratados internacionales, tratado

3. *Int. púb.* Procedimiento no jurisdiccional de arreglo pacífico de controversias internacionales basado en conversaciones directas entre las partes.

- *La noción de negociación «implica, al menos, que una de las partes intenta verdaderamente abrir el debate con la otra parte con miras a resolver la controversia» (SCJ, 1-IV-2011, Aplicación de la convención internacional sobre la eliminación de todas las formas de discriminación racial).*

Escriba aquí la palabra

por palabras



Consultar

Consulta posible gracias al compromiso con la cultura de la  Fundación "la Caixa"

# negociar

Artículo

Del lat. *negotiāri*.

Conjugación

Conjug. c. *anunciar*.

Sinónimos o afines

1. **intr.** Tratar y comerciar, comprando y vendiendo o cambiando géneros, mercancías o valores para aumentar el caudal.  
*Sin.:* **comerciar**, **operar**, **mercadear**, **mercar**, **traficar**, **especular**<sup>2</sup>, **comprar**, **vender**, **importar**, **exportar**.
2. **intr.** Tratar asuntos públicos o privados procurando su mejor logro. **U. t. c. tr.**  
*Sin.:* **pactar**, **acordar**, **convenir**, **concertar**, **tratar**, **ajustar**.
3. **intr.** Tratar por la vía diplomática, de potencia a potencia, un asunto, como un tratado de alianza, de comercio, *etc.* **U. t. c. tr.**
4. **tr.** Ajustar el traspaso, cesión o endoso de un vale, de un efecto o de una letra.  
*Sin.:* **ceder**, **traspasar**, **transferir**, **endosar**<sup>1</sup>.
5. **tr.** Descontar valores.



Escriba aquí la palabra

por palabras



Consultar

Consulta posible gracias al compromiso con la cultura de la  Fundación "la Caixa"

# negocio

## Artículo

Sinónimos o afines

Del lat. *negotium*.

1. m. Ocupación, quehacer o trabajo.

SIN.: *ocupación, quehacer, trabajo*.

2. m. Dependencia, pretensión, tratado o agencia.

SIN.: *asunto, gestión*.

3. m. Aquello que es objeto o materia de una ocupación lucrativa o de interés.

4. m. Acción y efecto de negociar.

SIN.: *comercio, compraventa, intercambio, permuta, compra, venta, operación, transacción*.

5. m. Utilidad o interés que se logra en lo que se trata, comercia o pretende.

SIN.: *ganancia, beneficio, lucro, interés, comisión, dividendo, chollo, bicoca, ancheta*.

6. m. Local en que se negocia o comercia.

SIN.: *establecimiento, tienda, local, despacho, agencia*.



La **negociación** es la acción y el efecto del ***nec otium*** (o la **negación del ocio**)



«(...) es la inclinación que les lleva [a los hombres] a comerciar, a trocar e intercambiar una cosa por otra (...) Es común a todos los hombres, y no se ve en ninguna otra especie de animales, para quienes este tipo de contrato es tan desconocido como para cualquier otro (...)». Smith (1776:45)

Referencias / autores	Proceso				Personas Partes	Materia o producto		Información	Poder Tácticas	Conocimiento
	Posición Conflicto	Comunicación	Toma de decisiones	Intercambio Interacción Relación		Intangible	Tangible			
						Intereses Necesidades Ideas	Terrenos Bienes Activos			
Kissinger, 1969, p. 1	*		*		*	*	*	*		
Rubin & Brown, 1975		*	*		*		*			
Cohen, 1980, p. 4	*				*	*	*	*	*	*
Pruitt, 1981, p. xi			*		*	*	*			
Schatzki & Coffey, 1981, p.18				*	*		*			
Fisher, Ury & Patton, 1981, p. 20		*			*		*			
Lax & Sebenius, 1986, p.11			*	*	*	*	*			
Zartman, 1988, p.31	*		*		*	*	*			
Neale & Northcraft, 1991, p. 232			*		*		*			
Carnevale & Pruitt, 1992, p. 532		*		*	*		*			
Acuff, 1993, p. 6		*			*	*	*			
Bazerman & Moore, 1994, p. 151			*	*	*		*			
Sierra, Jennings, Noriega, Parsons, 1997, p. 177				*	*					
Druckman, 1997, p.111	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
Thompson, 2001, p. 2			*		*		*			
Albin, 2001, p.1	*		*	*	*	*	*			
Raiffa, Richardson & Metcalfe, 2002, pp. 6-7			*		*		*			
Salacuse, 2003, p. 11		*			*		*			
Salacuse, 2006, p. 7		*			*		*			
Shell, 2006, p. 6		*			*		*			
Cohen, 2007, p. 116	*	*	*	*	*		*			
Moore & Woodrow, 2010, p. 14				*	*	*	*			
Patton, 2012, p.279		*			*		*			
Čulo, & Skendrović, 2012, p. 323		*		*	*	*	*			
Mery, 2013, p. 1	*				*		*			
Duzert, 2015, Introducción, parágrafo 1			*		*		*			
Zohar, 2015, pp. 540-541	*	*			*	*	*		*	
Lewicki, Barry, & Saunders, 2016, p. 3	*		*		*		*			
Malhotra, 2016, p. 5		*		*	*		*			
Dias, M.O., 2016, p. 29			*	*	*	*	*			

**Análisis de las definiciones del concepto negociación desde 1969 a 2016.** Adaptado de Murillo de Oliveira Dias (2019:4)



**Personas (100 %)**



**Bienes (100 %)**



**Toma de decisiones (50 %)**



**Comunicación (43 %)**



**Intercambio (40 %)**



**Intereses (40 %)**





La negociación es un **proceso dialógico** cuyo objetivo es la resolución de un conflicto entre las partes implicadas, mediante una modificación de las posiciones iniciales, para llegar a un acuerdo aceptable para todos. (Trujillo y García, 2004:17). Tiene un propósito claro, reglas establecidas y códigos propios, lo que lo diferencia de la comunicación espontánea.



## La negociación implica...

- ☑ **intereses reales** de cada una de las partes, no tanto posiciones individuales;
- ☑ **interacción** entre las partes implicadas;
- ☑ **testimonio**, pues la negociación es dialogal y requiere persuasión;
- ☑ **lineamiento ético** (integridad, respeto de la dignidad del otro, sin manipulación ventajosa y con acuerdos sostenibles);
- ☑ **relaciones motivacionalmente contradictorias** en cada parte, pues coexisten intereses comunes y contrapuestos;
- ☑ **relaciones de simetría** entre los agentes implicados al encontrarse en un mismo plano;
- ☑ **relaciones de poder**;
- ☑ **reciprocidad**, pues ambos buscan un acuerdo recíproco que maximice los beneficios estratégicos y minimice los riesgos en los que se incurre;
- ☑ **benevolencia**, pues se busca satisfacer los intereses de cada uno;
- ☑ **interdependencia**, pues se requiere el consenso del otro;
- ☑ **toma de decisiones informadas**, pues cada parte debe evaluar riesgos, beneficios y consecuencias,
- ☑ **comunicación estratégica** para construir **confianza**.

## **7 La confianza**



Puede entenderse como **producto (o constructo)**...



... o como **proceso**.

## Globalization:



Procesos de urbanización, migración  
y globalización cultural

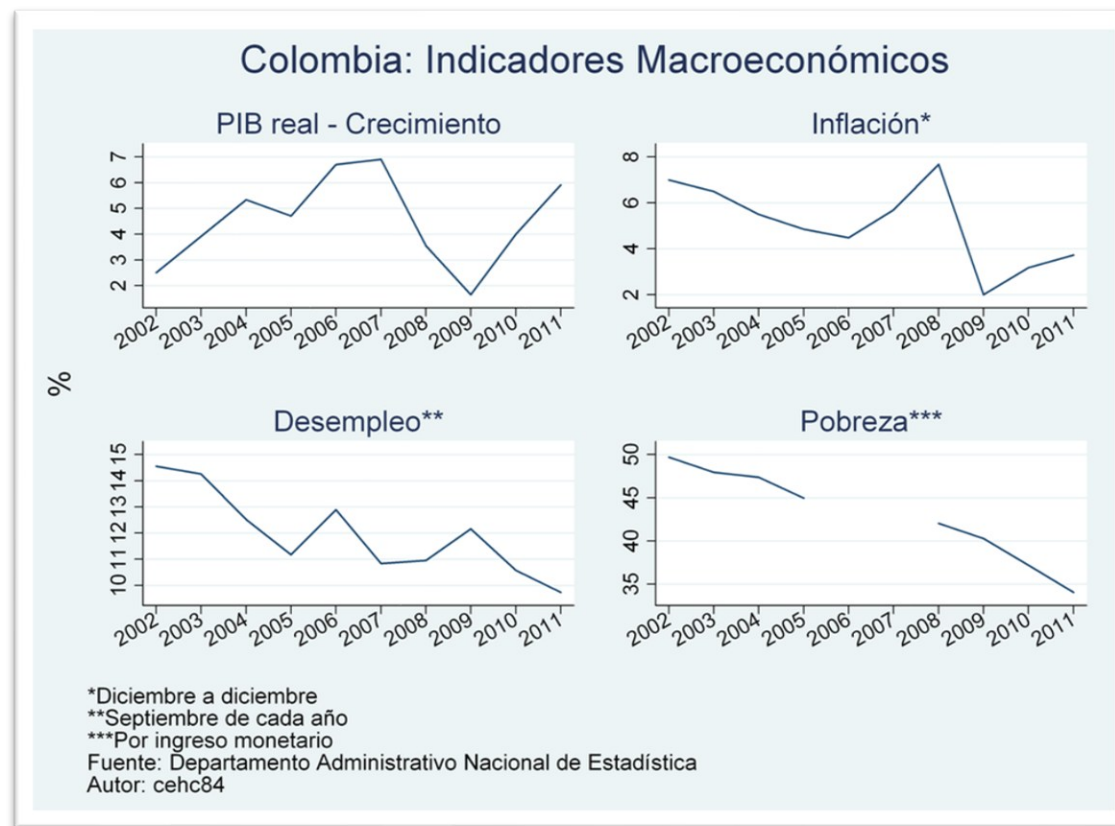


Desarrollo tecnológico

## La complejificación social

**¿Qué relación guarda con la economía?**

# ¿Confianza o garantías?





- Simmel (1908) → **hipótesis** sobre la conducta futura de los demás que genera un estado de imprecisión cognitiva.
- Luhmann (1968) → **mecanismo** de reducción de la complejidad social que, de otra forma, se vuelve inabarcable.
- Gambetta (1988) → **nivel de probabilidad subjetiva** con el que un agente evalúa la actuación de otro u otros agentes.
- Fukuyama (1995) → **expectativa**, en forma de capital social, que depende de una serie de factores culturales.

La confianza es una **presunción**. Como presunción, es una **construcción experiencial, procesual, dialogal, incremental y competencial** sobre las posibilidades de actuación de un agente social (puede hacerse extensivo a relaciones, tecnología y procedimientos).

La **confianza** es como el **oxígeno**: pasa desapercibida cuando está presente; se manifiesta cuando está ausente, e irrita cuando hay demasiada (*da asco*).



**Simetría  
Reciprocidad  
Sinceridad**

**Ego**



**Simetría  
Reciprocidad  
Sinceridad**

**Alter**

**Honestidad**

- Competencias comprobadas
- Grado de dominio

**[Credibilidad]**

**Benevolencia**

- Integridad (oportunismo)
- Lineamientos éticos

**Testimonio**

- Diálogo

**Dependencia**

- Riesgo activo (traición)
- Riesgo pasivo (atentado terrorista)

**Premisas de la confianza**

**PASADO**

**PRESENTE**

**FUTURO**

..... **Certezas** ..... | (-) ..... **Incertidumbre** ..... (+)



**Familiaridad:**

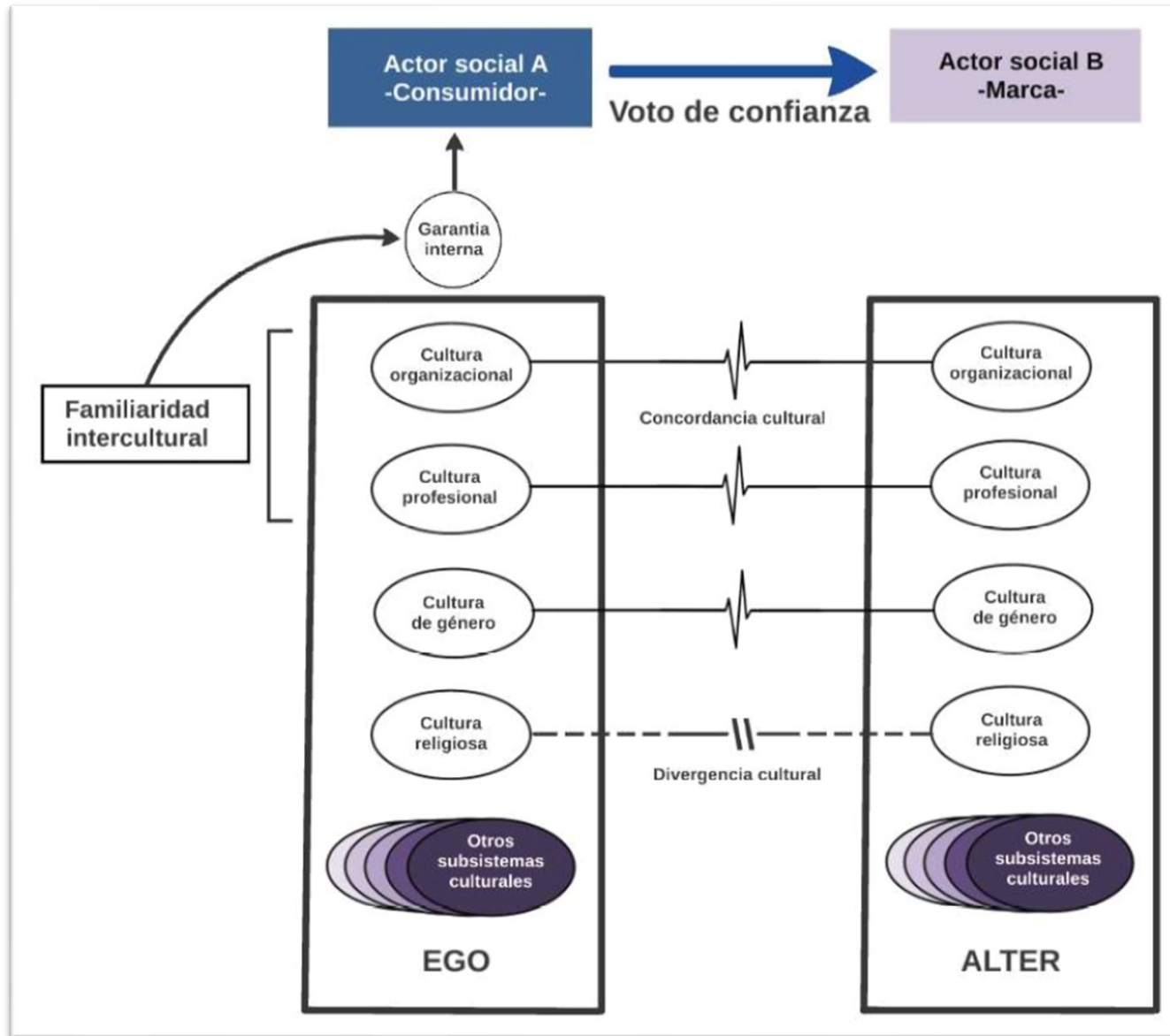
-lo que conocemos  
-lo que nos pertenece

**Confianza**

**Desconfianza:**

-lo desconocido  
-lo extraño

- Disposición pre-reflexiva **culturalmente educada**
- **Presunción** que implica dar por ciertas unas circunstancias o un hecho
- Tiene un **sustrato básico común** (creencias o valores compartidos)



Modelo alternativo de estudio de la confianza intercultural. Adaptado de Vittar (2011:196)





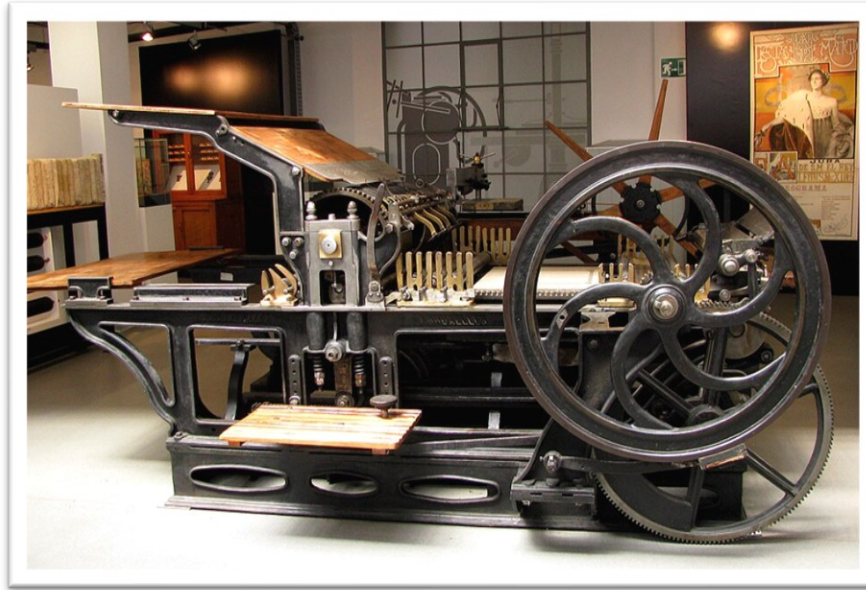
**Cultura de género**



**Cultura religiosa**



¿Qué relación guardan estas imágenes con la **confianza** ?



Imprenta de Gutenberg (1440)



iPhone (2007)

## Con la **imprensa**...

- se pasa del pergamino al papel, que es más resistente y duradero;
- se pueden duplicar los contenidos de forma rápida y económica;
- se lleva a cabo el desarrollo industrial y el consiguiente nacimiento de nuevas profesiones;
- se pasa del juglar y del pregonero al periodista (informadores en el espacio público);
- se permite el acceso a la lectura y se democratiza el saber, lo que trajo consigo cambios culturales y económicos;
- surgen nuevas ramas de conocimiento centradas en el Hombre, no en Dios ni la religión;
- se lleva a cabo una organización de la sociedad mediante calendarios, relojes, leyes o cuentas;
- se desarrolla la alfabetización;
- se lleva a cabo la curación de contenidos;
- se asienta la ortografía;
- se desarrolla la traducción a otras lenguas vernaculares,

## ... **pero**...

- trajo consigo el desarrollo de la individualización, pues se pierde el vínculo social generado por el diálogo;
- se hace un acotamiento del conocimiento, pues un libro no puede responder a todos los interrogantes de la sociedad;
- la escritura no tiene capacidad de generar nuevos conocimientos, es algo inmóvil y cerrado,
- se merma la memorización.

La tecnología ha vuelto a poner la **oralidad** en el primer plano tras el «**paréntesis de Gutenberg**» ([Thomas Pettitt](#))

## La lingüística variacional

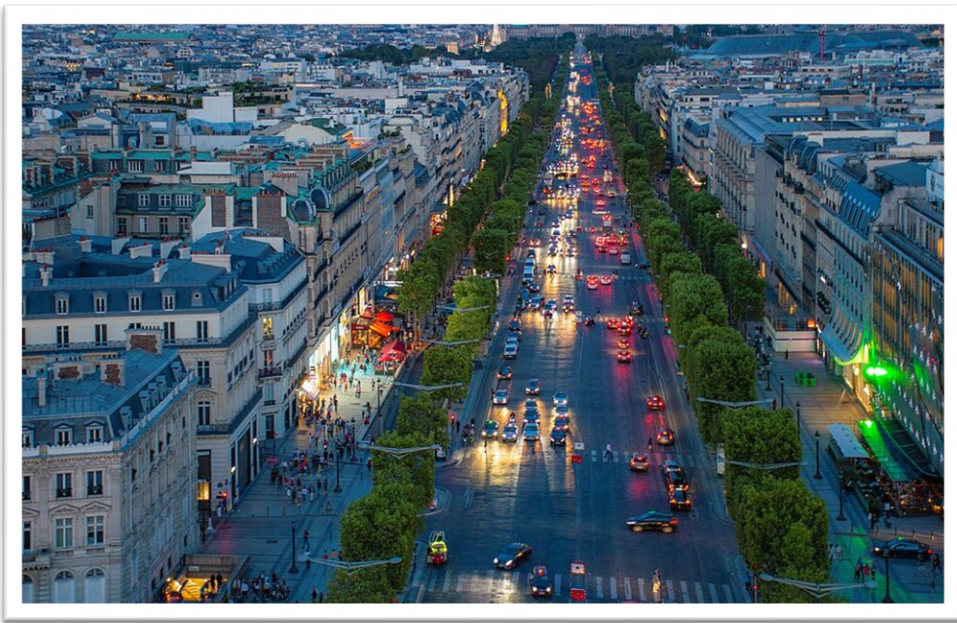


**Según las generaciones**



**Según la geografía**





**Según el nivel sociocultural**

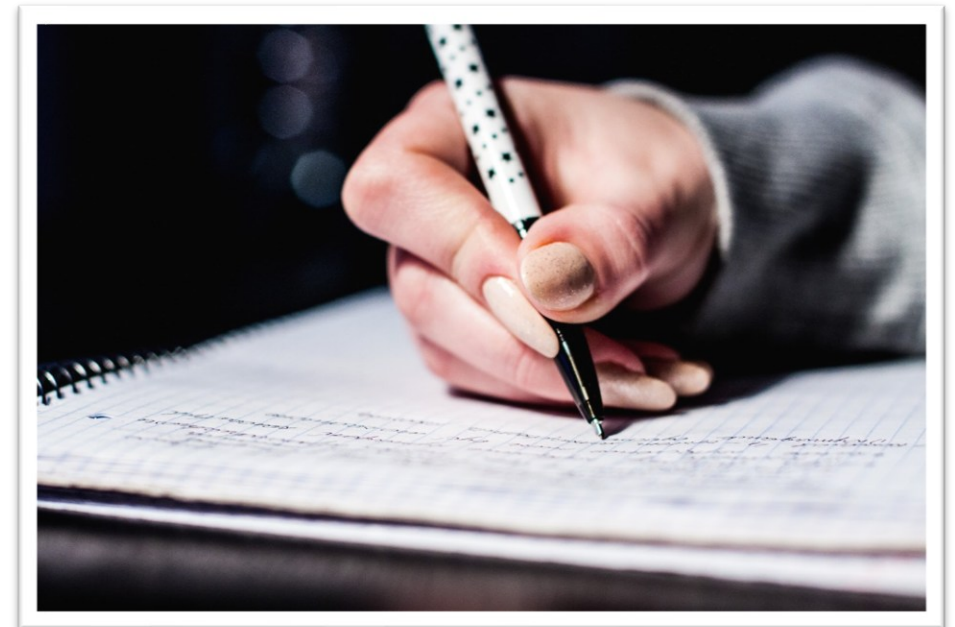


**Según la situación comunicativa**

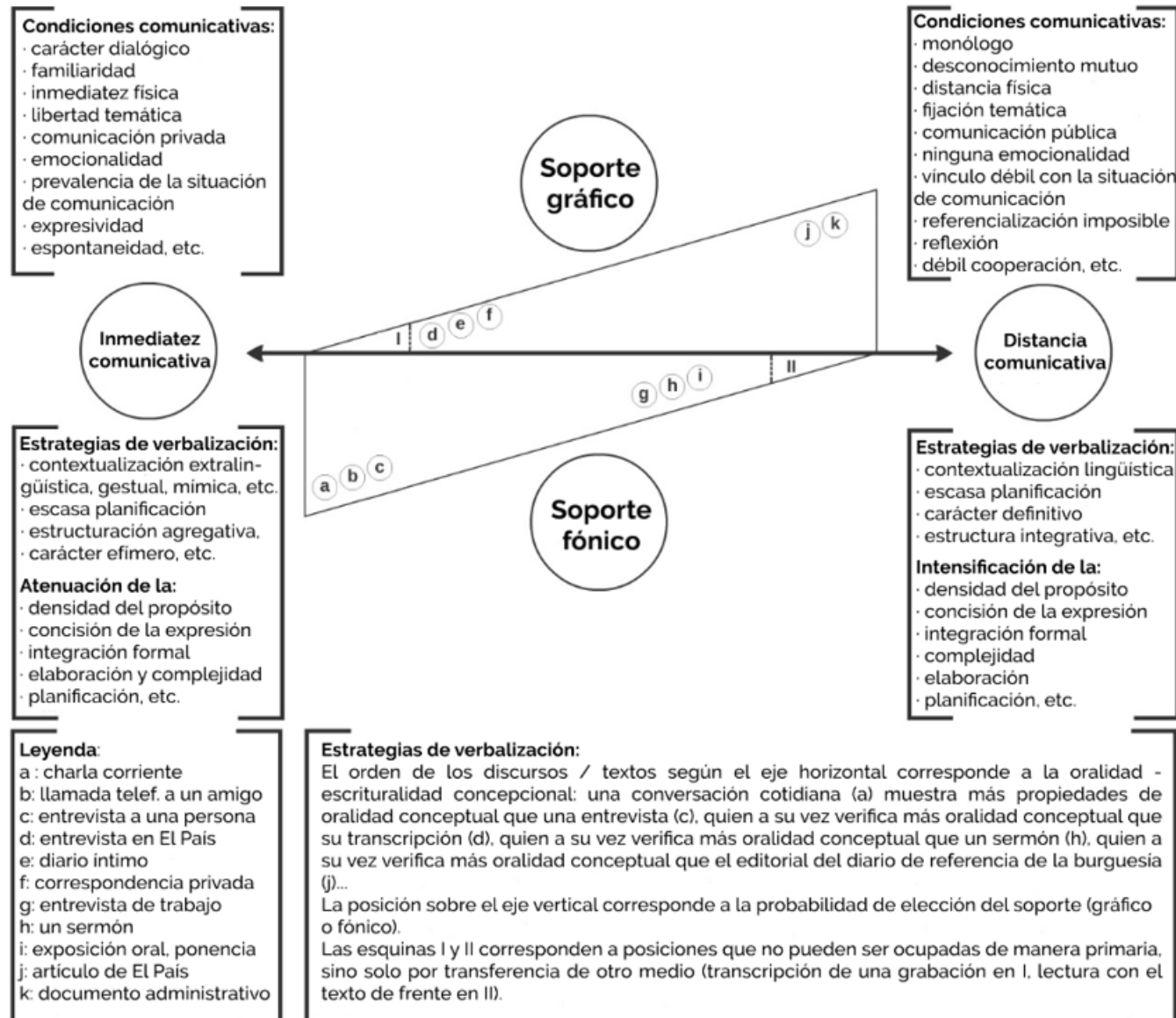




**Según el género**

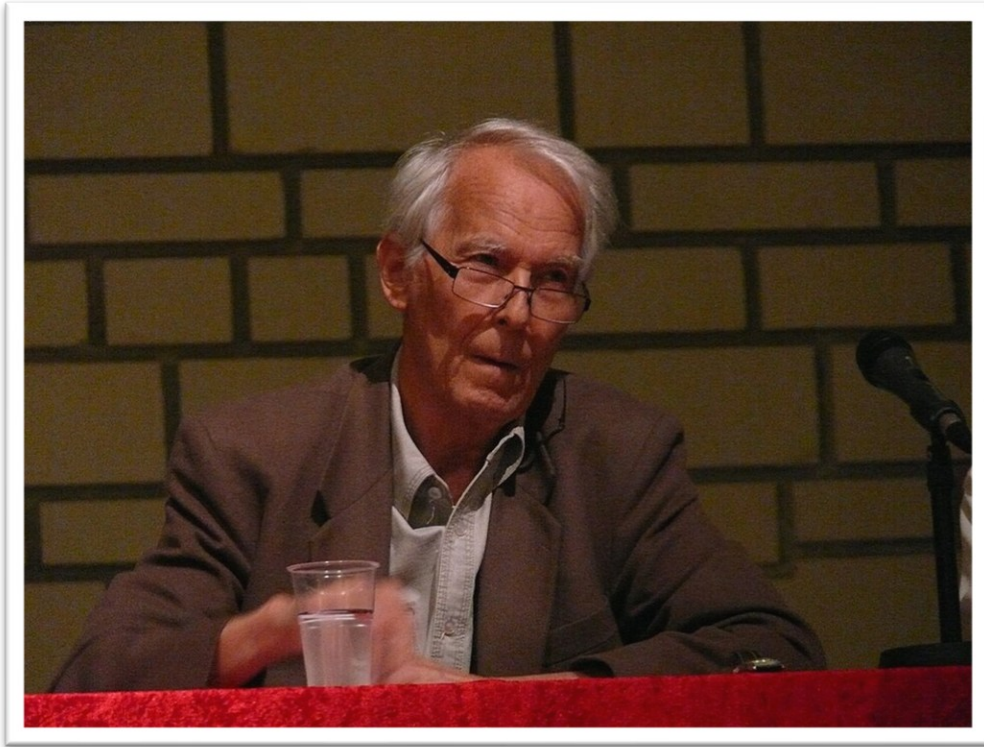


**Según el canal de comunicación**



**Modelo de la cadena variacional de Koch & Oesterreicher (1985): continuum proximidad – distancia. Elaboración propia.**





**Lógica del contrato**  
**LA ESCRITURA**



**Lógica del honor**  
**LA ORALIDAD**

d'Iribarne, Philippe (2015): *La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales*. Editions du Seuil. Francia



## Estudio de tres casos (vídeos)



**¿Cómo llevarlo a clase de ENE?**



A continuación vamos a ver un vídeo del ICEX español. En él se dan una serie de **consejos sobre cómo negociar con colombianos**. Anotad los consejos que aporta el vídeo para después ponerlo en común.



A continuación vamos a ver un vídeo del ICEX español. En él se dan una serie de **consejos sobre cómo negociar con japoneses**. Anotad los consejos que aporta el vídeo para después ponerlo en común.



A continuación vamos a ver un vídeo del ICEX español. En él se dan una serie de **consejos sobre cómo negociar con qatarís**. Anotad los consejos que aporta el vídeo para después ponerlo en común.



### **Situación 1**

BayWa es una empresa bretona dedicada a la construcción de componentes electrónicos para parques eólicos flotantes. Esta empresa francesa tiene contactos comerciales desde hace veinte años con Greenalia, una empresa española situada en San Bartolomé de Tirajana (Gran Canaria) pionera en este mismo ámbito.

Greenalia le compró a Baywa material informático por un importe total de 200 000 euros que debía liquidarse el día 1 de noviembre de 2024. Miguel Guanarteme, gerente de Greenalia, se puso en contacto telefónico Marc Laumailé, uno de los comerciales de Baywa . Miguel le comenta a Marc que han tenido un retraso con el pago de uno de los motores que han vendido a una empresa inglesa. Por este motivo, Miguel le comenta a Marc que no va a poder enviarles los 200 000 euros el día 1 de noviembre, tal como habían convenido por contrato. Miguel le pregunta a Marc si pueden acordarles un plazo suplementario de 60 días para poder enviarles el dinero estipulado en el contrato. Marc le contesta favorablemente diciéndole que no hay ningún problema y la conversación termina de forma cordial.

Al cabo de 30 días, Miguel recibe por correo certificado una carta de requerimiento europeo de pago. Desde ese momento, las relaciones comerciales entre ambas empresas empeoraron.

Analizad la situación en binomios, identificad el conflicto intercultural y proponed una solución a dicho conflicto.

Miguel



Marc

[ Honestidad ]

~~Benevolencia~~

[ Testimonio ]

[ Dependencia ]

- Integridad (oportunismo)
- Lineamientos éticos

- Diálogo (Marc no es congruente)

\_\_\_\_ Premisas de la confianza \_\_\_\_



## **Situación 2**

Lorena Goicoetxea es una vinotquera que trabaja en La Rochelle (Francia). Lorena va a visitar Jorge Marchante, un vitivinicultor español de Valdepeñas con el que quiere trabajar para vender sus vinos en Francia. Una vez en Valdepeñas, Lorena y Jorge pasan el día juntos. Al final de la tarde, Lorena le dice a Jorge que quiere llevarse tres cajas de sus vinos, es decir, un total de 18 botellas. Cuando llega el momento de pagarle la mercancía, Jorge le dice a Lorena que se las lleve, que ya se las pagará. Antes de coger el coche para irse a Francia, Jorge le pide a Lorena que le envíe un WhatsApp cuando pase la frontera y otro cuando llegue a La Rochelle para decirle que el viaje ha ido bien.

Una vez en La Rochelle, Lorena le envía el mensaje a Jorge. Al día siguiente le pide a Jorge que le envíe sus datos bancarios para pagarle los vinos. Jorge no contesta. Lorena le vuelve a enviar otro mensaje a la semana siguiente recordándole que le envíe los datos bancarios, pues quiere pagarle. Al cabo de tres semanas, y tras una acalorada discusión de Lorena con Jorge, este le envía sus datos bancarios.

Mireille Landrieu es una vinotquera que trabaja en Angers (Francia). Mireille se pone en contacto por correo electrónico con Luis López, un viticultor de Medina del Campo (España), con el que quiere iniciar un flujo comercial vendiendo sus vinos, aconsejada por sus colegas franceses. Luis se encuentra ocasionalmente de viaje profesional por la región y pasa a visitar a Mireille en persona a su tienda de Angers.

Pasan un rato agradable juntos y Mireille le pide a Luis tres cajas de sus vinos. Cuando llega el momento de pagarle, Luis le dice a Mireille que no se preocupe, que ya se las pagará. Se despiden cordialmente y Luis se va a España. Desde que se fue a Medina del Campo, Mireille no se puso en contacto con Luis. Al cabo de tres meses, Mireille le envía un WhatsApp a Luis para pedirle diez cajas de sus vinos, porque se han vendido muy bien en su tienda, pero Luis nunca más le respondió y no pudo establecerse flujo comercial entre ambos.

Analiza esta situación comparándola con la anterior (situación 1)

Luis



Mireille

[ Honestidad ]

[ ~~Benevolencia~~ ]

[ Testimonio ]

[ Dependencia ]

·  
·

- Integridad (oportunismo)
- Lineamientos éticos

- Riesgo activo (Mireille no paga)

\_\_\_\_\_ Premisas de la confianza \_\_\_\_\_

↑  
¿Voto de confianza?

## Bibliografía y webografía

- Boas, Franz (1940): *Race, Language and Culture*. The MacMillan Company, Columbia University, New York, Estados Unidos
- Brake, Terence y ali. (1995): *Doing business internationally: The guide to cross-cultural success*. Burr Ridge, Irwin Professional Pub, Estados Unidos
- Bueno, Gustavo (1996): *El mito de la cultura. Ensayo de una filosofía materialista de la cultura*. Editorial Prensa Ibérica. Barcelona. España
- Coser, Lewis A. (1970): *Nuevos aportes a la teoría del conflicto social*. Arnorrotu editores, Buenos Aires, Argentina
- Cuenca Montesino, José María (2017): *L'application WhatsApp dans la négociation franco-espagnole : un catalyseur de la confiance interculturelle*. Linguistique. Université de Nanterre - Paris X, 2017. France <NNT : 2017PA100128>. <tel-01803060>
- D'Iribarne, Philippe (2015): *La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales*, Editions du Seuil. Francia
- Eberhard, Christophe (2009): *Droit et interculturalité en Europe. Quelques pistes de réflexion* [en línea]
- Faure, Guy-Olivier (1996): *Approcher la dimension interculturelle en négociation internationale*, en *Revue française de gestion*, 2004/6, nº 153, Lavoisier
- Fukuyama, Francis (1995): *Trust, the social virtues and the creation of prosperity*, Free Press, New York, Estados Unidos
- Gambetta, Diego (1988): *Can we trust trust, in Trust: making and breaking cooperative relations*, Basic Blackwell, Oxford, pp. 213-237
- González Plasencia, Yera (2017): *Incluso plus ultra: revisión conceptual y metodológica de la competencia intercultural en ELE*. marcoELE. Revista de Didáctica Español Lengua Extranjera, núm. 25 [en línea]
- Graham Sumner, William (1906): *Folkways. A study of the sociological importance of usages, manners, customs, mores, and morals*. The Athenaeum Press, Boston. USA, p. 13
- Hall, Edward Twitchell (1976): *Beyond Culture*, Anchor Press, Garden City, New-York, Estados Unidos
- Hofstede, Geert (1991): *Relativité culturelle des pratiques et théories de l'organisation*, en *Auteurs et textes classiques de la théorie des organisations*, Les Presses de l'Université de Laval, Canada,
- Katan, David (1999): *Translating Cultures: an introduction for translators, interpreters and mediators*, Saint Jerome Publishing, Manchester, Reino Unido
- Kohls, Robert (2000): *Survival Kit for Overseas Living: For Americans Planning to Live and Work Abroad*. Yarmouth, Intercultural Press, New Jersey, Estados Unidos
- Koch & Oesterreicher (1985): *Romanistisches Jahrbuch*. Walter de Gruyter, Berlin, Alemania
- Kroeber, Alfred L. & Kluckhohn, Clyde (1952): *Culture. A Critical Review of Concepts and Definitions*. Cambridge, Massachusetts: Peabody Museum Press.
- Luhmann, Niklas (2006); *La confiance. Un mécanisme de réduction de la complexité sociale*. Collection Études Sociologiques, Economica, Paris, Francia



- Martin & Nakayama (2012): *Intercultural Communication in Contexts*. McGraw-Hill, Estados Unidos
- Martín Peris, Ernesto et ali. (2008): *Diccionario de términos clave de ELE*. SGEL, Madrid.
- Narcy-Combes, Françoise (2006): *La communication interculturelle en anglais des affaires. Précis à l'usage des étudiants francophones*, Collection Didact Anglais, Presses Universitaires de Rennes, Francia
- Narcy-Combes, Françoise (2009): *Développer la compétence interculturelle : un défi identitaire* », Les cahiers de l'APLIUT, Vol. XXVIII, n° 1 (en línea)
- Oliveira Dias, Murillo de (2019): *People, Process, and Substance: Current Definitions on Negotiation*, in International Journal of Commerce and Economics, volume 1, issue 4 (en línea)
- Porcher, Louis (1986): *La Civilisation*, Clé International, France, p. 22
- Sarabia Alegría, María y Sarabia Alegría, José María (2005): *TREEOR Model: An approach to the valuation of intelectual capital*, en The Electronic of Knowledge Management, vol. n° 3, issue n° 2 (en línea)
- Simmel, Georg (2005): *L'argent dans la culture moderne et autres essais sur l'économie de la vie*, Collection pensée allemande et européenne, Les Presses de l'Université de Laval, Éditions de la Maison des Sciences de l'Homme. Les Presse de l'Université de Laval, Canada.
- Smith, Adam (2000): *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des Nations*, Economica, Nouvelle traduction. Paris, Francia
- Spencer-Oaety, Helen. y Franklin, Peter (2009): *Intercultural Interaction : A Multidisciplinary Approach to Intercultural Communication*, Palgrave Macmillan, Hampshire, Reino Unido
- Tardif, Jean (2008): *Mondialisation et culture : un nouvel écosystème symbolique*, Questions de communication, n° 13, pp. 197-223.
- Tylor, Edward Burnett (1871): *Primitive Culture. Researches into the development of mytology, philosophy, religion and custom*, vol. I, John Murray, Albemarle Street, London, p. 1
- Todorov, Tzvetan (1989): *Nous et les autres. La réflexion française sur la diversité humaine*. Éditions du Seuil, Paris
- Trompenaars, Fons (1993): *Riding The Waves Of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. Random House Business, New York, Estados Unidos
- Trujillo, José Ramón y García Gabaldón, Jesús (2004): *Negociación, comunicación y cortesía verbal. Teoría y técnicas*. Ediciones 2010. Madrid, España
- Vittar, Carlos (2011): *El estudio de la confianza intercultural en el marco de la globalización: de la incapacidad teórico-metodológica a un modelo explicativo alternativo*, en Formas-Otras: saber, nombrar, narrar, hacer, CIDOB edicions, Barcelona, España
- Zarrad, Houda y Debadì, Mohsen (2012): *Online Purchasing Intention: Factors and Effects*. International Business and Management, vol. 4, n°1. Canada

## Créditos de las imágenes utilizadas en el diaporama (libres de derechos)

Diapositiva 3:

[https://unsplash.com/fr/photos/oeil-de-personnes-dans-la-photographie-en-gros-plan-NQ8u\\_nrfuD8](https://unsplash.com/fr/photos/oeil-de-personnes-dans-la-photographie-en-gros-plan-NQ8u_nrfuD8)

Diapositiva 5:

<https://unsplash.com/fr/photos/un-groupe-de-personnes-debout-et-assises-autour-dune-table-flw3gr27KYA>

<https://unsplash.com/fr/photos/un-groupe-de-personnes-tenant-une-banniere-O4ZLQOlaiLk>

[https://unsplash.com/fr/photos/peinture-rouge-verte-et-blanche-REMOPC\\_L3zo](https://unsplash.com/fr/photos/peinture-rouge-verte-et-blanche-REMOPC_L3zo)

<https://unsplash.com/fr/photos/personnes-main-avec-de-la-neige-blanche-KNf9AeHpl9o>

<https://unsplash.com/fr/photos/une-photo-dun-homme-tenant-une-pancarte-qui-dit-que-les-vrais-hommes-sont-feministes-0bgQnUE2-4M>

Diapositiva 7:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:William\\_Graham\\_Sumner\\_from\\_left.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:William_Graham_Sumner_from_left.jpg)

Diapositiva 8:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Tzvetan\\_Todorov\\_no\\_Fronteiras\\_do\\_Pensamento\\_Porto\\_Alegre\\_2012\\_%287938104398%29.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Tzvetan_Todorov_no_Fronteiras_do_Pensamento_Porto_Alegre_2012_%287938104398%29.jpg)

Diapositiva 10:

<https://www.flickr.com/photos/runningafterantelope/3001645797>

Diapositiva 12:

<https://www.flickr.com/photos/lluisribes/11736562164/in/photolist-2k8ve4B-u28nwL-rT3mK-iT7X35-6MtLT0-8Cjg8w-2NyDss-2i7t2cA-2ifpzRL-2is2mxU-2ifrZuB-2ib53mN-2i8r18Q-2ic5vDc-2oaAnMR-2ib3V7d-2iix7zL-2in4ECb-2ivV7P4-6sjNfo-2i9vssk-2imc9yp-2i8s4K3-2i9vqqQ-2igezps>

Diapositiva 13:

<https://www.flickr.com/photos/cedimnews/4587663128/>

Diapositiva 15:

<https://www.thebluediamondgallery.com/handwriting/c/culture.html>

Diapositiva 17:

<https://www.flickr.com/photos/amisdelaterre-france/45406216671/>

Diapositiva 23:

<https://www.flickr.com/photos/lafayette-college/5577400020>

Diapositiva 25:

[https://commons.m.wikimedia.org/wiki/File:Circulo\\_intercultural\\_de\\_palabra.jpg](https://commons.m.wikimedia.org/wiki/File:Circulo_intercultural_de_palabra.jpg)

Diapositiva 26:

[https://es.wikipedia.org/wiki/Aparato\\_de\\_v%C3%ADfono#/media/Archivo:Travers%C3%A9-jonction\\_double.jpg](https://es.wikipedia.org/wiki/Aparato_de_v%C3%ADfono#/media/Archivo:Travers%C3%A9-jonction_double.jpg)

Diapositiva 29:

<https://www.pexels.com/es-es/foto/manos-apoyo-apoyar-asistencia-tecnica-14796589/>

Diapositiva 30:

<https://www.pexels.com/es-es/foto/oficina-trabajando-trabajo-adentro-7640471/>

Diapositiva 32:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:San\\_Jos%C3%A9\\_-\\_Contrato\\_de\\_colonizaci%C3%B3n.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:San_Jos%C3%A9_-_Contrato_de_colonizaci%C3%B3n.jpg)

Diapositiva 33:

<https://www.flickr.com/photos/presidenciamx/13607458944>

Diapositiva 38:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Durmiendo\\_en\\_la\\_playa\\_%288306326515%29.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Durmiendo_en_la_playa_%288306326515%29.jpg)

Diapositiva 39:

<https://www.flickr.com/photos/gobiernocholula/36937172252/>

Diapositiva 41:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Symbol\\_OK.png](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Symbol_OK.png)

Diapositiva 42:

<https://www.flickr.com/photos/dgcomsoc/8097281620>

Diapositiva 45:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Jumilla\\_DO.jpeg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Jumilla_DO.jpeg)

Diapositiva 46:

<https://www.flickr.com/photos/yvelines/49805420156/>

Diapositiva 47:

<https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Globalisierung.jpg>

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:NOM-003-SEGOB\\_5\\_1-2\\_Zona\\_menor\\_riesgo.png](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:NOM-003-SEGOB_5_1-2_Zona_menor_riesgo.png)

<https://www.flickr.com/photos/146260884@N03/31753583575>

Diapositiva 48:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Colombia\\_-\\_Indicadores\\_Macro.png](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Colombia_-_Indicadores_Macro.png)

Diapositiva 50:

<https://www.flickr.com/photos/universidadcatolica/2516448636>

Diapositiva 51:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:11.12.67\\_Pr%C3%A9sentation\\_officielle\\_du\\_Concorde\\_%281967%29\\_-\\_53Fi1800.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:11.12.67_Pr%C3%A9sentation_officielle_du_Concorde_%281967%29_-_53Fi1800.jpg)

Diapositiva 54:

<https://www.pexels.com/es-es/foto/madera-firmar-pared-muro-5341491/>

<https://www.pexels.com/es-es/foto/hombres-nino-bebe-preocupado-7946743/>

<https://pxhere.com/es/photo/1206702>

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Vin\\_casher\\_en\\_Ukraine.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Vin_casher_en_Ukraine.jpg)

Diapositiva 55:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Imprenta\\_Municipal\\_%2836%29.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Imprenta_Municipal_%2836%29.jpg)

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:IPhone\\_logo.jpeg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:IPhone_logo.jpeg)

Diapositiva 57:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Alegria\\_de\\_abuelos.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Alegria_de_abuelos.jpg)

<https://www.flickr.com/photos/davidalmeida/35665974814/>

Diapositiva 58:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Globo\\_terraqueo\\_3.gif](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Globo_terraqueo_3.gif)

Diapositiva 59:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Champs\\_Elysees\\_from\\_the\\_Arch.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Champs_Elysees_from_the_Arch.jpg)

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Esquina\\_del\\_Barrio\\_Las\\_Mil\\_Casas,\\_Tolosa.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Esquina_del_Barrio_Las_Mil_Casas,_Tolosa.jpg)

Diapositiva 60:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:%C3%89tudiants\\_en\\_cours\\_dans\\_l%27amphith%C3%A9%C3%A2tre\\_Berlin.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:%C3%89tudiants_en_cours_dans_l%27amphith%C3%A9%C3%A2tre_Berlin.jpg)

<https://www.pexels.com/fr-fr/photo/vacances-gens-personnes-individus-3851852/>

Diapositiva 61:

<https://www.pexels.com/es-es/foto/mujer-en-camisa-roja-de-manga-larga-con-cuello-redondo-de-pie-junto-a-la-bandera-estadounidense-6172613/>

<https://www.pexels.com/es-es/foto/grave-general-en-traje-dando-discurso-detras-del-ejercito-durante-la-celebracion-3880204/>

Diapositiva 62:

<https://www.pexels.com/es-es/foto/mujeres-hablando-entre-ellas-3894383/>

<https://pxhere.com/es/photo/917715>

Diapositiva 64

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Paris\\_-\\_Philippe\\_d%27Iribarne\\_-\\_1.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Paris_-_Philippe_d%27Iribarne_-_1.jpg)

<https://pxhere.com/es/photo/854908>

<https://www.flickr.com/photos/dgcomsoc/8390142538/>

Diapositiva 65:

<https://www.flickr.com/photos/utpl/14606183214>

Diapositiva 66:

<https://www.flickr.com/photos/universidadcatolica/3547183192>

Diapositiva 67:

Fotograma vídeos ICEX, conecta con el Mercado, Colombia, Japón, Qatar (Youtube)

Diapositiva 69 :

<https://www.pexels.com/es-es/foto/hombres-asiaticos-felices-dandose-la-mano-en-la-calle-soleada-5368942/>

Diapositiva 71:

<https://www.pexels.com/es-es/foto/pareja-mujer-oficina-hombres-8112160/>

# **Negociación y confianza desde una perspectiva intercultural**

V JEFEVi - Viernes 25 de abril

*Wirtschaftsuniversität Wien*

**José María Cuenca Montesino**

FoRELLIS-A (*Université de Poitiers*) & GIRTraduvino (Universidad de Valladolid)

jmcuencamontesino@gmail.com