



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“CULTURA NEGOCIADORA CHINA Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO DE NEGOCIACIÓN SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL NEGOCIADOR PERUANO – Trujillo, 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Nicole Alexandra Acevedo Cueva

Asesor:

Mg. José Roberto Huamán Tuesta

Trujillo - Perú

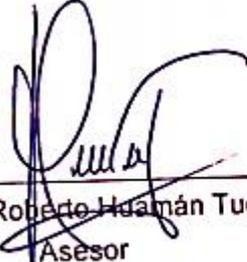
2019

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor José Roberto Huamán Tuesta, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Acevedo Cueva Nicole Alexandra

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: Cultura Negociadora China y su Influencia en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano – Trujillo, 2019 para aspirar al título profesional de: Licenciada en Administración y Negocios Internacionales por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.


Mg. José Roberto Huamán Tuesta
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Acevedo Cueva Nicole Alexandra para aspirar al título profesional con la tesis denominada: La Cultura Negociadora China y su Influencia en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano – Trujillo, 2019

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y
Apellidos
Jurado
Presidente

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y
Apellidos
Jurado

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y
Apellidos
Jurado

DEDICATORIA

Deseo dedicarle este logro a mi madre y mi abuelo, quienes inculcaron en mí la filosofía que el “trabajo duro” puede llegar a superar la buena suerte, he incluso, el “talento natural”.

Y a mi querida abuela Alicia, cuya dedicación en vida por enseñarme los hábitos de responsabilidad y estudio, por fin ha dado frutos

AGRADECIMIENTO

De una manera muy formal deseo agradecer a todos los docentes que me orientaron e inculcaron sus conocimientos en el transcurso de mi formación profesional, a mí querido grupo de amigas con las que hemos trabajado y crecido juntas a lo largo de la carrera universitaria.

Asimismo, a la Universidad Privada del Norte que me recibió en sus aulas y me proporcionó todas las herramientas necesarias para convertirme en profesional.

Tabla de contenidos

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS.....	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	10
1.1. Realidad problemática.....	10
1.2. Formulación del problema	18
1.3. Objetivos	18
1.4. Hipótesis.....	19
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	20
2.1 Tipo de investigación	20
2.2 Población y Muestra (Materiales, instrumentos y métodos)	21
2.3 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos.....	22
2.4 Validación del Instrumento de Recolección de Datos:.....	23
2.5 Técnica de Análisis de Datos:	24
2.5 Procedimiento.....	25
2.5 Aspectos Éticos y Protección de los Sujetos Humanos.....	29
CAPÍTULO III. RESULTADOS	31
Breve Descripción Demográfica de los Participantes	31
OE1:	32
OE1: “INTERPRETACIÓN GENERAL”	35
OE2:	36
OE2: “INTERPRETACIÓN GENERAL”	38
OE3:	39
OE3: “INTERPRETACIÓN GENERAL”	42
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	43
4.1 Discusión.....	43
4.2 Conclusiones	48

REFERENCIAS	51
ANEXOS	52
Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables.....	52
ANEXO 2: Formato de Cuestionario Autoadministrado Aplicado.....	54
ANEXO 3: Validación de Expertos.....	56
ANEXO 4: Validación del Contenido del Instrumento por la Razón de Validez (CVR)	63
ANEXO 5: Consentimientos Informados Firmados por los Negociadores Peruanos Participantes	67
ANEXO 6: Transcripción de las Respuestas del Cuestionario Por Pregunta.....	74
ANEXO 7: Procesamiento de Datos Cualitativos	84

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Resultado OE1: Dimensión Confucianismo.....	32
Ilustración 2: Resultado OE1: Dimensión Estratagemas de Sun Tzu	33
Ilustración 3: Resultado OE1: Dimensión Condición Sociopolítica y Cultural China...	34
Ilustración 4: Resultado OE2: Comprobación Hipótesis.....	36
Ilustración 5: Resultado OE2: Adaptación derivada de Hipótesis	37
Ilustración 6: Resultado OE3: Etapa Pre Negociación	39
Ilustración 7: Resultado OE3: Etapa Negociación Formal.....	40
Ilustración 8: Resultado OE3: Etapa Post Negociación	41

RESUMEN

Este trabajo es un estudio intercultural de las negociaciones chino-peruanas al pretender determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano; desarrollándose como una investigación cualitativa con Enfoque Deductivo – generándose preguntas investigativas basadas en teoría para comprobarlas en la realidad al aplicarse un Cuestionario Abierto como instrumento–; y de Nivel Exploratorio – realizándose un Muestreo por Conveniencia definiéndose una Muestra de 7 Negociadores Peruanos experimentados en la negociación internacional con chinos. Se obtuvo que la Cultura Negociadora China SÍ influye en el Proceso de Negociación según la percepción del 100% de los negociadores peruanos participantes; y se determinó que su manera de influencia es dando origen a las siguientes características que el Negociador Peruano visualiza durante las negociaciones chino-peruanas: Preparación en conocimientos sobre la cultura negociadora de la contraparte china, Presentación de información exacta, Presencia de intermediario/mediador, Socialización con contraparte china; Dificultad de negociación del precio, Toma de decisiones lenta y jerárquica, Actitud china reacia a concesiones, Importancia del contrato legal; y Existencia de intención china de renegociación. Se concluye que la “Adaptación Cultural” del Negociador Peruano a estas es necesario para el éxito en negociaciones con chinos.

Palabras clave: Cultura Negociadora China, Proceso de Negociación, Negociación Internacional, Negocios con Chinos.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la presente investigación se ha propuesto determinar de qué manera la Cultura Negociadora China y sus respectivas dimensiones influyen en el Proceso de Negociación y cada una de sus etapas; todo esto desde la perspectiva de un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a la intención de describir las características del Proceso de Negociación influenciados por la Cultura Negociadora China que se pueden encontrar presentes durante la negociación entre una parte china con un negociador peruano. Esta tesis pretende ser un estudio intercultural centrado en las formas de negociación entre chinos y peruanos, persiguiendo como objetivo el contribuir al estudio de la Negociación Comercial Internacional Chino-Peruano, y ofrecer una perspectiva sobre las Etapas del Proceso de Negociación y las estrategias, tácticas y estilos que un Negociador Peruano puede encontrar por parte su contraparte china. Por ello, con este fin, esta investigación no solo puede simplemente adjuntarse a literatura de las negociaciones chinas, pero también puede ser aplicada por líderes políticos, líderes de organizaciones sin fines de lucro, y al consumidor o turista que se aventure en China.

En términos generales, dentro de una era de globalización e interconexión derivada de los desarrollos tecnológicos, apertura de economías nacionales a un mercado internacional y la creciente comercialización entre distintos países; el autor Salacuse en su artículo “El Negociador Global” (2003), proclamó la gran importancia de que gente de todas las disciplinas y profesiones sean capaces de entablar acuerdos con compañías y organizaciones extranjeras a través del mundo, teniendo como herramienta base para alcanzar estos acuerdos: la Negociación.

Posteriormente, Stark & Shyan Fam en su publicación “Práctica de Negociación China: Una Perspectiva desde Nueva Zelada” (2005), señalaron que también se requiere que esta Negociación se desarrolle eficientemente; lo cual según la autora Ruvolo en su tesis de maestría “La Influencia de la Cultura China en los Negocios Italianos en China” (2018), es precisamente la cultura quien asegura que este “desarrollo eficiente”, puesto que los temas culturales representan los factores clave para una cooperación y asociación exitosas entre contrapartes de diferentes países, al convertirse en el marco al cual los negociadores interesados en estos países adaptarán su negociación junto con las estrategias, tácticas y estilos que la contiene. Además, que según Torres en su Tesis de Doctorado titulado “El Estilo de Negociación Chino en los Negocios Internacionales” (2011), un negociador internacional efectivo busca comprender plenamente la cultura de sus oponentes, a la vez que posee la inteligencia emocional y cultural de aceptar y respetar las creencias y costumbres de su contraparte; puesto que cuando las negociaciones interculturales quiebran, este es comúnmente asociado a un malentendido cultural.

En un artículo del Dialnet Journal of Good Conscience publicado en el 2008, propuso que la cultura está constituida por los valores, comportamientos, actitudes, creencias aprendidas de generación en generación e impuestas por la sociedad donde se desarrolla, guiando y controlando el actuar e interactuar de una persona. Ocho años más tarde, López-Duarte, Vidal-Suárez, & González-Díaz en su artículo “¿Cómo afecta la cultura nacional a la forma de entrar en los mercados internacionales?” (2016), lograron determinar que, debido a la influencia de la cultura en la negociación, esta llega a presentar sus propias dimensiones respecto a la cultura del país al que pertenece, dando origen al concepto de Cultura Negociadora.

Debido al tema de estudio de esta presente investigación, es conveniente señalar el motivo económico-político de la relevancia de buscar beneficiar la negociación de un negociador peruano con una contraparte china. Respecto a esto, se debe mencionar que, en un contexto nacional, debido a la liberalización económica peruana de los 90's (Castro Silva & Mormontoy Atauchi, 2017), el Perú ha suscritos distintos tratados y acuerdos con la República Popular de China, teniendo entre estos el TLC (2009) y la Alianza del Pacífico (2012), concebida bajo el mando del entonces presidente Alan García Pérez se concibió al con el propósito de entablar negociaciones con estos países asiáticos que incluían numerosos servicios, capitales y temas migratorios.

Actualmente, se pueden apreciar los beneficios que trajo esta apertura al mercado asiático, siendo esto avalado por Zavala en su artículo “Las relaciones entre China y Perú están en su mejor momento” (2018), donde menciona la declaración del embajador de la República Popular China en el Perú, Jia Guide, sobre que China se ha posicionado por cuatro años consecutivos como el primer socio estratégico comercial de Perú, con un resultado superior a los 20 mil millones de dólares – aumentando en un 30 % lo que supuso un crecimiento de 800 veces el volumen comercial binacional a principios del establecimiento de las relaciones diplomáticas. Paralelamente, que en la actualidad existen alrededor de 170 empresas chinas operando en Perú con una inversión superior a los 18 mil millones de dólares. Por lo que, en resumidas cuentas, se podía afirmar que ambos países mantienen una sólida confianza política mutua, intensos intercambios a alto nivel y fructíferos resultados en su cooperación.

Siendo así es como se describe **el gran y enriquecedor dinamismo comercial entre Perú y China, y a su vez corroborando lo mencionado por Salacuse (2003) y**

Stark & Shyan Fam (2005), la consolidación de acuerdos y relaciones a un nivel global, radica en la existencia de una negociación desarrollada eficientemente.

Según los autores Ghauri, Pervez & Fang en su investigación “Proceso de Negociación Chino: Un Análisis Sociocultural” (1999), China ha ostentado una posición de ser uno de los mercados destinos favoritos para la mayoría de las firmas o empresas occidentales; lo cual ha apresurado especialmente a los países occidentales en estas décadas a entablar Acuerdos Bilaterales de Comercio con este país– como lo hizo Perú (Torres, 2011). De acuerdo a los autores McColl, Descubes, & Elahee en su investigación “¿Cómo los chinos realmente negocian?: Observaciones de un tratado de libre comercio chino-australiano” (2017), a medida que China ha ido ganando esta prominencia como potencia económica mundial, tanto su Cultura como su Proceso de Negociación se ha convertido en un foco de atención Tan solo el entablar negociaciones con una contraparte china resulta (Ghauri, Pervez & Fang, 1999), puesto que según el autor Messmann en su investigación “Administración por Sun Tsu y Confucio – Hacer Negocios con una contraparte china” (2014), los procesos de negociación extranjeros y chinos en las negociaciones a menudo parecen incompatibles por sus diferencias con profundos orígenes culturales; lo cual concuerda con Zhao (2000), quien indicó que la forma en que las personas negocian está influenciada por su cultura.

Respecto a la Cultura China en la Negociación o también denominada “Cultura Negociadora” (López-Duarte, Vidal-Suárez, & González-Díaz, 2016) de China existen numerosos trabajos publicados. La autora Rodríguez Seva en su libro “Aspectos Claves de la Negociación China Actual” (2013), describe ampliamente la tendencia china en la negociación de priorizar la comunicación no verbal, de velar por un comportamiento con extrema etiqueta bajo el valor confucianista de respeto, de buscar construir confianza

y relaciones guiados por un concepto guanxi donde todos los favores se devuelven, y la continua obediencia y respeto que se le debe a alguien con una posición superior. Hall & Reed Hall en su libro “Diferencias Ocultas” (1990) alude incluso que la comunicación china es indirecta al ser una cultura de alto contexto; mientras que Torres (2011) describe las numerosas diligencias chinas cuya cantidad les genera mayor confianza que poseen una forma de negociar influenciada por Sun Tzu y sus Estratagemas, tales como el número 2 que les invita a señalar debilidades, o el número 19 que les sugiere manipular a su contraparte; algo también avalado por Ghauri, Pervez & Fang (1999) quienes señalan que toda actitud “cooperativa” china podría ser igualmente acciones derivadas de los estratagemas de Sun Tzu, como el número 11 o 17 que les instruye brindar concesiones pequeñas para obtener objetivos mayores. Estos últimos también indican como aspecto importante de la cultura negociadora china, la costumbre de ofrecer el gran mercado chino como elemento de negociación, como también que toda empresa china realiza negocios según los planes económicos o políticos de su gobierno, al cual según García Tapia en su libro “Cultura y negociación china” (2005), nunca contradirían o criticarían públicamente. Sin embargo, a pesar de la cantidad de literatura y teoría que registra un sin número de aspectos o características diversas sobre la Cultura Negociadora China, McColl, Descubes, & Elahee (2017) aclaran que los chinos han adoptado formas de negociación y comunicación occidental.

Respecto al Proceso de Negociación Chino, existen otra cantidad de trabajos avocados a describir el Proceso de Negociación derivado de la Cultura Negociadora China con sus respectivas etapas que la contienen. Este fue definido como un proceso dinámico en el cual dos partes, cada una con sus propios objetivos, buscan conseguir un acuerdo mutuamente aceptable sobre un interés común; desarrollándose eficientemente no solo en

un respectivo período o involucrando el uso de información o intuición, sino también la voluntad de las partes de entenderse el punto de vista de cada uno que a la larga ayudará a determinar qué es lo que cada parte quiere; lo cual se complica aún más al existir barreras de idioma y diferencias culturales (Stark & Shyan Fam, 2005). La autora Rodríguez Seva (2013) realiza una amplia exposición sobre lo que se debería esperarse de un proceso de negociación con un chino, como la importancia de conocer las tradiciones y valores de su cultura, la presencia del regateo o la dificultad de obtener concesiones, y la creencia china que la firma del contrato no es el fin de la negociación sino el inicio de una cooperación que se irá modificando para “prosperar”. Ghauri, Pervez & Fang (1999) también mencionan la relevancia de que la presentación inicial sea exacta puesto que para los chinos es una demostración de sinceridad hacia ellos, y su manejo de “evasión de responsabilidad” donde para tomar una decisión necesitan el consenso previo de todos los miembros y superiores. Asimismo, tenemos a autores como Graham & Lam en su libro “Negociación China” (2003) que mencionan lo esencial de contar con un intermediario o mediador si es que no se conoce a la contraparte china; o lo recalado por el autor Miles (2003) en su investigación “Negociando con chinos: lecciones desde el campo”, sobre la gran importancia de realizar interacciones sociales con los chinos para lograr una negociación exitosa.

Ahora si se considera la Cultura Negociadora y su Influencia en el Proceso de Negociación Chino, el trabajo de investigación más relevante fue el desarrollado por Ghauri, Pervez & Fang (1999). Ahí se distingue tres dimensiones interrelacionadas de la Cultura Negociadora China (Confucionismo, Estratagemas de Sun Tzu & Condición Sociopolítica y Cultural China) y cómo estas influyen en las Etapas del Proceso de Negociación derivadas de Ghauri en su libro “Guías para una Negociación Internacional”

(1996), siendo: Prenegociación (Búsqueda de influencia, Presentación, Discusión Informal, Construcción de Confianza); Negociación Formal (Intercambio de información relacionada a la tarea y Persuasión, Concesión y Acuerdo); y (3) Post-Negociación (Implementación de Acuerdo y Nuevas rondas de negociación). Sobre esto, y años después, Rodríguez Seva (2013) indica que durante una negociación con una contraparte china, son las bases culturales chinas un factor determinante en el proceso de negociación, puesto que el éxito o fracaso de este, dependerá de la adaptación y comprensión que el negociador tenga sobre la cultura china y sus formas de hacer negocios.

Cabe resaltar lo expuesto por Torres (2011), el cual evidencia que incluso con una cultura muy tradicionalista como la china, esta ha sido influenciada por su apertura comercial, lo cual según McColl, Descubes, & Elahee (2017) es debido a la experiencia de los negociadores chinos al estar negociando con los occidentales durante muchas décadas e incluso mantener tratados, acuerdos y embajadas con distintos países que les permite observar de primera mano las técnicas de negociación occidentales.

Por lo que el desarrollo de este trabajo se propone enmarcar cómo es específicamente la negociación entre una contraparte china –considerando la manifestación de su Cultura Negociadora –, durante el Proceso de Negociación con una parte peruana, basada en la existente experiencia derivada de los años de relación, interacción e intercambio que han tenido tanto dentro del mercado como en una mesa de negociación. Ya que, a pesar de la numerosa teoría expuesta previamente, y tal como indican Barthelmess, Enzmann, P, & Settelen, M. en su libro “Navegando la ambigüedad: Tácticas de negociación distributiva e integral en China” (2018), todos estos aspectos y características “teóricos” pueden estar presentes como no presentes en distintos contextos de negociación.

Esto justifica la investigación ya que a pesar de poder recopilar numerosos documentos que presenten la trayectoria comercial entre Perú y China, son relativamente pocos aquellos documentos dentro de un contexto de negociación chino-peruana que toman en cuenta los elementos del Proceso de Negociación Influenciados por la Cultura Negociadora China que se contemplan durante la negociación entre una parte china con un Negociador Peruano.

Además, que la relevancia de esta investigación se sustenta en el hecho de que si un negociador desea obtener éxito en la negociación con una contraparte china – lo cual es deseado dentro de un contexto de gran dinamismo comercial entre ambos países –, será necesario que se adapte a la Cultura, y sobre todo, al Proceso de la Negociación de esta (Torres, 2011).

A la vez que es importante mencionar la comprobada factibilidad de esta adaptación por parte del negociador peruano; lo cual fue respaldado por Ogliastri & Salcedo en su estudio exploratorio “La Cultura Negociadora en el Perú” (2008), donde afirman que un negociador peruano – debido a su trasfondo cultural –, posee una reacción de acomodo flexible que depende de cómo actúa su contraparte, el grado de dominancia de su cultura o que la situación le presta, demostrando una tendencia a acomodarse a la forma de negociar de su contraparte en la medida de lo posible por la concepción negativa de los conflictos y un temor a que estos se resuelvan por confrontación. En otras palabras, el negociador peruano sí puede adaptarse fácilmente a la Cultura Negociadora China y a su Proceso de Negociación con tal de obtener el éxito, según lo especificado por Torres (2011) en el párrafo anterior.

Finalmente, la presente investigación considera que dentro de las numerosas formas estipuladas por diversas investigaciones anteriores en un contexto internacional de cómo

el Proceso de Negociación Chino es influenciado por su Cultura Negociadora, quizás podrían existir ciertas variaciones presentes específicamente durante la negociación entre partes peruanas y chinas; permitiendo estimar como resultado de esta investigación, un listado de características determinado por la manera en que la cultura negociadora china influye en el proceso de negociación según la percepción de un negociador peruano.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación según la percepción Negociador Peruano?

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Determinar de qué manera la cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano.

1.3.2 Objetivos Específicos

- OE1** Determinar la manifestación de la Cultura Negociadora China según la percepción del negociador peruano durante la negociación con una contraparte china RESPECTO a sus Dimensiones Confucianismo, Estratagemas de Sun Tzu, y Condición Sociopolítica y Cultural China.
- OE2** Determinar la existencia de la influencia de las Dimensiones de la Cultura Negociadora China en las Etapas del Proceso de Negociación según la percepción de un negociador peruano.
- OE3** Determinar las características presentes del Proceso de Negociación producto de la influencia de las Dimensiones de la Cultura Negociadora China durante la

negociación según la percepción de un negociador peruano RESPECTO a las
Etapas de Pre Negociación, Negociación Formal y Post Negociación.

1.4. Hipótesis

H1: La Cultura Negociadora China INFLUYE en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano.

H2: La Cultura Negociadora China NO INFLUYE en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

Es un **Tipo de Investigación Cualitativa** con un **enfoque Deductivo**, puesto que se desarrollaron preguntas de investigación basadas en teoría existente seguida de una estrategia para probarlas en la realidad. Paralelamente, por su **Nivel de Investigación es Exploratoria** al pretender aumentar el grado de familiaridad con este tema relativamente desconocido, identificar las relaciones potenciales entre las variables, y establecer el tono de investigaciones posteriores más rigurosas.

La elección de este tipo de investigación es sustentada por Niaz (2009), quien afirma que las palabras de una investigación cualitativa por sí solas no constituyen ciencia, sin embargo, en una interpretación profunda de análisis sí la constituye. Paralelamente, los investigadores sugieren que una metodología cualitativa provee una evaluación profunda de información recolectada a través de Cuestionarios Abiertas o con Preguntas Abiertas que pueden responder a la pregunta de investigación. Asimismo, “una investigación cualitativa es se acopla particularmente bien a un estudio exploratorio de un fenómeno que no ha sido estudiado extensamente y aún no bien comprendido” (Argosy University, 2005)

2.2 Población y Muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Población: Todos los negociadores peruanos que hayan entablado negociaciones con una contraparte de nacionalidad china en un contexto internacional.

Muestra: **7 negociadores peruanos** con experiencia y/o conocimiento en el rol de negociador con una contraparte de nacionalidad china, pertenecientes a ambos sexos.

Tipo de Muestreo: Muestreo No Probabilístico de Tipo Intencional al no tener acceso a la población por los pocos registros que se encuentra.

Unidad de Muestreo: Negociador Peruano.

Unidad de Análisis: Percepción sobre la negociación internacional chino-peruana basados en conocimientos/experiencia en la negociación con una contraparte china.

Procedimientos para Criterios de Selección:

Selección de - Nivel Profesional y Estudios de Posgrado como

Muestra: Maestrías o Doctorados.

- Experiencia y Conocimientos mínimos de 5 años, relacionados a las Áreas de Negocios Internacionales y/o Economía Internacional.

- Nacionalidad peruana con Convivencia como miembro en la comunidad y su cultura.

- Un rango de edad contenido entre los 20 años en adelante.

2.3 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos: Cuestionario Abierto Autoadministrado

Dividido en 3 secciones con propósitos específicos:

Información Demográfica

- **6 preguntas** para avalar que la muestra cumpla con los **Criterios de Selección**.

Percepción sobre la Cultura Negociadora China

- **9 preguntas** alineadas a cumplir el **OE1** sobre la Variable Independiente “Cultura Negociadora China” y a sus respectivas dimensiones e indicadores expuestas en [Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables](#)
- **1 pregunta** alineada a cumplir el **OE2** sobre la **Hipótesis** expuesta en [INTRODUCCIÓN](#).

Proceso de Negociación con chinos

- **10 preguntas** alineadas a cumplir el **OE3** sobre la Variable Dependiente “Proceso de Negociación” y a sus respectivas dimensiones e indicadores expuestas en [Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables](#)
- **1 preguntas** alineada a cumplir el **OE2** sobre la **Hipótesis** expuesta en [INTRODUCCIÓN](#)

2.4 Validación del Instrumento de Recolección de Datos:

Tipo de Validación: Por el Criterio del Juicio de Expertos

- Mg. Oscar Vilela Seminario – Director de Administración y Negocios Internacionales UPN Sede Cajamarca (ANEXO: [Juicio de Experto #1.](#))
- Mg. Mercy Angulo Cortejana – Coordinadora de la Carrera de Administración y Dirección Comercial UPN Sede Trujillo (ANEXO [Juicio de Experto #2.](#))
- Mg. Linda Medina Campos – Catedrática de la Carrera de Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte Sede Trujillo (ANEXO [Juicio de Experto #3](#))

Medio de Validación: Coeficiente de Validez de Rangos (CVR) y Coeficiente de Validez de Rangos Corregido (CVR')

- **Coeficiente de Validez de Rangos (CVR)** o Índice de Validez de Contenido (IVC):

$$CVR = IVC = \frac{n_e - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

Dónde:

CVR: Coeficiente de validez de rangos.

IVC: Índice de validez de contenido-

N: número total de jueces.

n_e: Número de jueces que consideran que el ítem es esencial

- **Coeficiente de Validez de Rangos Corregido (CVR')**.

Según Tristán-López (2008), considera como aceptable los Ítems CVR' sea superior a 0.58:

$$CVR' = \frac{CVR+1}{2}$$

Resultado De Validación

Y dado que tanto la Sección del Cuestionario para medir la Cultura Negociadora China y la Sección del Cuestionario para medir el Proceso de Negociación tienen un **CVR' de 1.00 respectivamente**, se declara que el **Instrumento está Habilitado para ser Aplicado a la Muestra Seleccionada.**

2.5 Técnica de Análisis de Datos:

Triangulación

La presente técnica proporciona los medios para "contrastar y comparar información obtenida de diferentes fuentes, métodos y teorías; y cuyo término proviene de la topografía y la navegación terrestres, donde se utilizan múltiples puntos de referencia para localizar el punto exacto de un objeto" (Russ-eft & Preskill, 2001).

Empleo de 3 Tipos de Triangulación (Denzin citado en Russ-eft & Preskill, 2001):

Triangulación de Data Recopilación de datos de una variedad de fuentes literarias que permitieron la elaboración de los Ítems del Cuestionario y de una Base de Datos Teóricas conformada por libros, revistas y tesis.

Triangulación Metodológica Uso del mecanismo de recopilación de datos como el método de Cuestionario Autoadministrado con preguntas abiertas y

cerradas que proporciona los Resultados
presentado en Tablas que responden a la
Pregunta de Investigación.

Triangulación Teórica Uso de las diferentes perspectivas teóricas
obtenidas de la Base de Datos Teórica – de
la Triangulación de Datos –, que fueron
contrastadas con los datos obtenidos por el
Cuestionario Autoadministrado – de la
Triangulación Metodológica, que da paso a
la Discusión de la presente investigación.
(Russ-eft & Preskill, 2001)

*Estos Datos serán catalogados en Tablas en la sección de [ANEXO 7:
Procesamiento de Datos Cualitativos](#) y presentados como Gráficos en
[RESULTADOS](#)*

2.5 Procedimiento

Una vez realizada la selección de la muestra constituida por 7 negociadores peruanos que posean conocimientos sobre o hayan ejercido el rol de negociador con una contraparte china, y habiendo diseñado como validado el instrumento, se diseñó el protocolo de actuación inicial, se estableció realizar el análisis de los datos resultantes de forma cualitativa por Triangulación siendo expuestos en Tablas en Anexos y traducidos de forma cuantitativa en Figuras en Resultados.

Fase Inicial Se constituye individualmente a las Unidades de Muestreo
(Participantes), para la aplicación del [ANEXO 2: Formato](#)

[de Cuestionario Autoadministrado Aplicado](#) cuyo diseño y validación van acorde a los indicadores estipulados en las dimensiones de las respectivas variables con las cuales se trabajará para alcanzar el objetivo general del trabajo según la [Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables](#). Es necesario resaltar la dificultad que presentó la identificación de potenciales Participantes, debido especialmente a la ubicación geográfica de estos a la vez que su apretada agenda, lo cual impidió la realización de Entrevistas personales. Por lo tanto, el encontrar participantes dispuestos a responder el Cuestionario fue difícil y al mismo tiempo paradójico, dado que el Universo conformado por “todo negociador peruano que tenga experiencia o conocimiento sobre el proceso de negociación con una contraparte china”, es catalogado como Infinito. Asimismo, la investigadora insistió en que los participantes contaran con estudios o experiencia laboral como Negociadores Internacionales y/o Economistas Internacionales con una experiencia mínima de 5 años en estas áreas.

Fase de Desarrollo La Triangulación Metodológica se realizó mediante la aplicación de métodos de recolección de datos como lo es el Cuestionario Autoadministrado, no tuvo una locación específica o designada, ya que se desarrolló en las

respectivas locaciones, de residencia o trabajo, nacionales e internacionales de los participantes. El Cuestionario consistió en una Introducción que contenía una breve presentación de la intención y propósito de la investigación, junto con la explicación de que la participación es voluntaria y con consentimiento; y una breve descripción sobre la investigación. Todo esto seguido por las Preguntas Estructuradas que recopilaron los Datos Demográficos, y las Preguntas No Estructuradas para la recopilación de los datos que den respuesta a la pregunta de investigación. Paralelamente, el formato estuvo acompañado de una Carta de Consentimiento Informado, que estipula la confidencialidad respetada de la información proveída; junto con la especificación de que la decisión de su parte de no participar no se tomaría en su contra. El Cuestionario Autoadministrado fue distribuido electrónicamente vía email, contenido en un link de Google Formulario donde se encuentra alojado, una Carta de Presentación de la Investigadora por parte de la Universidad Privada del Norte y una Carta de Consentimiento Informado a firmar digitalmente por los Sujetos. Adicionalmente, los participantes recibieron instrucciones de enviar sus respuestas y la Carta de Consentimiento Informado, en un

plazo máximo de 5 días. Se calculó como tiempo máximo para la resolución del cuestionario de 25 a 30 minutos.

Fase Conclusiva Tras recopilar por completo todas las respuestas de los participantes, los datos cualitativos se clasificaron por cada uno de los Objetivos Específicos, de los OE1 Y OE3 fueron divididas según las dimensiones que involucran y el OE2 por aspectos que involucra la comprobación de la Hipótesis. Todo esto con el fin de facilitar su análisis e interpretación. El proceso y el procedimiento para el análisis de datos cualitativos sugirieron que los datos recopilados tenían que ser leídos y releídos. También se asignaron códigos a los participantes para identificar sus respuestas en cada categoría. Igualmente, se analizó la frecuencia con la que estos aludieron a un mismo tema, tópico o palabra en cada una de las Subcategorías. El Análisis de Datos Cualitativo fue mediante el Enfoque de Triangulación. Se emplearon 3 Tipos de Triangulación:

(a) Triangulación de Datos, recopilación de datos de una variedad de fuentes literarias para la elaboración de los Ítems del Cuestionario y Base de Datos.

(b) Triangulación Metodológica, que incluía el uso del mecanismo de recopilación de datos como el método de Cuestionario Autoadministrado con

preguntas abiertas y cerradas que proporciona los
Resultados presentado en Tablas en [ANEXO 7:
Procesamiento de Datos Cualitativos](#).

y la (c) Triangulación Teórica, que usa la Base de
Datos de la Triangulación de Datos, y la contrasta
con los datos obtenidos por el Cuestionario
Autoadministrado de la Triangulación
Metodológica, que da paso a la [4.1 Discusión](#) de la
presente investigación.

Los Resultados son traducidos cuantitativamente a
Ilustraciones para mayor comprensión en [RESULTADOS](#).

2.5 Aspectos Éticos y Protección de los Sujetos Humanos

Tal y como lo señala González Ávila (2008) en su artículo “Aspectos Éticos de la Investigación Cualitativa”, la Investigación Cualitativa identifica la subjetividad de los sujetos participantes como parte esencial de su proceso indagador al reflejar sus ideologías, identidades, juicios y percepciones; empleando mecanismos para la presentación, divulgación e interpretaciones de estos mismos, por lo que podría implicar consecuencias, y por ende requiere consentimiento.

Es por ello por lo que, con el fin de avalar la identidad de la Investigadora, se entregó a los Sujetos una Carta de Presentación emitida por la Universidad Privada del Norte que la reconoce como estudiante universitaria perteneciente a la Facultad de Negocios de la Universidad Privada del Norte – Trujillo. Paralelamente, la Carta de Consentimiento

Informado también entregada a los sujetos ([ANEXO 5: Consentimientos Informados Firmados por los Negociadores Peruanos Participantes](#)), detalla los motivos y condiciones de la investigación, a la vez que se reconoce el compromiso de asegurar la integridad y confidencialidad de la información proporcionado durante la realización del Cuestionario, y certifica el Consentimiento de los Sujetos mediante sus datos personales y firma digital.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Breve Descripción Demográfica de los Participantes

Los **Resultados** de esta investigación serán **basadas en las Respuestas al Cuestionario Autoadministrado aplicado a los 7 Negociadores Peruanos Participantes** ([ANEXO 6: Transcripción de las Respuestas del Cuestionario Por Pregunta](#)), al buscar determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano.

Respecto al sexo de los participantes, 2 fueron mujeres y 5 fueron hombres. Sobre sus edades, 3 se ubican en un rango de edades de 20 a 30 años, 2 en un rango de 30 a 40 años y 2 en un rango de 40 años a más.

Todos los participantes son expertos y conocedores en el Rol del Negociador dentro de una negociación internacional con una contraparte china, reflejado en sus Áreas de experiencia, donde 4 ejercen o ejercieron un puesto como Economistas Internacionales y 3 como Negociadores Internacionales.

Por otro lado, el Nivel de Educación Profesional también fue algo importante a considerar, por lo que **todos los 7 participantes ostentan el grado de Magister.**

Finalmente, **todos tienen al menos 5 años de experiencia** dentro de las áreas anteriormente mencionadas.

OE1: “Determinar la manifestación de la Cultura Negociadora China según la percepción del negociador peruano durante la negociación con una contraparte china RESPECTO a sus Dimensiones Confucianismo, Estratagemas de Sun Tzu, y Condición Sociopolítica y Cultural China”.

Dimensión “Confucianismo”: Preguntas 3, 4, 5, 6, 8, 9

Ilustración 1: Resultado OE1: Dimensión Confucianismo

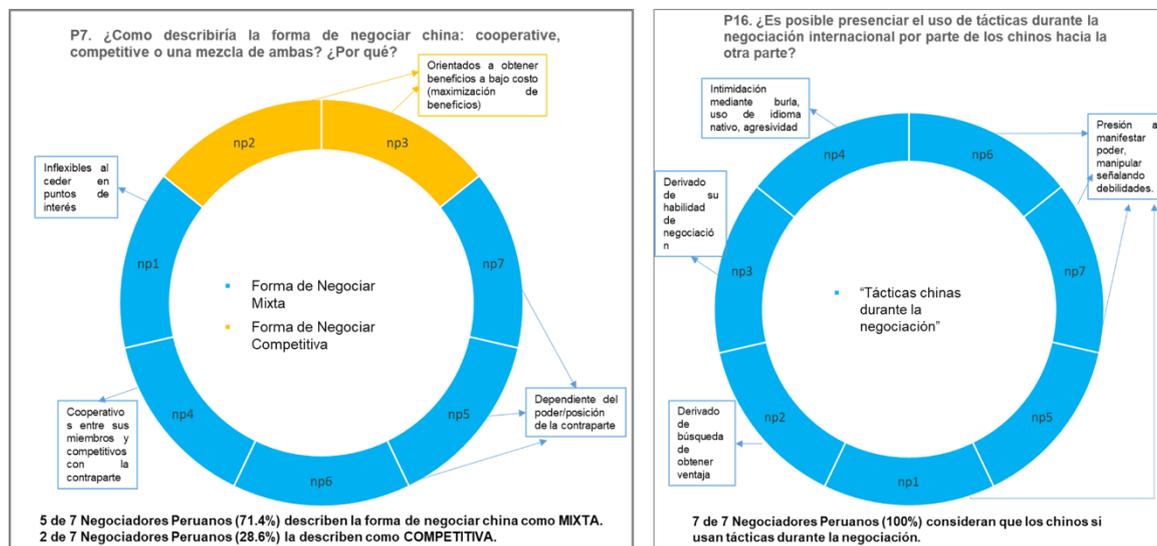


Interpretación:

La Dimensión Confucianismo se manifiesta según 100% de consenso en la relevancia china por construir relaciones y confianza para el acceso de concesiones y agilizar el contrato; 74.4% por la comunicación china directa aunque 28.6% la catalogue como indirecta por ser analíticos antes de dar una negativa; 100% de consenso en la relevancia china por la Comunicación No Verbal y Contexto puesto que “no comprender más allá de lo dicho” obstaculizará la negociación; 100% de consenso en la ostentación china de poder para ser más demandantes en la negociación; 85.7% de consenso en los numerosos equipos chinos aunque 14.3% indique que depende de la extensión del tema ya que de lo contrario demuestra poco dominio sobre este; 85.7% de consenso en la importancia china por el formalismo que demuestra el respeto por parte del Negociador aunque 14.3% indica que varía según el contexto pues no observable en el sector público o con mercaderes chinos.

Dimensión “Estratagemas de Sun Tzu”: Preguntas 7, 16

Ilustración 2: Resultado OE1: Dimensión Estratagemas de Sun Tzu

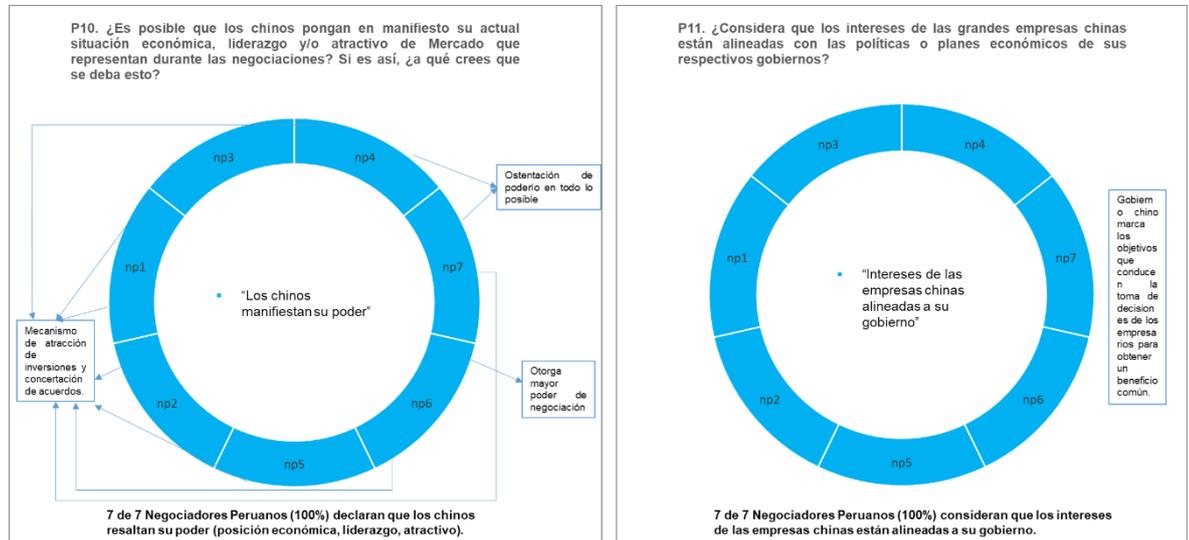


Interpretación:

La Dimensión Estratagemas de Sun Tzu se manifiesta según el 71.4% de consenso por una forma de negociar china MIXTA al ser cooperativos entre sus miembros pero competitivos con la contraparte al no ceder en puntos de interés, aunque el 28.65% la catalogue únicamente como COMPETITIVA por su búsqueda maximización de beneficios a bajo costo – acentuado si negocia con otra potencia mundial; 100% de consenso en la presencia de TÁCTICAS CHINAS con las que buscan hacer ceder a la contraparte y consisten en Presionar al manifestar su posición de poder, Manipular señalando diferencias o debilidades, e Intimidando al ser agresivos y burlones.

Dimensión “Condición Sociopolítica y Cultural China”: Preguntas 10, 11

Ilustración 3: Resultado OE1: Dimensión Condición Sociopolítica y Cultural China



Interpretación:

La Dimensión Condición Sociopolítica y Cultural China se manifiesta según el 100% de consenso en la ostentación china de poder derivada de su condición de potencia económica que emplea como mecanismo para tener un mayor poder de negociación, y 100% de consenso en la alineación de los intereses de los empresarios chinos con los objetivos de su gobierno de la República Popular de China debido a que es el accionista de la mayor parte de las empresas por lo que no quisieran enfrentarse a sus dictámenes abiertamente.

OE1: “INTERPRETACIÓN GENERAL”

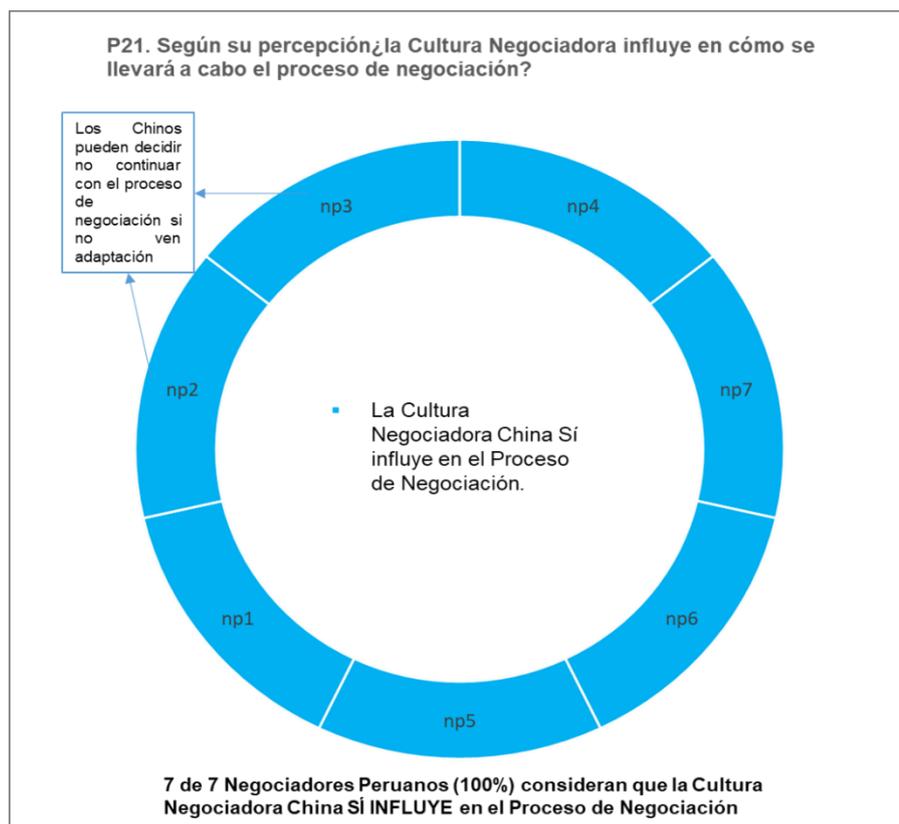
Alineado a la Variable Independiente: Cultura Negociadora China

Se cumplió el OE1 de determinar la manifestación de la Cultura Negociadora China según la percepción del negociador peruano durante la negociación con una contraparte china RESPECTO a su Dimensión Confucianismo con 100% de consenso en la relevancia china por construir relaciones y confianza, 74.4% por su comunicación directa aunque 28.6% la catalogue como indirecta, 100% de consenso en la relevancia de la Comunicación No Verbal y Contexto; 100% de consenso en la ostentación de poder para ser demandantes, 85.7% en equipos numeroso aunque 14.3% indique que depende de la extensión del tema, 85.7% en la importancia por el formalismo aunque 14.3% indica que varía según el contexto; RESPECTO su Dimensión Estratagemas de Sun Tzu con 71.4% de consenso en su forma de negociar MIXTA aunque el 28.65% la catalogue únicamente como COMPETITIVA, 100% de consenso en la presencia de TÁCTICAS: presionar al manifestar su posición de poder, manipular señalando diferencias o debilidades, e intimidando al ser agresivos y burlones; RESPECTO a su Dimensión Condición Sociopolítica y Cultural China con 100% de consenso en la ostentación de poder para mayor poder de negociación, 100% de consenso en la alineación de sus intereses con su gobierno de la República Popular de China al que no se enfrentan.

OE2: “Determinar la existencia de la influencia de las dimensiones de la Cultura Negociadora China en las Etapas del Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano”.

Comprobación de Hipótesis: Pregunta 21

Ilustración 4: Resultado OE2: Comprobación Hipótesis

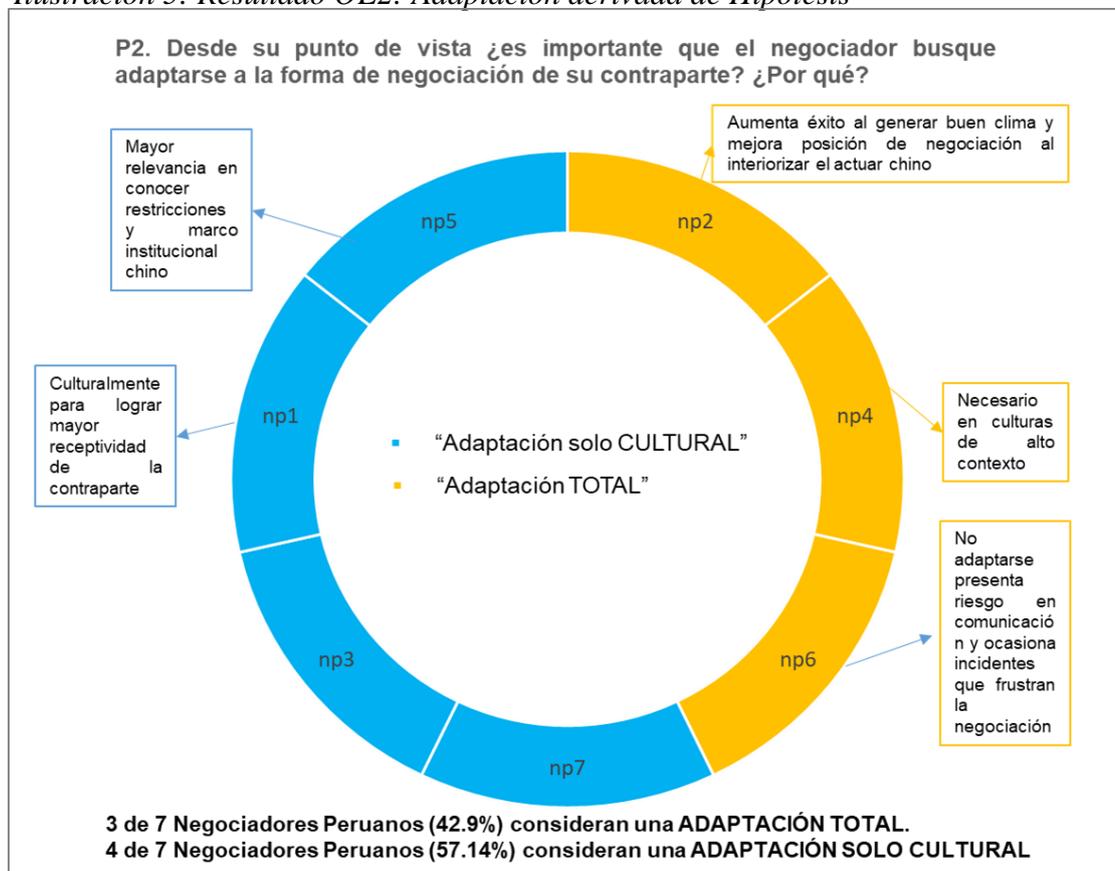


Interpretación:

La Hipótesis se comprueban con un 100% de consenso al afirmar que la Cultura Negociadora China SÍ INFLUYE en el Proceso de Negociación, puesto que los chinos, al no ver adaptación por parte del Negociador, pueden decidir detener la negociación.

Adaptación derivada de la Hipótesis: Pregunta 2

Ilustración 5: Resultado OE2: Adaptación derivada de Hipótesis



Interpretación:

La Hipótesis deriva a la Adaptación, donde según el 42.9% debe ser TOTAL al aumentar la probabilidad de éxito al generar un buen clima, por tratarse una cultura de alto contexto, y el no hacerlo tiene como riesgo la frustración total de la negociación. Sin embargo, el 57.14% establecen que debe ser SOLO CULTURAL para lograr mayor receptividad por la parte china y debe priorizarse igualmente el conocer las Restricciones y Marco Institucional que define los marcos de referencia y limitaciones que la contraparte china enfrenta.

OE2: “INTERPRETACIÓN GENERAL”

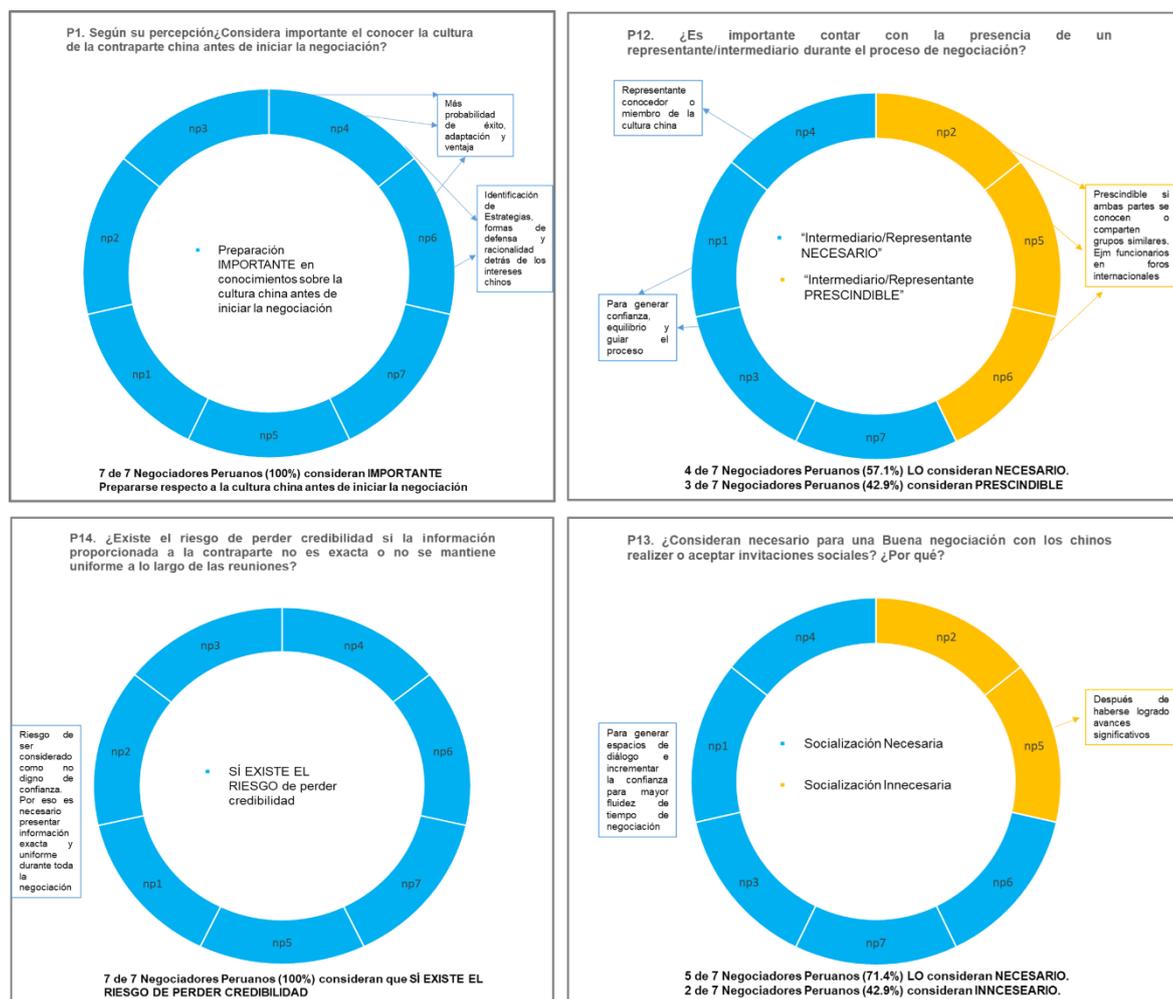
Alineado a la Hipótesis (H1): “La Cultura Negociadora China INFLUYE en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano”.

Se cumplió el OE2 de comprobar la Hipótesis (H1): “La Cultura Negociadora China INFLUYE en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano”; con un 100% al afirmar que la Cultura Negociadora China SÍ INFLUYE en el Proceso de Negociación; y se descubre que esta DERIVA A LA ADAPTACIÓN, donde 42.9% indican que debe ser TOTAL mientras que 57.14% establecen que debe ser SOLO CULTURAL para lograr mayor receptividad por la parte china y debe priorizarse igualmente el conocer las Restricciones y Marco Institucional que define los marcos de referencia y limitaciones que la contraparte china enfrenta.

OE3: “Determinar las características presentes del Proceso de Negociación producto de la influencia de las Dimensiones de la Cultura Negociadora China durante la negociación según la percepción de un negociador peruano RESPECTO a las Etapas de Pre Negociación, Negociación Formal y Post Negociación”.

Etapa Pre Negociación: Preguntas 1, 12, 13, 14

Ilustración 6: Resultado OE3: Etapa Pre Negociación

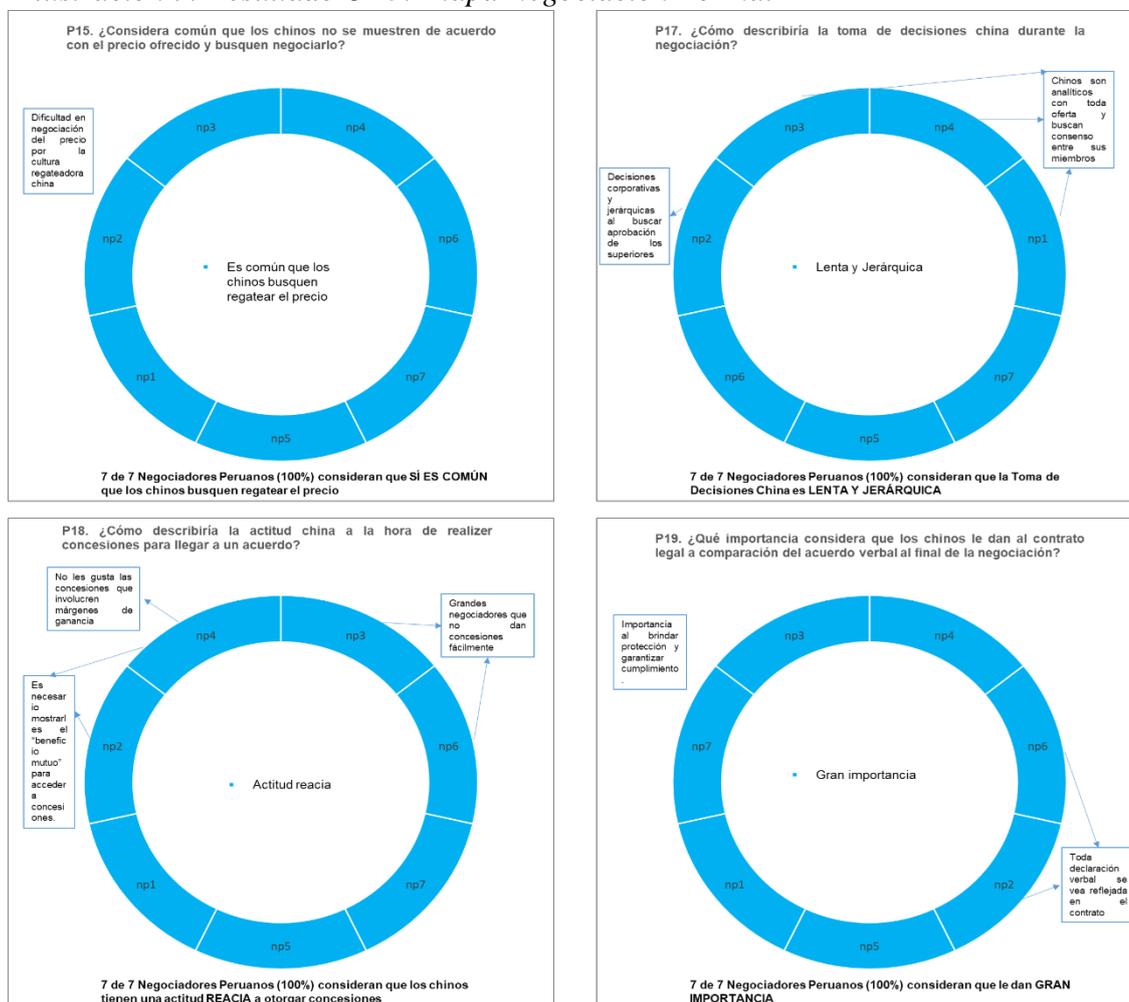


Interpretación:

Las Características influenciadas en la Etapa de Pre Negociación son: un 100% de consenso en “Preparación en Conocimientos sobre la Cultura Negociadora China” para identificar estrategias detrás de los intereses chinos que aumenta el éxito y facilita la adaptación; 57.1% de consenso en “Presencia de un Intermediario/Mediador” como NECESARIO para generar confianza por lo que debe ser conocedor o miembro de la cultura china aunque 42.9% lo crean INNECESARIO cuando las partes se conocen o comparten grupo (como funcionarios en foros internacionales); 71.4% de consenso en “Socialización” como NECESARIO para mayor fluidez en la negociación aunque 28.6% lo refiere INNECESARIO al poder postergarse hasta que se hayan logrado avances significativos; y 100% de consenso en “Presentación de Información Exacta” para no perder credibilidad.

Dimensión Negociación Formal: Preguntas 15, 17, 18, 19

Ilustración 7: Resultado OE3: Etapa Negociación Formal

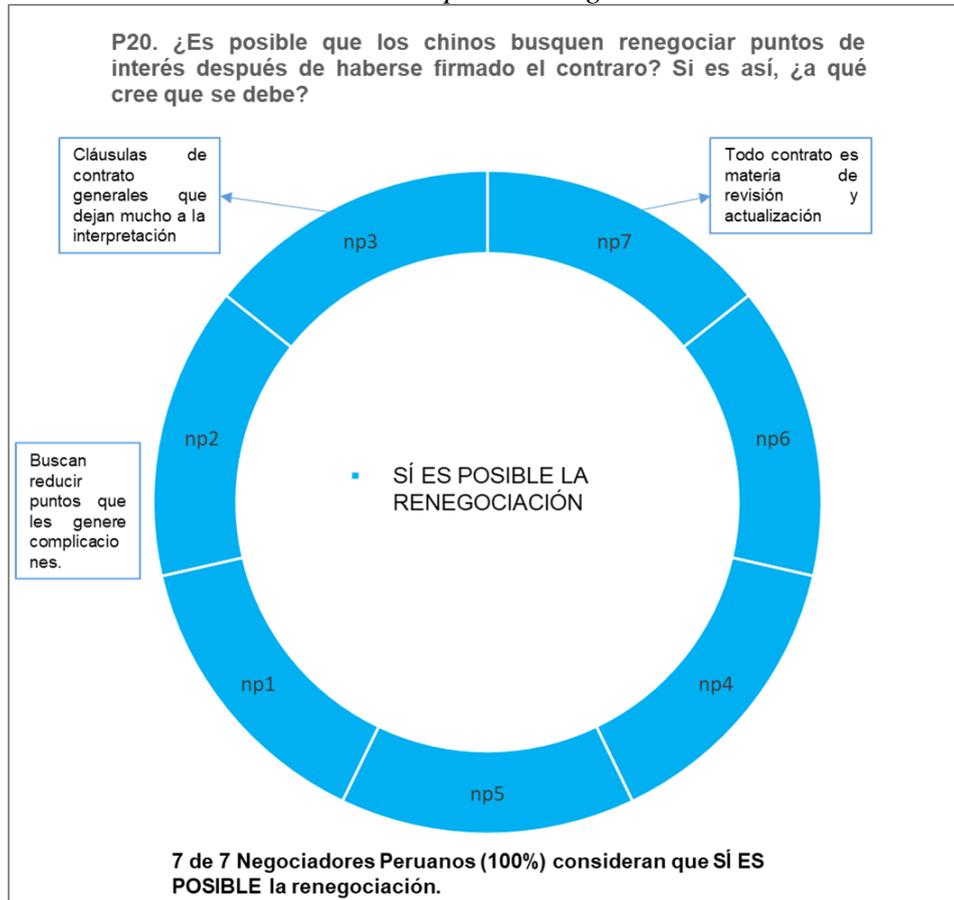


Interpretación:

Las Características influenciadas de la Etapa de Negociación Formal son: con 100% de consenso “Dificultad en Negociación de Precio” por la cultura regateadora china, 100% en “Toma decisiones Lenta y Jerárquica” siendo lentas por el nivel de análisis a las propuestas que busca consenso de todos los miembros y jerárquica al perseguir la aprobación de los superiores, 100% en “Actitud Reacia a Concesiones” por el disgusto a chino a dar concesiones especialmente si involucran reducir márgenes de ganancia por lo que para obtenerlas se les debe mostrar el beneficio mutuo, . 100% en “Importancia del Contrato Legal” al brindar protección y garantizar cumplimiento como se espera que toda declaración verbal formal durante la negociación sea considerada en el contrato.

Dimensión Post Negociación: Pregunta 20

Ilustración 8: Resultado OE3: Etapa Post Negociación



Interpretación:

La Característica influenciada en la Etapa de Post Negociación son un 100% de consenso en “Existencia de Renegociación” por la posición china sobre que todo contrato es materia de actualización, por lo que la parte china busca reducir puntos que le puedan generar complicaciones, lo cual es común debido a que las mismas cláusulas del contrato suelen dejar mucho a la interpretación.

OE3: “INTERPRETACIÓN GENERAL”

Alineado a la Variable Dependiente: “Proceso de Negociación”

Se cumplió el OE3 de determinar las características del Proceso de Negociación influenciadas por las Dimensiones de la Cultura Negociadora China presentes durante la negociación según la percepción de un negociador peruano RESPECTO a su Etapa de Pre Negociación con 100% de consenso en “Preparación en Conocimientos sobre la Cultura Negociadora China”, 57.1% en “Presencia de un Intermediario/Mediador” aunque 42.9% lo crean INNECESARIO cuando las partes se conocen o comparten grupo, 71.4% de consenso en “Socialización con contraparte china” aunque 28.6% lo refiera INNECESARIO al poder postergarse hasta que se hayan logrado avances significativos; y 100% de consenso en “Presentación de Información Exacta”; RESPECTO a su Etapa de Negociación Formal con 100% de consenso en “Toma decisiones Lenta y Jerárquica”, 100% en “Actitud Reacia a Concesiones”, 100% en “Importancia del Contrato Legal”; y RESPECTO a su Etapa de Post Negociación con un 100% de consenso en “Existencia de Renegociación” por la posición china sobre que todo contrato es materia de actualización.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Siendo el **Objetivo General** determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano durante la negociación chino-peruana; se procedió a levantar la información con la aplicación de un instrumento debidamente confiable (Coeficiente de Validez de Rangos Corregido = 1.00) en una muestra exploratoria conformada por 7 Negociadores Peruanos Internacionales con experiencia en la negociación internacional con una contraparte china. Asimismo, se enfrentó **Limitaciones** tales como una población infinita sobre de la que no existen registros exactos y de la cual se obtuvo solo una muestra exploratoria con rigurosos criterios de selección, una ubicación geográfica de la muestra un tanto inaccesible que condicionó la elección del instrumento, y un corto período de tiempo de tres semanas para la recolección de información.

Se logró el OE2 comprobándose la **Hipótesis**: *“La Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación según la percepción de un Negociador Peruano”*; con un **100% de consenso al afirmar que la Cultura Negociadora China SÍ INFLUYE en el Proceso de Negociación**; y hallándose que esta deriva a la Adaptación del Negociador – que al no ser percibida por la parte china puede ocasionar que esta detenga la negociación – , y la cual según 57.14% debe ser “cultural” para lograr mayor receptividad como también priorizarse el conocer las Restricciones y Marco Institucional que la contraparte china enfrenta. Esto coincide con Rodríguez Seva (2013), quien señala que las bases culturales chinas son determinantes en la negociación con un chino ya que su éxito o fracaso depende de la adaptación del negociador a la cultura china y sus formas de hacer negocios; a la vez que se acomoda a lo afirmado por Ogliastri & Salcedo (2008)

sobre que un negociador peruano tiende a acomodarse a la forma de negociar de su contraparte.

Se logró el OE1 determinándose la manifestación de la Cultura Negociadora China en su **Dimensión Confucianismo** con 100% de consenso en la relevancia china por construir relaciones y confianza para el acceso de concesiones, en su relevancia por la comunicación no verbal y contexto, en su ostentación de poder para ser demandantes; y un 85.7% en su formalismo – aunque 14.3% sostiene que depende del contexto. Esto coincide con Rodríguez Seva (2013) sobre que los chinos construyen relaciones cercanas donde los favores siempre se devuelven, valoran acciones sobre palabras, demuestran poderío por la creencia de la obediencia de la parte inferior a la superior, y priorizan la etiqueta por el valor confucianista de respeto. Se obtuvo 85.7% de consenso en que los equipos chinos son numerosos, algo justificado por Torres (2011) sobre que les da más confianza – sin embargo, 14.3% indica que depende de la extensión del tema. Se tuvo 25.6% de consenso en que la comunicación china es indirecta por tardarse en dar una negativa, algo sustentado por Hall & Reed Hall (1990) como propio de su cultura de alto contexto – aunque 74.4% la cataloga como “directa”, yendo acorde con McColl, Descubes, & Elahee (2017) sobre que los chinos han adaptado sus formas de negociación y comunicación a Occidente. En su **Dimensión Estratagemas de Sun Tzu** hubo 100% de consenso en la presencia de TÁCTICAS CHINAS con las que buscan hacer ceder a la contraparte siendo mayormente presionando al ostentar su poder y manipular señalando debilidades. Esto concuerda con Torres (2011) sobre que su forma de negociar es nutrida por los Estratagemas de Sun Tzu como el #2 que señala debilidades y #19 que manipular al enemigo – sin embargo, se mencionó una tercera táctica sobre Intimidación mediante burla y uso de su idioma durante la negociación. Se obtuvo que solo 25.6% la catalogó como Competitiva mientras que

74.4% la describe como Mixta. Esto es advertido por Ghauri, Pervez & Fang (1999) sobre que la aparente “cooperatividad” china puede ser un Estratagema de Sun Tzu como el #17 que consiste en “dar al adversario algo para obtener un beneficio mayor”, o el #11 que refiere a “hacer concesiones para conseguir el objetivo principal”. En su **Dimensión Condición Sociopolítica y Cultural China** hubo un 100% de consenso en la ostentación china como potencia económica que emplea como mecanismo, y en la alineación de los intereses de los empresarios chinos con los objetivos de su gobierno de la República Popular de China donde este es el accionista de la mayor parte de las empresas por lo que no lo enfrentarían. Esto es descrito por Ghauri, Pervez & Fang (1999) sobre que los chinos consideran política estatal ofrecer su mercado como elemento de negociación y hacer negocios según los planes del gobierno, al cual según García Tapia (2005), NO criticarían o contradirían.

Se logró el OE3 determinándose como producto de la influencia de la cultura negociadora china en el proceso de negociación, las siguientes características en su **Etapas Pre Negociación** donde se obtuvo 100% de consenso en “Preparación en Conocimientos sobre la Cultura Negociadora China” para identificar estrategias chinas, y en “Presentación de Información Exacta” para no perder credibilidad. Esto es descrito por Rodríguez Seva (2013) sobre que para hacer negocios exitosos con chinos es fundamental conocer sus valores y tradiciones porque “es la llave que abre la puerta”, y por Ghauri, Pervez & Fang (1999) respecto a que la presentación de información por el negociador es analizada por los chinos como una demostración de su sinceridad. Se tuvo 57.1% de consenso en “Presencia de un Intermediario/Mediador” para generar confianza por lo que debería ser conecedor o miembro de la cultura china, aunque el 42.9% restante lo tacha de “innecesario” cuando ambas partes son funcionarios o representantes en organismos

internacionales – esto último aludiendo a lo dicho por Graham & Lam (2003) sobre que un intermediario solo es esencial cuando las partes son desconocidas o sin relación alguna. Se obtuvo un 71.4% de consenso en “Socialización con contraparte china” para la fluidez de la negociación; algo avalado por Miles (2003) sobre la relevancia positiva de las interacciones con los chinos para la negociación, sin embargo, el 25.6% lo señaló como “innecesario” al poder postergarse hasta que las negociaciones hayan avanzado”. En su **Etapas Negociación Formal** se obtuvo 100% de consenso en “Dificultad en Negociación de Precio” por la costumbre china de regatear, en “Toma decisiones Lenta y Jerárquica”, en “Actitud Reacia a Concesiones” por el disgusto chino de ceder lo que implicaría el tener que mostrarles el beneficio mutuo de que accedan, y en “Importancia del Contrato Legal” donde los chinos esperan que toda declaración verbal formal durante la negociación sea considerada en el contrato. Esto va acorde a lo dicho por Rodríguez Seva (2013) sobre la cultura china de regateo, su difícil actitud al otorgar concesiones; y con Ghauri, Pervez & Fang (1999) sobre la toma de decisiones china influida por su cultura de “evasión de responsabilidad” que busca previo consenso de sus miembros y aprobación de sus superiores. En su **Etapas Post Negociación**, se tuvo un 100% de consenso en “Existencia de Renegociación” donde los chinos buscan reducir los puntos que les genere complicaciones; lo que es justificado por Rodríguez Seva (2013) como el concepto chino que el contrato es solo un inicio de la cooperación que para prosperar se necesita ir modificando.

La Implicancia de esta investigación radica en que da a conocer ciertos descubrimientos que de cierta manera contradicen la teoría o los estereotipos existentes sobre lo que implica negociar con un chino. El primero proviene de la Hipótesis, ya que al comprobarla se obtuvo que aparte de derivar a la “Adaptación Cultural” también es

importante que el Negociador conozca las Restricciones y Marco Institucional que define los marcos de referencia y limitaciones que la contraparte china enfrenta. El segundo alude que a pesar del “formalismo” y/o “etiqueta social” en las negociaciones con un chino, esto dependerá del contexto, ya que no suele estar presente en el sector público o negociando con un mercader chino. El tercero indica que aún con lo común que son los numerosos equipos chinos, esto varía según la extensión del tema, ya que si este no lo justifica puede interpretarse como “poco dominio del tema”. El cuarto señala que aparte de las tácticas chinas descritas por los Estratagemas de Sun Tzu, también se contempla la táctica china de intimidación mediante burla y uso de su idioma durante la negociación. Y el quinto radica en que la “conocida” forma de negociar “cooperativa” china puede en realidad tratarse de una táctica de negociación que busca obtener “verdaderas” concesiones por parte del negociador a cambio de otorgarle “pequeñas” concesiones.

De esto se derivan puntuales **Recomendaciones**, como que el negociador peruano no solo debe procurar una adaptación cultural sino también buscar conocer las Restricciones y Marco Institucional que su contraparte china pueda enfrentar; también debe prestar particular atención al contexto de la negociación puesto que le ayudará a prever el grado de formalismo; debe tomar en cuenta que un gran número de miembros en el equipo chino en una negociación cuyo tema no es tan extenso puede indicar “poco dominio del tema”; debe mantener presente que la burla o el uso de su idioma nativo por parte china puede tratarse de una táctica de intimidación; y debe prever que todo acto o concesión china aparentemente “cooperativa” o “colaborativa”, puede ser una táctica o estratagema que busca aprovecharse.

4.2 Conclusiones

En este trabajo de tesis se tuvo como Objetivo General determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano. Centrándose en este propósito, como primera instancia fue necesario determinar la manifestación de la Cultura Negociadora China, pretendiendo describir la forma china de negociar durante la negociación chino-peruana según la percepción del Negociador Peruano. Esto se alcanzó mediante el **logro del OE1**, determinándose que la **Cultura Negociadora China se manifiesta** durante la negociación en su *Dimensión Confucianismo* por el 100% de consenso en la relevancia china a la comunicación no verbal y contexto, en su ostentación de poder para ser demandantes, en la construcción de relaciones para facilitar concesiones, por 85.7% de consenso en la relevancia china al formalismo y sobre sus numerosos equipos de negociación, y por 74.4% de consenso en su comunicación directa. En su *Dimensión Estratagemas de Sun Tzu* por 100% de consenso en su uso de tácticas en su mayoría manipulando al señalar debilidades o presionando al ejercer su poder, y por 74.4% de consenso indicando su forma de negociar mixta. En su *Dimensión Condición Sociopolítica y Cultural China* por 100% de consenso en su actitud exhibicionista de su condición como potencia y la alineación de sus objetivos con los de su gobierno. En segunda instancia, se requirió determinar si esta Cultura Negociadora China y su manifestación, llegaba a influir en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano, lo que en otras palabras significaba comprobar la existencia de la influencia entre ambas variables. Esto se alcanzó mediante el **logro del OE2 en la comprobación de la Hipótesis** al establecer que

la variable independiente “Cultura Negociadora China” **SÍ INFLUYE** en la variable dependiente “Proceso de Negociación” **según la percepción del 100% de los negociadores peruanos participantes** en las negociaciones internacionales chino-peruanas; la cual a su vez deriva a una “Adaptación Cultural” del Negociador para lograr negociaciones exitosas con la contraparte china. Como última instancia, y para la culminación del cumplimiento del Objetivo General de determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano, fue necesario establecer con precisión el producto de esta influencia mediante la determinación de las características dentro del Proceso de Negociación que se veían influenciadas. Esto estuvo contemplado en **el logro del OE3** respecto al “Proceso de Negociación” determinando **como producto de la influencia de la cultura negociadora china en el proceso de negociación, las siguientes características** en su *Etapa Pre Negociación* con 100% de consenso en “Preparación en Conocimientos sobre la Cultura Negociadora China” para aumentar el éxito y facilitar la adaptación, “Presentación de Información Exacta”, 57.1% de consenso en “Presencia de un Intermediario/Mediador” para generar confianza, y 71.4% de consenso en “Socialización con contraparte China” para mayor fluidez en la negociación. En su *Etapa Negociación Formal* con 100% de consenso en “Dificultad en Negociación de Precio”, en “Toma decisiones Lenta y Jerárquica”, en “Actitud Reacia a Concesiones” por el disgusto chino a dar concesiones especialmente si involucran reducir márgenes de ganancia, y en “Importancia del Contrato Legal” donde se espera que contenga los acuerdos verbales declarados durante la negociación. En su *Etapa Post Negociación* con

100% de consenso en “Existencia de Renegociación” por la posición china de buscar reducir puntos que le generen complicaciones justificado en su creencia que el contrato solo es el inicio de la cooperación que se puede ir acomodando. Finalmente, se concluye que **la implicancia de esta investigación** radica en descubrimientos que contradicen la teoría encontrada tales como: la importancia de conocer las Restricciones y Marco Institucional que define los marcos de referencia y limitaciones que la contraparte china enfrenta, el “formalismo” y/o “etiqueta social” depende del contexto al no estar presente en el sector público o en la negociación con un mercader chino, el número de miembros del equipos chino varía según la extensión del tema ya que puede interpretarse como “poco dominio del tema”, la presencia de la táctica china de intimidación mediante burla y uso de su idioma durante la negociación, y que una forma de negociar “cooperativa” china puede tratarse de una táctica que busca sacar ventaja.

REFERENCIAS

- Argosy University. (2005). Métodos y Análisis de Investigación Cualitativa: *Modulo Uno: Cualitativo vs. Cuantitativo*.
- Barthelmeß, P. Y., Enzmann, P., & Settelen, M. (2018). *NAVEGANDO LA AMBIGUIDAD: TÁCTICAS DE NEGOCIACIÓN DISTRIBUTIVA E INTEGRAL EN CHINA*. Obtenido de ProQuest Central: <https://search.proquest.com/docview/2117409888?accountid=36937>
- Castro Silva, J., & Mormontoy Atauchí, E. (2017). *Rol de APEC en la consolidación de la Política Exterior Económica Peruana*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Perú: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/politai/article/view/18839>
- García Tapia, J. (2005). Cultura y negociación china. *Boletín Económico de ICE N°2836*.
- Ghauri, P. (1996). Guidelines for International Business Negotiation. *International Marketing Review* 3(3), 72-82.
- Ghauri, Pervez, P., & Fang, T. (1999). *The chinese business negotiation process: A socio-cultural analysis*. ResearchGate.
- Graham, J., & Lam, M. (2003). The Chinese Negotiation. *Harvard Business Review*.
- Hall, T., & Reed Hall, M. (1990). Hidden differences. *USA*.
- López-Duarte, C., Vidal-Suárez, M., & González-Díaz, B. (12 de Enero de 2016). *¿Cómo afecta la cultura nacional a la forma de entrar en los mercados internacionales?* Obtenido de Universidad de Oviedo: <https://ojsppdc.ulpgc.es/ojs/index.php/ENI>
- McColl, R., Descubes, I., & Elahee, M. (2017). How the chinese really negotiate: Observations from an Australian-Chinese trade negotiaton. *The Journal of Business Strategy*, 38-46.
- Messmann, S. (2014). *Management by sun zi and confucius - doing business with chinese partners*. Obtenido de ProQuest Central: <https://search.proquest.com/docview/1635276229?accountid=36937>
- Miles, M. (2003). Negotiating with the chinese: lessons from field. *USA: Journal of Applied Behavioral Science*.
- Niaz, M. (2009). Metodología Cualitativa y sus trampas en la investigación educativa. *Calidad y Cantidad*, 43 (4), 535-551..
- Ogliastri, & Salcedo. (2008). *La Cultura Negociadora en el Perú*.
- Rodríguez Seva, C. (2013). Aspectos Claves de la Negociación China Actual. *Universitat Oberta de Catalunya*.
- Russ-eft, D., & Preskill, D. (2001). Evaluation in organizations: A systematic approach to enhancing learning, performance and change. *Cambridge: Basic Book/Perseus Group*.
- Ruvolo, C. (2018). *La influencia de la cultura china en los negocios italianos en China*. Obtenido de EBSCO: <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:su:diva-161478>
- Salacuse, J. W. (2003). The global negotiator. *NY: Palgrave Macmillan*.
- Stark, A., & Shyan Fam, K. (2005). Chinese negotiation practice: A perspective from new zealand.
- Torres, J. (2011). *Chinese negotiation styles in international business negotiations*. Obtenido de ProQuest Central: <https://search.proquest.com/docview/872885467?accountid=36937>
- Tristán-López, A. (2008). *MODIFICACIÓN AL MODELO DE LAWSHE PARA EL DICTAMEN CUANTITATIVO DE LA VALIDEZ DE CONTENIDO DE UN INSTRUMENTO OBJETIVO*. Obtenido de Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Nacional de Colombia: http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/8413/8574/6036/Articulo4_Indice_de_validez_de_contenido_37-48.pdf
- Zavala, K. (2018). *“Las relaciones entre China y Perú están en su mejor momento”*. Obtenido de Universidad de Piura: <http://udep.edu.pe/hoy/2018/relaciones-entre-china-y-peru-estan-en-su-mejor-momento/>
- Zhao, J. (2000). The Chinese approach to international business negotiation. *The Journal of Business Communication*, 209-237.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES
CULTURA NEGOCIADORA	El concepto de cultura negociadora se deriva de la influencia de la cultura nacional de un país y el grupo de valores compartidos por las personas (naciones) que las asemejan o las desasemejan, en la negociación. (López-Duarte, Vidal-Suárez & González-Díaz; 2016)	La adaptación del marco de la Cultura Negociadora China derivado del análisis contextual de los negocios internacionales, la cultura china, la filosofía, la psicología social y el pensamiento estratégico chino de la literatura del folklor chino; distinguieron tres dimensiones, trabajándose con las de: Confucionismo, Estratagemas de Sun Tzu y Condición Socio-Política & Cultural China (Ghauri & Fang, 1999).	Confucionismo	<i>Importancia de las relaciones personales (Guanxi)</i>	¿Considera relevante las buenas relaciones y la construcción de confianza para lograr negociaciones efectivas y entablar acuerdos? ¿Por qué?
				<i>Aversión al conflicto y necesidad de armonía</i>	A su parecer, ¿los chinos son transparentes y/o directos a la hora de mostrar o comunicar su desacuerdo?
				<i>Concepto Chino del Rostro o Reputación (Mianzi)</i>	¿Es importante tomar en cuenta la comunicación no verbal o el contexto durante la negociación? ¿Considera que el rango o posición de poder es algo que los chinos busquen resaltar? ¿Es posible que su forma de negociar se vea afectada por esto?
				<i>Respeto a la jerarquía</i>	¿Considera que el rango o posición de poder es algo que los chinos busquen resaltar? ¿Es posible que su forma de negociar se vea afectada por esto?
				<i>Orientado al grupo</i>	¿Es común que los equipos de negociación chinos sean numerosos? ¿Cómo los describiría?
			Estratagemas de Sun Tzu	<i>Estrategias</i>	¿Cómo describiría la forma de negociar china: cooperativa, competitiva o una mezcla de ambas? ¿Por qué?
				<i>Tácticas</i>	¿Es posible presenciar el uso de tácticas durante la negociación internacional por parte de los chinos para manipular o presionar a la otra parte? (Ejemplo: adulación, engaño, atacando puntos débiles, etc.)
			Condición Socio-Política & Cultural China	<i>Gran Mercado</i>	¿Es posible que los chinos pongan en manifiesto su actual situación económica, liderazgo y/o atractivo mercado que representan durante las negociaciones internacionales? Si es así, ¿a qué cree que se debe esto?
				<i>Políticas,</i>	¿Considera que los intereses de las grandes empresas chinas están alineadas con las políticas o planes económicos de su respectivo gobierno?
				<i>Marco legal</i>	
<i>Burocracia maoísta</i>					

PROCESO DE NEGOCIACIÓN	El Proceso de Negociación es un proceso dinámico en el cual dos partes, cada una con sus propios objetivos, buscan conseguir un acuerdo mutuamente aceptable sobre un interés común; desarrollándose eficientemente si también existe voluntad de las partes de entenderse el punto de vista de cada uno que a la larga ayudará a determinar qué es lo que cada parte quiere; lo cual se complica aún más al existir barreras de idioma y diferencias culturales (Stark & Shyan Fam, 2005)	El Proceso de Negociación es un proceso de interacción para la obtención de acuerdos que proveen términos y condiciones para el futuro comportamiento de las partes involucradas y consta de tres etapas: Prenegociación, Negociación Formal y Post-Negociación (Ghauri & Fang, 1999).	Prenegociación	<i>Búsqueda de influencia</i>	¿Considera importante el conocer la cultura de la contraparte antes de iniciar la negociación internacional?
				<i>Presentación</i>	¿Es frecuente contar con la presencia de un Representante y/o Mediador durante el Proceso de Negociación con una contraparte china? De ser así, ¿a qué cree que se debe esto? ¿Existe el riesgo de perder credibilidad si la información presentada o proporcionada a la contraparte NO se presente exacta o no se mantenga uniforme a lo largo de las sesiones de negociación?
					<i>Discusión Informal</i>
				<i>Construcción de Confianza</i>	
			Negociación Formal	<i>Intercambio de información relacionada a la tarea y Persuasión</i>	¿Considera común que los chinos no se muestren de acuerdo con el precio ofrecido y busquen negociarlo? ¿Cómo describiría la toma de decisiones china durante la negociación?
				<i>Concesión y Acuerdo</i>	¿Cómo describiría la actitud china a la hora de realizar concesiones para llegar a un acuerdo? ¿Qué importancia considera que los chinos le dan al contrato legal a comparación del acuerdo verbal al final de la negociación?
			Post-Negociación	<i>Implementación de Acuerdo y Nuevas rondas de negociación</i>	¿Es posible que los chinos busquen renegociar puntos de interés incluso después de haberse firmado el contrato? Si es así, ¿por qué cree usted que esto sucede?

ANEXO 2: Formato de Cuestionario Autoadministrado Aplicado

La Cultura Negociadora China y su Influencia en el Proceso de Negociación según la Percepción de un Negociador Peruano

La investigadora está actualmente conduciendo un Proyecto de Investigación sustentado en una Tesis de Bachillerato. El título de este Proyecto de Investigación de la Encuesta es “*La Cultura Negociadora China y su Influencia en el Proceso de Negociación según la Percepción de un Negociador Peruano*”. Como parte de esta Encuesta de Investigación, se le solicita que complete las preguntas y las reenvíe. Su participación es voluntaria y su decisión de no participar no será tomado en contra suya. Además, cualquier información que usted provea será confidencial y almacenada en un lugar seguro por un período no mayor a dos años. Al final de estos dos años, toda documentación o información respecto a la Encuesta realizada por usted será destruida.

Introducción de la Encuesta

China, a pesar de su gran crecimiento económico, posee un mercado considerado como un gran reto para las compañías y negociadores de otros países, especialmente aquellos provenientes de Occidente.

La presente investigación se ha propuesto determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación con un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a recolectar aquellos elementos percibidos por el negociador peruano.

El siguiente cuestionario contiene: 6 preguntas iniciales que buscan recolectar información demográfica de los expertos, 11 preguntas referentes a su percepción sobre la forma de negociar china, y concluyendo con 9 preguntas sobre su percepción acerca del proceso de negociación que implica negociar con una contraparte china.

Información General:

Instrucciones: Por favor, coloque una “X” en el espacio entre paréntesis que mejor lo describa.

¿Cuál es su nacionalidad?

Peruana

Otra

Género

Masculino

Femenino

Por favor, provea su rango de edad.

20 – 29

30 – 39

40 – 49

50 – 59

Otro

¿Cuál es su nivel educativo?

Bachiller

Licenciatura

Maestría

Doctorado

¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor su área de experiencia o conocimientos? (Solo elija una)

Marketing

Exportación/Importación

Administración y Negocios

Economía

Embajada o Consulado o Cancillería

Por favor, provea su rango de tiempo en su área de experiencia o conocimiento.

5-10 años

10-15 años

15 años en adelante

Respecto a su percepción sobre la forma de negociar china:

Instrucciones: Por favor, responda las siguientes preguntas de la forma más descriptiva que pueda.

1. ¿Considera importante el conocer la cultura de la contraparte antes de iniciar la negociación internacional?
2. Desde su punto de vista, ¿es importante que el negociador busque adaptarse a la forma de negociación de su contraparte? ¿Por qué?
3. ¿Considera relevante las buenas relaciones y la construcción de confianza para lograr negociaciones efectivas y entablar acuerdos? ¿Por qué?
4. A su parecer, ¿los chinos son transparentes y/o directos a la hora de mostrar o comunicar su desacuerdo?
5. ¿Es importante tomar en cuenta la comunicación no verbal o el contexto durante la negociación?
6. ¿Considera que el rango o posición de poder es algo que los chinos busquen resaltar? ¿Es posible que su forma de negociar se vea afectada por esto?
7. ¿Cómo describiría la forma de negociar china: cooperativa, competitiva o una mezcla de ambas? ¿Por qué?
8. ¿Es común que los equipos de negociación chinos sean numerosos? ¿Cómo los describiría?
9. ¿Considera importante mantener un formalismo en el comportamiento durante la negociación? ¿Por qué?
10. ¿Es posible que los chinos pongan en manifiesto su actual situación económica, liderazgo y/o atractivo mercado que representan durante las negociaciones internacionales? Si es así, ¿a qué cree que se debe esto??
11. ¿Considera que los intereses de las grandes empresas chinas están alineadas con las políticas o planes económicos de su respectivo gobierno?

Respecto a su percepción sobre el proceso de negociación con una contraparte china:

Instrucciones: Por favor, responda las siguientes preguntas de la forma más descriptiva que pueda.

12. ¿Es frecuente contar la presencia de Representante y/o Mediador durante el Proceso de Negociación con una contraparte china? De ser así, ¿a qué cree que se debe esto?
13. ¿Considera necesario para una buena negociación con los chinos, el realizar o aceptar invitaciones sociales? ¿Por qué?
14. ¿Existe el riesgo de perder credibilidad si la información presentada o proporcionada a la contraparte NO se presente exacta o no se mantenga uniforme a lo largo de las sesiones de negociación?
15. ¿Considera común que los chinos no se muestren de acuerdo con el precio ofrecido y busquen negociarlo?
16. ¿Es posible presenciar el uso de tácticas durante la negociación internacional por parte de los chinos para manipular o presionar a la otra parte? (Ejemplo: adulación, engaño, atacando puntos débiles, etc.)
17. ¿Cómo describiría la toma de decisiones china durante la negociación?
18. ¿Cómo describiría la actitud china a la hora de realizar concesiones para llegar a un acuerdo?
19. ¿Qué importancia considera que los chinos le dan al contrato legal a comparación del acuerdo verbal al final de la negociación?
20. ¿Es posible que los chinos busquen renegociar puntos de interés incluso después de haberse firmado el contrato? Si es así, ¿por qué cree usted que esto sucede?
21. Según su perspectiva, ¿las diferencias culturales en la forma de negociar entre dos partes influyen en el cómo se llevará a cabo el proceso de negociación entre estas?

ANEXO 3: Validación de Expertos

Juicio de Experto #1.

Mg. Oscar Vilela Seminario

Director de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte – Sede Cajamarca

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, OSCAR VILELA SEMINARIO con Documento Nacional de Identidad N° 42929492
de profesión CONTADOR grado académico MAGÍSTER
con código de colegiatura 2750 labor que ejerzo actualmente como
COORD. DE CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES en la Universidad Privada del Norte – Sede Cajamarca.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento, denominado “Cuestionario Autoadministrado de la Percepción de un Negociador Peruano sobre la Influencia de la Cultura Negociadora China en el Proceso de Negociación”, cuyo propósito es determinar los elementos que el Negociador Peruano PERCIBE que son influenciados en el Proceso de Negociación por la Cultura Negociadora de su contraparte China; a los efectos de su aplicación a Negociadores Peruanos que posean conocimientos o experiencia en la negociación con una contraparte de nacionalidad china.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	X				
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.	X				
Coherencia con las dimensiones.	X				
Nivel de aporte parcial:				No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)					

Apreciación total: () puntos No aporta: (0)

Cajamarca, a los 30 días del mes de Abril del 2019.

Apellidos y Nombres: VILELA SEMINARIO OSCAR JONATHAN
Documento de Identidad Nacional N° 42929492

 Firma Digital	
---	--

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Nº	Preguntas	Valoración					Observaciones
		MA	BA	A	PA	NA	
1	¿Considera importante el conocer la cultura de la contraparte antes de iniciar la negociación internacional?	X					
2	Desde su punto de vista, ¿es importante que el negociador busque adaptarse a la forma de negociación de su contraparte? ¿Por qué?	X					
3	¿Considera relevante las buenas relaciones y la construcción de confianza para lograr negociaciones efectivas y entablar acuerdos? ¿Por qué?	X					
4	A su parecer, ¿los chinos son transparentes y/o directos a la hora de mostrar o comunicar su desacuerdo?	X					
5	¿Es importante tomar en cuenta la comunicación no verbal o el contexto durante la negociación?	X					
6	¿Considera que el rango o posición de poder es algo que los chinos busquen resaltar? ¿Es posible que su forma de negociar se vea afectada por esto?	X					
7	¿Cómo describiría la forma de negociar china: cooperativa, competitiva o una mezcla de ambas? ¿Por qué?	X					
8	¿Es común que los equipos de negociación chinos sean numerosos? ¿Cómo los describiría?	X					
9	¿Considera importante mantener un formalismo en el comportamiento durante la negociación? ¿Por qué?	X					
10	¿Es posible que los chinos pongan en manifiesto su actual situación económica, liderazgo y/o atractivo mercado que representan durante las negociaciones internacionales? Si es así, ¿a qué cree que se debe esto?	X					
11	¿Considera que los intereses de las grandes empresas chinas están alineadas con las políticas o planes económicos de su respectivo gobierno?	X					
12	¿Es frecuente contar con la presencia de un Representante y/o Mediador durante el Proceso de Negociación con una contraparte china? De ser así, ¿a qué cree que se debe esto?	X					
13	¿Considera necesario para una buena negociación con los chinos, el realizar o aceptar invitaciones sociales? ¿Por qué?	X					
14	¿Existe el riesgo de perder credibilidad si la información presentada o proporcionada a la contraparte NO se presente exacta o no se mantenga uniforme a lo largo de las sesiones de negociación?	X					
15	¿Considera común que los chinos no se muestren de acuerdo con el precio ofrecido y busquen negociarlo?	X					
16	¿Es posible presenciar el uso de tácticas durante la negociación internacional por parte de los chinos para manipular o presionar a la otra parte? (Ejemplo: adulación, engaño, atacando puntos débiles, etc.)	X					
17	¿Cómo describiría la toma de decisiones china durante la negociación?	X					
18	¿Cómo describiría la actitud china a la hora de realizar concesiones para llegar a un acuerdo?	X					
19	¿Qué importancia considera que los chinos le dan al contrato legal a comparación del acuerdo verbal al final de la negociación?	X					
20	¿Es posible que los chinos busquen renegociar puntos de interés incluso después de haberse firmado el contrato? Si es así, ¿por qué cree usted que esto sucede?	X					
21	Según su perspectiva, ¿las diferencias culturales en la forma de negociar entre dos partes influyen en el cómo se llevará a cabo el proceso de negociación entre estas?	X					
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y Nombres) VILELA SEMINARIO OSCAR JONATHAN **Fecha** 30/04/2019
Documento de Identidad Nacional N° 42929492

Firma Digital



Mg. Mercy Angulo Cortejana

Director de la Carrera de Administración y Dirección Comercial de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Mercy Angulo Cortejana, con Documento Nacional de Identidad N° 40099386, de profesión Administradora, grado académico Master, con código de colegiatura _____, labor que ejerzo actualmente como coordinadora de AMELACC en la Universidad Privada del Norte.

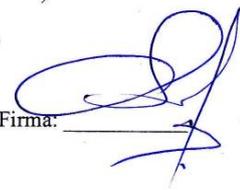
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento, denominado "Cuestionario Autoadministrado de la Percepción de un Negociador Peruano sobre la Influencia de la Cultura Negociadora China en el Proceso de Negociación", cuyo propósito es determinar los elementos que el Negociador Peruano PERCIBE que son influenciados en el Proceso de Negociación por la Cultura Negociadora de su contraparte China; a los efectos de su aplicación a Negociadores Peruanos que posean conocimientos o experiencia en la negociación con una contraparte de nacionalidad china.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	✓				
Amplitud del contenido a evaluar.	✓				
Congruencia con los indicadores.	✓				
Coherencia con las dimensiones.	✓				
Nivel de aporte parcial:				No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)					

Apreciación total: () puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 24 días del mes de Abril del 2019

Apellidos y nombres: Mercy Angulo Cortejana DNI: 40099386 Firma: 

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:
MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

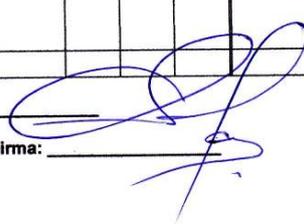
Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Ítems	MA	BA	A	PA	NA	
1	¿Considera importante el conocer la cultura de la contraparte antes de iniciar la negociación internacional?	✓					
2	Desde su punto de vista, ¿es importante que el negociador busque adaptarse a la forma de negociación de su contraparte? ¿Por qué?	✓					
3	¿Considera relevante las buenas relaciones y la construcción de confianza para lograr negociaciones efectivas y entablar acuerdos? ¿Por qué?	✓					
4	A su parecer, ¿los chinos son transparentes y/o directos a la hora de mostrar o comunicar su desacuerdo?	✓					
5	¿Es importante tomar en cuenta la comunicación no verbal o el contexto durante la negociación?	✓					
6	¿Considera que el rango o posición de poder es algo que los chinos busquen resaltar? ¿Es posible que su forma de negociar se vea afectada por esto?	✓					
7	¿Cómo describiría la forma de negociar china: cooperativa, competitiva o una mezcla de ambas? ¿Por qué?	✓					
8	¿Es común que los equipos de negociación chinos sean numerosos? ¿Cómo los describiría?	✓					
9	¿Considera importante mantener un formalismo en el comportamiento durante la negociación? ¿Por qué?	✓					
10	¿Es posible que los chinos pongan en manifiesto su actual situación económica, liderazgo y/o atractivo mercado que representan durante las negociaciones internacionales? Si es así, ¿a qué cree que se debe esto?	✓					
11	¿Considera que los intereses de las grandes empresas chinas están alineadas con las políticas o planes económicos de su respectivo gobierno?	✓					
12	¿Es frecuente contar la presencia de Representante y/o Mediador durante el Proceso de Negociación con una contraparte china? De ser así, ¿a qué cree que se debe esto?	✓					
13	¿Considera necesario para una buena negociación con los chinos, el realizar o aceptar invitaciones sociales? ¿Por qué?	✓					
14	¿Existe el riesgo de perder credibilidad si la información presentada o proporcionada a la contraparte NO se presente exacta o no se mantenga uniforme a lo largo de las sesiones de negociación?	✓					
15	¿Considera común que los chinos no se muestren de acuerdo con el precio ofrecido y busquen negociarlo?	✓					
16	¿Es posible presenciar el uso de tácticas durante la negociación internacional por parte de los chinos para manipular o presionar a la otra parte? (Ejemplo: adulación, engaño, atacando puntos débiles, etc.)	✓					
17	¿Cómo describiría la toma de decisiones china durante la negociación?	✓					
18	¿Cómo describiría la actitud china a la hora de realizar concesiones para llegar a un acuerdo?	✓					
19	¿Qué importancia considera que los chinos le dan al contrato legal a comparación del acuerdo verbal al final de la negociación?	✓					
20	¿Es posible que los chinos busquen renegociar puntos de interés incluso después de haberse firmado el contrato? Si es así, ¿por qué cree usted que esto sucede?	✓					
21	Según su perspectiva, ¿las diferencias culturales en la forma de negociar entre dos partes influyen en el cómo se llevará a cabo el proceso de negociación entre estas?	✓					
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y Nombres)

D.N.I.: 46099386

Fecha: 24.04.19

Firma: 

Mg. Linda Medina Campos

Docente Tiempo Completo de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Linda Rosemary Medina Campos, con Documento Nacional de Identidad N° 40706536, de profesión Administradora y Negociadora Internacional, grado académico HBA, con código de colegiatura _____, labor que ejerzo actualmente como docente TC, en la Universidad Privada del Norte.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento, denominado “Cuestionario Autoadministrado de la Percepción de un Negociador Peruano sobre la Influencia de la Cultura Negociadora China en el Proceso de Negociación”, cuyo propósito es determinar los elementos que el Negociador Peruano PERCIBE que son influenciados en el Proceso de Negociación por la Cultura Negociadora de su contraparte China; a los efectos de su aplicación a Negociadores Peruanos que posean conocimientos o experiencia en la negociación con una contraparte de nacionalidad china.

Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (3)	BA (2)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	✓				
Amplitud del contenido a evaluar.	✓				
Congruencia con los indicadores.	✓				
Coherencia con las dimensiones.	✓				
Nivel de aporte parcial:				No aporta	
Puntaje total: (máximo 24 puntos)					

Apreciación total: () puntos No aporta: ()

Trujillo, a los 26 días del mes de Abril del 2019

Apellidos y nombres: Medina Campos, Linda Rosemary DNI: 40706536 Firma: [Firma]

JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondiente al aspecto cualitativo que según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A = Adecuado / PA= Poco adecuado / NA= No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

Preguntas		Valoración					Observaciones
Nº	Items	MA	BA	A	PA	NA	
1	¿Considera importante el conocer la cultura de la contraparte antes de iniciar la negociación internacional?	✓					
2	Desde su punto de vista, ¿es importante que el negociador busque adaptarse a la forma de negociación de su contraparte? ¿Por qué?	✓					
3	¿Considera relevante las buenas relaciones y la construcción de confianza para lograr negociaciones efectivas y entablar acuerdos? ¿Por qué?	✓					
4	A su parecer, ¿los chinos son transparentes y/o directos a la hora de mostrar o comunicar su desacuerdo?	✓					
5	¿Es importante tomar en cuenta la comunicación no verbal o el contexto durante la negociación?	✓					
6	¿Considera que el rango o posición de poder es algo que los chinos busquen resaltar? ¿Es posible que su forma de negociar se vea afectada por esto?	✓					
7	¿Cómo describiría la forma de negociar china: cooperativa, competitiva o una mezcla de ambas? ¿Por qué?	✓					
8	¿Es común que los equipos de negociación chinos sean numerosos? ¿Cómo los describiría?	✓					
9	¿Considera importante mantener un formalismo en el comportamiento durante la negociación? ¿Por qué?	✓					
10	¿Es posible que los chinos ofrezcan tecnología o acceso a su gran mercado durante las negociaciones internacionales? Si es así, ¿a qué cree que se debe esto?	✓					

11	¿Considera que los intereses de las grandes empresas chinas estás alineadas con las políticas o planes económicos de su respectivo gobierno?	✓					
12	¿Considera necesario para una buena negociación con los chinos, el realizar o aceptar invitaciones sociales? ¿Por qué?	✓					
13	¿Existe el riesgo de perder credibilidad si la información presentada o proporcionada a la contraparte NO se presente exacta o no se mantenga uniforme a lo largo de las sesiones de negociación?	✓					
14	¿Considera común que los chinos no se muestren de acuerdo con el precio ofrecido y busquen negociarlo?	✓					
15	¿Es posible presenciar el uso de tácticas durante la negociación internacional por parte de los chinos para manipular o presionar a la otra parte? (Ejemplo: adulación, engaño, atacando puntos débiles, etc.)	✓					
16	¿Cómo describiría la toma de decisiones china durante la negociación?	✓					
17	¿Cómo describiría la actitud china a la hora de realizar concesiones para llegar a un acuerdo?	✓					
18	¿Qué importancia considera que los chinos le dan al contrato legal a comparación del acuerdo verbal al final de la negociación?	✓					
19	¿Es posible que los chinos busquen renegociar puntos de interés incluso después de haberse firmado el contrato? Si es así, ¿por qué cree usted que esto sucede?	✓					
20	Según su perspectiva, ¿las diferencias culturales en la forma de negociar entre dos partes influyen en el cómo se llevará a cabo el proceso de negociación entre estas?	✓					
Total:							

Evaluado por: (Apellidos y Nombres) Medina Campos, Linda Rosemary

D.N.I.: 40706536

Fecha: 26/04/19

Firma: [Firma manuscrita]

ANEXO 4: Validación del Contenido del Instrumento por la Razón de Validez (CVR)

Validación por el criterio del juicio de expertos.

I. Aspectos generales.

1.1. Instrumento : **Sección del Cuestionario para medir la Cultura negociadora China**

1.2. Autora : Acevedo Cueva, Nicole Alexandra

1.3. Expertos : 03

II. Resultados de la validación.

V1: Cultura negociadora								
Dimensiones	Items	Esencial	Útil/ No importante	Valor de CVR	CVR'	Resultado	Promedio dimensional	Condición final de la dimensión
Influencia del confucianismo	1. ¿Considera relevante las buenas relaciones y la construcción de confianza para lograr negociaciones efectivas y entablar acuerdos? ¿Por?	3	0	1.000	1.000	Habilitado	1.000	Habilitada
	2. A su parecer, ¿los chinos son transparentes y/o directos a la hora de mostrar o comunicar su desacuerdo?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	3. ¿Es importante tomar en cuenta la comunicación no verbal o el contexto durante la negociación?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	4. ¿Considera que el rango o posición de poder es algo que los chinos busquen resaltar? ¿Es posible que su forma de negociar se vea afectada por esto?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	5. ¿Es común que los equipos de negociación chinos sean numerosos? ¿Cómo los describiría?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	6. ¿Considera importante mantener un formalismo en el comportamiento durante la negociación? ¿Por qué?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
Existencia y utilización de las estrategias de Sun Tzu	7. ¿Cómo describiría la forma de negociar china: cooperativa, competitiva o una mezcla de ambas? ¿Por qué?	3	0	1.000	1.000	Habilitado	1.000	Habilitada
	8. ¿Es posible presenciar el uso de tácticas durante la negociación internacional por parte de los chinos para manipular o presionar a la otra parte? (Ejemplo: adulación, engaño, atacando puntos débiles, etc.)	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
Condición socio-política y cultural china	9. ¿Es posible que los chinos pongan en manifiesto su actual situación económica, liderazgo y/o atractivo mercado que representan durante las negociaciones internacionales? Si es así, ¿a qué cree que se debe esto?	3	0	1.000	1.000	Habilitado	1.000	Habilitada
	10. ¿Considera que los intereses de las grandes empresas chinas están alineadas con las políticas o planes económicos de su respectivo gobierno?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
Validación del instrumento		3	0	1.000	1.000	Habilitado	1.000	Habilitado

Teniendo en cuenta que:

Al haberse aplicado el coeficiente de validez de rangos (CVR) o índice de validez de contenido (IVC) en los que se tiene que:

$$CVR = IVC = \frac{n_e - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

Dónde:

CVR: Coeficiente de validez de rangos.

IVC: Índice de validez de contenido-

N: número total de jueces.

n_e: Número de jueces que consideran que el ítem es esencial

Por otro lado, se tiene que el CVR corregido (CVR') está dado por

$$CVR' = \frac{CVR + 1}{2}$$

Y que según Tristán – López Considera como aceptables los ítems cuyo CVR' sea superior a 0.58. para que los ítems pueden integrar el instrumento o el banco de ítems. Los ítems no aceptables deberán ser revisados, corregidos y sometidos a un nuevo dictamen de parte de los jueces, panelistas o expertos (Tristán-López, 2008).

III. Decisión:

Teniendo en cuenta lo formulado por Tristán – López, los ítems, las dimensiones son mayores 0.58, en consecuencia, **el instrumento está habilitado para ser aplicado a la muestra seleccionada.**

Validación por el criterio del juicio de expertos.

I. Aspectos generales.

1.1. Instrumento : **Sección del Cuestionario para medir el Procesos de Negociación**

1.2. Autora : Acevedo Cueva, Nicole Alexandra

1.3. Expertos : 03

II. Resultados de la validación.

V2: Proceso de negociación								
Dimensiones	Items	Esencial	Útil/ No importante	Valor de CVR	CVR'	Resultado	Promedio dimensional	Condición final de la dimensión
Pre negociación	1. ¿Considera importante el conocer la cultura de la contraparte antes de iniciar la negociación internacional?	3	0	1.000	1.000	Habilitado	1.000	Habilitada
	2. Desde su punto de vista, ¿es importante que el negociador busque adaptarse a la forma de negociación de su contraparte? ¿Por qué?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	3. Según su perspectiva, ¿las diferencias culturales en la forma de negociar entre dos partes influyen en el cómo se llevará a cabo el proceso de negociación entre estas?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	4. ¿Es frecuente contar con la presencia de un Representante y/o Mediador durante el Proceso de Negociación con una contraparte china? De ser así, ¿a qué cree que se debe esto?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	5. ¿Considera necesario para una buena negociación con los chinos, el realizar o aceptar invitaciones sociales? ¿Por qué?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	6. ¿Existe el riesgo de perder credibilidad si la información presentada o proporcionada a la contraparte NO se presente exacta o no se mantenga uniforme a lo largo de las sesiones de negociación?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
Negociación formal	7. ¿Considera común que los chinos no se muestren de acuerdo con el precio ofrecido y busquen negociarlo?	3	0	1.000	1.000	Habilitado	1.000	Habilitada
	8. ¿Cómo describiría la toma de decisiones china durante la negociación?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	9. ¿Cómo describiría la actitud china a la hora de realizar concesiones para llegar a un acuerdo?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
	10. ¿Qué importancia considera que los chinos le dan al contrato legal a comparación del acuerdo verbal al final de la negociación?	3	0	1.000	1.000	Habilitado		
Post negociación	11. ¿Es posible que los chinos busquen renegociar puntos de interés incluso después de haberse firmado el contrato? Si es así, ¿por qué cree usted que esto sucede?	3	0	1.000	1.000	Habilitado	1.000	Habilitada
Validación del instrumento		3	0	1.000	1.000	Habilitado	1.000	Habilitado

Teniendo en cuenta que:

Al haberse aplicado el coeficiente de validez de rangos (CVR) o índice de validez de contenido (IVC) en los que se tiene que:

$$CVR = IVC = \frac{n_e - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

Dónde:

CVR: Coeficiente de validez de rangos.

IVC: Índice de validez de contenido-

N: número total de jueces.

n_e: Número de jueces que consideran que el ítem es esencial

Por otro lado, se tiene que el CVR corregido (CVR') está dado por

$$CVR' = \frac{CVR + 1}{2}$$

Y que según Tristán – López Considera como aceptables los ítems cuyo CVR' sea superior a 0.58. para que los ítems pueden integrar el instrumento o el banco de ítems. Los ítems no aceptables deberán ser revisados, corregidos y sometidos a un nuevo dictamen de parte de los jueces, panelistas o expertos (Tristán-López, 2008).

III. Decisión:

Teniendo en cuenta lo formulado por Tristán – López, los ítems, las dimensiones son mayores 0.58, en consecuencia, **La encuesta de la variable “Procesos de negociación” está habilitado para ser aplicado a la muestra seleccionada.**

ANEXO 5: Consentimientos Informados Firmados por los Negociadores Peruanos Participantes

RECONOCIMIENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva (DNI 73637159), alumna cursante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Negocios, de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo.

He sido informado (a) de que la meta de este estudio es determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación con un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a recolectar aquellas características percibidas por el negociador peruano durante las negociaciones con una contraparte china.

Me han indicado también que tendré que responder un Cuestionario de Preguntas Abiertas, lo cual tomará aproximadamente entre 25 a 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Soy consciente que mis respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez recopiladas las respuestas y obtenidos los resultados, los cuestionarios virtuales serán eliminados.

He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el cuestionario en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Me han indicado que, de tener preguntas sobre la veracidad de la realización de este estudio, o la identidad de la investigadora (Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva), puedo contactar al Sr. Omar Maguina Rivero, Director de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo, al teléfono (+51) 949317197 o vía correo electrónico omar.maguina@upn.edu.pe

Finalmente, entiendo que puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva al teléfono (+51) 998970283.

Nombre del Participante TINEO NIEVES ANTHONY KEVIN
DNI 70753951
Fecha El día 02 del mes de JUNIO del año 2019

POR FAVOR, adjuntar su Firma Digital a continuación:



RECONOCIMIENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva (DNI 73637159), alumna cursante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Negocios, de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo.

He sido informado (a) de que la meta de este estudio es determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación con un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a recolectar aquellas características percibidas por el negociador peruano durante las negociaciones con una contraparte china.

Me han indicado también que tendré que responder un Cuestionario de Preguntas Abiertas, lo cual tomará aproximadamente entre 25 a 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Soy consciente que mis respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez recopiladas las respuestas y obtenidos los resultados, los cuestionarios virtuales serán eliminados.

He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el cuestionario en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Me han indicado que, de tener preguntas sobre la veracidad de la realización de este estudio, o la identidad de la investigadora (Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva), puedo contactar al Sr. Omar Maguina Rivero, Director de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo, al teléfono (+51) 949317197 o vía correo electrónico omar.maguina@upn.edu.pe

Finalmente, **entiendo que** puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva al teléfono (+51) 998970283.

Nombre del Participante

DNI

Fecha

Karen Trujillo Jara

70576296

El día 3 del mes de mayo del año 2019

POR FAVOR, adjuntar su Firma Digital a continuación:



RECONOCIMIENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva (DNI 73637159), alumna cursante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Negocios, de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo.

He sido informado (a) de que la meta de este estudio es determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación con un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a recolectar aquellas características percibidas por el negociador peruano durante las negociaciones con una contraparte china.

Me han indicado también que tendré que responder un Cuestionario de Preguntas Abiertas, lo cual tomará aproximadamente entre 25 a 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Soy consciente que mis respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez recopiladas las respuestas y obtenidos los resultados, los cuestionarios virtuales serán eliminados.

He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el cuestionario en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Me han indicado que, de tener preguntas sobre la veracidad de la realización de este estudio, o la identidad de la investigadora (Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva), puedo contactar al Sr. Omar Maguina Rivero, Director de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo, al teléfono (+51) 949317197 o vía correo electrónico omar.maguina@upn.edu.pe

Finalmente, **entiendo que** puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva al teléfono (+51) 998970283.

Nombre del Participante

Oscar Vilela Seminario

DNI

42929492

Fecha



El día 04 del mes de Mayo del año 2019

RECONOCIMIENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva (DNI 73637159), alumna cursante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Negocios, de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo.

He sido informado (a) de que la meta de este estudio es determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación con un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a recolectar aquellas características percibidas por el negociador peruano durante las negociaciones con una contraparte china.

Me han indicado también que tendré que responder un Cuestionario de Preguntas Abiertas, lo cual tomará aproximadamente entre 25 a 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Soy consciente que mis respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez recopiladas las respuestas y obtenidos los resultados, los cuestionarios virtuales serán eliminados.

He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el cuestionario en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Me han indicado que, de tener preguntas sobre la veracidad de la realización de este estudio, o la identidad de la investigadora (Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva), puedo contactar al Sr. Omar Maguiña Rivero, Director de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo, al teléfono (+51) 949317197 o vía correo electrónico omar.maguiña@upn.edu.pe

Finalmente, **entiendo que** puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva al teléfono (+51) 998970283.

Nombre del Participante

DNI

Fecha

Linda Rosemary Medina Campos
40706536
El día 06 del mes de Mayo del año 2019

POR FAVOR, adjuntar su Firma Digital a continuación:



RECONOCIMIENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva (DNI 73637159), alumna cursante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Negocios, de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo.

He sido informado (a) de que la meta de este estudio es determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación con un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a recolectar aquellas características percibidas por el negociador peruano durante las negociaciones con una contraparte china.

Me han indicado también que tendré que responder un Cuestionario de Preguntas Abiertas, lo cual tomará aproximadamente entre 25 a 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Soy consciente que mis respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez recopiladas las respuestas y obtenidos los resultados, los cuestionarios virtuales serán eliminados.

He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el cuestionario en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Me han indicado que, de tener preguntas sobre la veracidad de la realización de este estudio, o la identidad de la investigadora (Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva), puedo contactar al Sr. Omar Maguina Rivero, Director de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo, al teléfono (+51) 949317197 o vía correo electrónico omar.maguina@upn.edu.pe

Finalmente, **entiendo que** puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva al teléfono (+51) 998970283.

Nombre del Participante	José Alfredo La Rosa Basurco
DNI	10586432
Fecha	El día 06 del mes de Mayo del año 2019



.....
José Alfredo La Rosa Basurco

RECONOCIMIENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva (DNI 73637159), alumna cursante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Negocios, de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo.

He sido informado (a) de que la meta de este estudio es determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación con un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a recolectar aquellas características percibidas por el negociador peruano durante las negociaciones con una contraparte china.

Me han indicado también que tendré que responder un Cuestionario de Preguntas Abiertas, lo cual tomará aproximadamente entre 25 a 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Soy consciente que mis respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez recopiladas las respuestas y obtenidos los resultados, los cuestionarios virtuales serán eliminados.

He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el cuestionario en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Me han indicado que, de tener preguntas sobre la veracidad de la realización de este estudio, o la identidad de la investigadora (Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva), puedo contactar al Sr. Omar Maguina Rivero, Director de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo, al teléfono (+51) 949317197 o via correo electrónico omar.maguina@upn.edu.pe

Finalmente, **entiendo que** puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva al teléfono (+51) 998970283.

Nombre del Participante

DNI

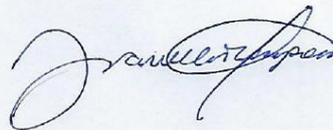
Fecha

Franklin Paul Thompson Loyola

46650542

El día 7 del mes de mayo del año 2019

POR FAVOR, adjuntar su Firma Digital a continuación:



RECONOCIMIENTO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva (DNI 73637159), alumna cursante del Décimo Ciclo de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Negocios, de la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo.

He sido informado (a) de que la meta de este estudio es determinar de qué manera la Cultura Negociadora China influye en el Proceso de Negociación con un Negociador Peruano; refiriéndose específicamente a recolectar aquellas características percibidas por el negociador peruano durante las negociaciones con una contraparte china.

Me han indicado también que tendré que responder un Cuestionario de Preguntas Abiertas, lo cual tomará aproximadamente entre 25 a 30 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Soy consciente que mis respuestas serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas. Una vez recopiladas las respuestas y obtenidos los resultados, los cuestionarios virtuales serán eliminados.

He sido informado (a) de que puedo hacer preguntas sobre el cuestionario en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

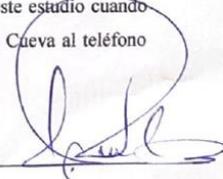
Me han indicado que, de tener preguntas sobre la veracidad de la realización de este estudio, o la identidad de la investigadora (Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva), puedo contactar al Sr. Omar Maguina Rivero, Director de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Privada del Norte – Sede Trujillo, al teléfono (+51) 949317197 o vía correo electrónico omar.maguina@upn.edu.pe

Finalmente, **entiendo que** puedo pedir información sobre los resultados de este estudio cuando éste haya concluido. Para esto, puedo contactar a la Srta. Nicole Alexandra Acevedo Cueva al teléfono (+51) 998970283.

Nombre del Participante

DNI

Fecha

Luis E. Quiroz Veliz 

17806730

El día 10 del mes de Mayo del año 2019

ANEXO 6: Transcripción de las Respuestas del Cuestionario Por Pregunta

PREGUNTA 1: ¿Considera importante el conocer la cultura de la contraparte antes de iniciar la negociación internacional? ¿Por qué?

- NP1** Sí, porque de esa manera se busca un equilibrio en la negociación. Por ejemplo, los gestos, vestimentas, pueden influir en la percepción y receptividad de la contraparte. Este escenario puede ser determinante en el resultado de la negociación, en tal sentido estar al tanto de la cultura, costumbres, etc. de los demás interlocutores juega un rol importante.
- NP2** Si, ya que conocer la cultura de la contraparte permite tomar nota sobre aquellos aspectos relevantes y fundamentales de su forma interactuar durante el proceso de negociación.
- NP3** Sí, debido a que mientras más conozcamos a la contraparte, más probabilidad de éxito tendremos.
- NP4** Si. brinda ventaja antes de ofertar y/o contra ofertar debido a que nos adelantamos a sus intereses, formas, estrategias y comportamiento en los negocios.
- NP5** Relevante, pero más importante es conocer el marco institucional en el que opera la contraparte, pues eso define sus marcos de referencia y las limitaciones que enfrenta (o la perspectiva que tiene sobre nuestra parte)
- NP6** Sí, es sumamente importante conocer la cultura de la contraparte antes de negociar. Esto se debe a que este factor determinará la forma de actuar, la forma de defenderse y la racionalidad detrás de las temáticas de interés de tu contraparte. Conocer acerca de la manera en que podría reaccionar o responder, te permitirá adaptarte y ganar ventaja.
- NP7** Sí. Es la mejor manera de tener negociaciones más fructíferas

PREGUNTA 2: Desde su punto de vista, ¿es importante que el negociador busque adaptarse a la forma de negociación de su contraparte? ¿Por qué?

- NP1** No necesariamente adaptarse, pero cuando menos debe buscar un equilibrio, de modo tal que la contraparte sea receptiva. Adaptarse implicaría probablemente aceptar posiciones en la negociación, lo cual no sería del todo conveniente y podría poner en desventaja al negociador.
- NP2** Si, es esencial toda vez que el inicio de un proceso de negociación tiene como objetivo finalizar dicho proceso con un resultado positivo en la materia negociada para ambas partes. En ese sentido, adaptarse a la forma de pensar y ser de la

PREGUNTA 3: ¿Considera relevante las buenas relaciones y la construcción de confianza para lograr negociaciones efectivas y entablar acuerdos? ¿Por qué?

- NP1** Sí, porque de esa manera los tratos que se concretan no se dilatan y además puede servir como referente para futuras negociaciones entre los mismos miembros.
- NP2** Si, porque el primer paso para continuar con un proceso de negociación es la interacción entre ambas partes. En efecto, transmitir confianza y construir una buena relación ayuda a mantener el proceso de negociación vigente y que ambas partes busquen en llegar a puntos de consenso.
- NP3** Sí, porque sin confianza lo que conlleva a una buena relación, no se pueden establecer acuerdos efectivos ni sostenibles.
- NP4** Un escenario de negociación ganar-ganar con base en la empatía, siempre fomentará las alianzas efectivas en el largo plazo. Incluso si toma tiempo.
- NP5** Si, de otro modo los acuerdos no son creíbles
- NP6** Sí. Las buenas relaciones permiten que se avancen en las negociaciones o que se lleguen a puntos medios. Si no se tiene confianza en la otra parte, uno se encontrará renuente a ceder, aunque sea ligeramente, en su posición y esto impedirá a conseguir consensos.
- NP7** Los chinos buscan relaciones de largo plazo. Para ello, es indispensable construir confianza

PREGUNTA 4: A su parecer, ¿los chinos son transparentes y/o directos a la hora de mostrar o comunicar su desacuerdo?

- NP1** Podría describirlos como negociadores directos a la hora de comunicar una posición o desacuerdo y analíticos, a la hora de considerar lo propuesto por la otra parte.
- NP2** El arte de la negociación implica ofertas y contra ofertas en cualquier ámbito (compra-venta de bienes, redacción de acuerdos, etc), lo cual conlleva a que ambas partes tomar ventaja de la información asimétrica inmersa durante el proceso. En ese sentido, adoptar alguna conducta como un mostrar un desacuerdo, podría ser una posición para alcanzar un mayor beneficio. Por lo expuesto, concluyo que los chinos, al igual que cualquier negociador podría adoptar una posición (desacuerdo) para alcanzar una ventaja. No obstante, podría ser que dicho desacuerdo resulte ser una conducta real, la cual solo se podrá conocer en la medida que se cuente con mayor información sobre el proceso.
- NP3** No son directos y ante una negativa, acostumbran a dar muchos rodeos.
- NP4** No. Sin embargo, no es malintencionado su actuar, sino todo lo contrario ya que para ellos constituye parte de una eficiente estrategia de negociación.
- NP5** Si
- NP6** Sí, lo son.
- NP7** Son directos a la hora de comunicar su desacuerdo.

PREGUNTA 5: ¿Es importante tomar en cuenta la comunicación no verbal o el contexto durante la negociación?

- NP1** Sí, porque eso puede permitir inferir si la contraparte muestra disconformidad, descontento respecto a algún componente particular de la negociación. De esa manera, se puede adaptar el modo de negociar y ver de reformular algunas propuestas o posiciones.
- NP2** Sí, ya que no comunicación no verbal y el contexto durante la negociación revela aspectos relevantes que se deben tomar en cuenta para tomar ventaja sobre el proceso de negociación.
- NP3** Sí, por ejemplo sentarse al borde de la silla como señal de respeto, el contacto visual acertado y no deliberado, entre otros, los cuales permitirán que la negociación se desarrolle de manera eficaz.
- NP4** Si, es fundamental en cultural de alto contexto.
- NP5** Si, pero no es determinante. Algunos negociadores modifican u ocultan sus manerismos no verbales
- NP6** Sí. Una inadecuada comunicación no verbal o el no saber en que contexto (político, económico, social o hasta personal) se encuentra tu contraparte, podría impedir que se avance correctamente.
- NP7** Por supuesto

PREGUNTA 6: ¿Considera que el rango o posición de poder es algo que los chinos busquen resaltar? ¿Es posible que su forma de negociar se vea afectada por esto?

- NP1** Definitivamente, puesto que no dudan a la hora de mostrar que tienen una posición más ventajosa, y por lo tanto ser más demandantes.
- NP2** Si, toda vez que si la contraparte cuenta con una posición de poder de negociación fuerte, esta no tendrá ningún problema en dar a conocer dicha ventaja y la misma le permitirá adoptar una conducta diferente al momento de negociar.
- NP3** Sí, se debe considerar la jerarquía. Si se desea negociar con el gerente general de una empresa China, pues debería ir el representante del mismo rango de la empresa peruana.
- NP4** Si. Su cultura negociadora es altamente jerárquica. La negociación queda afecta. Sin embargo, dependerá de la contraparte negociadora el cómo pueda sacar ventaja.
- NP5** Si, tienen una autoimagen de potencia mundial y actúan sobre esa base
- NP6** Sí, en los últimos años, China ha buscado posicionarse como una pieza fundamental en el desarrollo económico y político en el mundo (sobre todo en la región asiática). Los negociadores chinos suelen incluir esta variable al momento de sus intervenciones.
- NP7** Sí, tienen la costumbre de dar a demostrar su posición privilegiada, si es que la tienen, durante la negociación.

PREGUNTA 7: ¿Cómo describiría la forma de negociar china: cooperativa, competitiva o una mezcla de ambas? ¿Por qué?

- NP1** Una mezcla de ambas por referencias. Pueden mostrar posición que soporte la idea o propuesta del negociador de otro país, sin embargo, ante eventuales temas particulares pueden preferir hacer resaltar su posición, haciendo que esta prime.
- NP2** Competitiva, porque tiene como objetivo la maximización del propósito de la negociación, con lo cual incluyen varios puntos y cláusulas en la negociación que les permita ofrecer y exigir puntos específicos que derivan en la maximización de su beneficio.
- NP3** Pienso que su estilo de negociación es competitiva porque buscan obtener mayores beneficios a bajo costo.
- NP4** Un poco de la primera cuando se trata de organizar los detalles dentro de su propio grupo. Distributiva, sin embargo, con la contraparte.
- NP5** Mezcla. Su política de no interferencia y búsqueda de aliados genera ciertos niveles de cooperación
- NP6** Su forma de negociar es una mezcla de ambas. Depende de la contraparte a la que se enfrenten para determinar por cual de los dos formas se van a inclinar. Mayormente cuando se trata de otra potencial mundial, suelen ser más competitivos.
- NP7** Una mezcla de cooperatividad y competitividad. Depende del oponente.

PREGUNTA 8: ¿Es común que los equipos de negociación chinos sean numerosos? ¿Cómo los describiría?

- NP1** He notado que generalmente los negociadores asiáticos se desenvuelven en equipos. Al menos los negociadores chinos van en grupos, no numerosos pero tampoco es un equipo reducido. Presumo que existe una diversificación marcada en cuanto a funciones o delegación de actividades particulares por cada miembro que compone el equipo.
- NP2** No necesariamente los equipos chinos de negociación son numerosos, ya que eso podría entenderse en un bajo conocimiento sobre el tema de negociación, por lo cual dependerá mucho del tema de negociación, ya que si el tema de negociación se enmarca en un Tratado de Libre Comercio (TLC), lo cual implica numerosos capítulos que son materialmente detallados y específicos, podría ser que la negociación requiera la conformación de un equipo numeroso.
- NP3** Sí, es usual que no se negocie con una persona, sino con equipos de negociación, quienes deberán llegar a un consenso.
- NP4** Si. No en la totalidad de los casos, pero gustan de incluir la opinión del equipo.
- NP5** Suelen ser relativamente numerosos

PREGUNTA 9: ¿Considera importante mantener un formalismo en el comportamiento durante la negociación? ¿Por qué?

- NP1** Sí porque de esa manera uno no se arriesga a que la contraparte perciba que el negociados es invasivo o no está manteniendo cierto nivel de respeto.
- NP2** Depende el tema de negociación, si este se encuentra dentro del ámbito público sería razonable contar con un grado de formalismo elevado. Sin embargo, si el tema es referente a un tema de finanzas de mercado de capitales (por ejemplo) podría darse conforme los negociadores crean conveniente.
- NP3** Sí, debido a que los formalismos generan seriedad y confianza.
- NP4** Si, ya que gustan de trato ceremonioso y protocolar. Atienden mucho los detalles no verbales.
- NP5** Si, la cultura asiática tiende a ser más formal
- NP6** Sí, el formalismo es muy relevante. La falta de esta variable podría llevar a que la contraparte se sienta incomoda o que considere que uno no cuenta con el suficiente conocimiento técnico para seguir defendiendo su posición.
- NP7** Es muy importante porque demuestra seriedad de ambas partes

PREGUNTA 10: ¿Es posible que los chinos pongan en manifiesto su actual situación económica, liderazgo y/o atractivo mercado que representan durante las negociaciones internacionales? Si es así, ¿a qué cree que se debe esto?

- NP1** Sí, porque al ser un mercado en auge, buscan atraer inversionistas o concretar acuerdos que impulsen el flujo comercial en diferentes sectores (manufactura, minería, turismo, transporte, etc.)
- NP2** Si, ya que contar con una situación económica prospera y en crecimiento garantiza en cierto modo la sostenibilidad y prosperidad de los capitales de la contraparte.
- NP3** Sí, porque buscan presumir como estrategia de negociación. Así, la contraparte se debilitará y cederá.
- NP4** A decir verdad, es de las primeras cartas que ponen sobre la mesa. Gustan de ostentar su poderío en todo ámbito posible.
- NP5** Si, pues son un mercado atractivo. Esto es un hecho, no una "impresión"
- NP6** Sí. Incluir estas variables en la negociación les permite contar con mayor poder de negociación.
- NP7** Es característico de los chinos el ostentar su poder en la negociación.

PREGUNTA 11: ¿Considera que los intereses de las grandes empresas chinas están alineados con las políticas o planes económicos de su respectivo gobierno?

- NP1** Las economías de ambos gobiernos difieren por características demográficas, ventajas comparativas, generación de valor agregado, etc. Sin embargo hay sectores productivos para los cuales la negociación con China permitiría impulsar el crecimiento. Al menos las inversiones mineras tienen una participación China activa en Perú. Asimismo, el acceso a tecnología, metalurgia, facilita los procesos industriales efectuados en Perú. En cuanto al mercado habilitado para Perú en China prima la agroindustria y la textil. En tal sentido se desenvuelve un intercambio dinámico.
- NP2** Si, ya que la economía de un país marca el objetivo primordial como un total, lo cual conduce la toma de decisiones de los inversionistas.
- NP3** Sí, el gobierno trabaja de la mano con los empresarios para beneficio común.
- NP4** Si y dicho interés atiende, prioritariamente a los intereses de China en la IED en vista que, tanto la UE como Estados Unidos han bloqueado y/o cancelado varias negociaciones en este ámbito.
- NP5** Si, el gobierno es accionista de la mayor parte de empresas. No parece que deseen enfrentarse a su gobierno abiertamente.
- NP6** Sí, totalmente.
- NP7** Efectivamente, los chinos operan según los requerimientos de su empresa, y esta opera según lo que su gobierno dictamine.

**PREGUNTA 12: ¿Es importante contar con la presencia de algún Representante,
Intermediario y/o Mediador durante el Proceso de Negociación con una contraparte china?**

De ser así, ¿a qué cree que se debe esto?

- NP1** Sí porque de esa manera se genera un equilibrio entre las partes, en tanto existe una persona que guía el proceso y mantiene el orden.
- NP2** Es importante en la medida que dificulte la comunicación llevar a cabo la negociación. No obstante, si no es relevante se podría omitir dicho mediador en la medida que ayudaría a mejorar los lazos entre las partes negociadoras.
- NP3** Sí, porque los Chinos no negocian con alguien que no conocen, así que prefieren utilizar a un mediador en quien confíen.
- NP4** Si. De preferencia un conocedor de dicha cultura u otro ciudadano Chino debido a la familiaridad que se crea con mayor rapidez.
- NP5** No es relevante. Al menos en las negociaciones que se dan en marco internacional tratándose con representantes de sus respectivos gobiernos para entablar acuerdos o tratados internacionales.
- NP6** No, no es necesario.
- NP7** Por razones de idioma, debería contarse con un buen intérprete y traductor.

PREGUNTA 13: ¿Considera necesario para una buena negociación con los chinos, el realizar o aceptar invitaciones sociales? ¿Por qué?

- NP1** Considero que es buen complemento porque permite generar espacios de dialogo que no se centren únicamente en los formalismos de la negociación. Esta situación puede generar que exista mayor confianza en las sesiones de negociación posteriores de modo que haya más fluidez y menos dilaciones en los procesos.
- NP2** Si, ya que ellos tomar en cuenta bastante el conocer parte de la cultura occidental y seria visto con una buena intención tener ese detalle.
- NP3** Sí, ya que, esto permite que nos conozcan y posteriormente que confíen en nosotros.
- NP4** Si. Acelera el cierre de los vínculos de confianza.
- NP5** No es imprescindible
- NP6** Solamente cuando se trate de eventos que resalten su cultura. El participar en los mismos permitirá demostrar el respeto hacia su país.
- NP7** No, hasta que se hayan logrado avances significativos en la negociación

PREGUNTA 14: ¿Existe el riesgo de perder credibilidad si la información proporcionada a la contraparte NO se presente exacta o no se mantiene uniforme a lo largo de las reuniones de negociación?

- NP1** Sí, al momento de negociar se debe ser riguroso y analítico. Confirmar o negar una posición deben mantener esa línea de principio a fin. De otra manera, la contraparte puede considerar poca seriedad en la negociación.
- NP2** Si, ya que no brindar información exacta o poco uniforme merma la confianza de la contraparte para tomar decisiones o su seriedad dentro del tema.
- NP3** Sí, se debe considerar información completa y uniforme durante las negociaciones.
- NP4** Definitivamente.
- NP5** Si. Puede traer consecuencias negativas en el trato que se recibe por parte de ellos, ya que se mostraran poco dispuestos a ser más cooperativos.
- NP6** Sí, totalmente. No solo en el caso chino sino en cualquier negociación.
- NP7** Definitivamente. Se crea una reputación de no contar con información confiable

PREGUNTA 15: ¿Considera común que los chinos no se muestren de acuerdo con el precio ofrecido y busquen negociarlo?

- NP1** Considero que los chinos son regateadores por excelencia, ya que siempre piensan que el precio que se les ofrece no es el “justo” y que la otra parte intenta salir beneficiada.
- NP2** Si, ya que ambas partes de la negociación son conscientes que el precio lanzado por cualquiera de ellos siempre busca llevarse el excedente.
- NP3** Sí, porque los Chinos regatean desde el principio.
- NP4** Regatear es un arte en su cultura.
- NP5** Su forma de negociar siempre incluye el regateo.
- NP6** Como cualquier negociación, la contraparte buscará sacar ventaja, y en el caso chino, eso casi siempre consiste en regatear el precio.
- NP7** Sí. Es parte de su estilo negociador el ser regateadores.

PREGUNTA 16: ¿Es posible presenciar el uso de tácticas durante la negociación internacional por parte de los chinos para manipular o presionar a la otra parte? (Ejemplo: adulación, engaño, atacando puntos débiles, etc.) Por favor, de ser así, descríbalos.

- NP1** En mi experiencia he percibido que intentan manipular a la otra parte para que esta ceda, especialmente señalando las diferencias o debilidades o su posición de desventaja.
- NP2** Desde el punto de vista del sector público, no he presenciado dichos comportamientos señalados en la pregunta. No obstante, siempre se busca sacar ventaja dentro de la negociación, la igual que otra parte.
- NP3** Sí, los Chinos son grandes negociadores y conocedores de su potencial.
- NP4** Si, la agresividad, risas cómplices y el uso de su idioma en medio de la negociación a fin de intimidad y ajustar los términos a su favor.
- NP5** Si, presión basada en poder o respaldo político. Pero no es exagerado.
- NP6** Cierta tendencia a manifestar el poder y posición político-económico para lograr sumisión de la otra parte.
- NP7** Tienen a dar de demostrar su poder pretendiendo que la otra parte ceda.

PREGUNTA 17: ¿Cómo describiría la toma de decisiones china durante la negociación?

- NP1** Siempre está orientado a buscar obtener más beneficios y son muy analíticos con toda oferta o propuesta que reciben antes de tomar una decisión, lo que hace que en algunas ocasiones se demoren.
- NP2** Actitud conforme a la maximización del tema propuesto (rebajar precios, modificar cláusulas de garantía o del apertura comercial)
- NP3** Los negociadores Chinos toman su tiempo para decidir, así que se debe ser muy paciente y tener en cuenta quién firmó el acuerdo para hacer valer la jerarquía.
- NP4** Eficientes, directas y sumamente agudas.
- NP5** Decisiones corporativas, usualmente los negociadores no parecen tener muchos grados de libertad
- NP6** Tajante y jerárquica.
- NP7** Muy reflexivas y al estilo del ajedrez

PREGUNTA 18: ¿Cómo describiría la actitud china a la hora de realizar concesiones para llegar a un acuerdo?

- NP1 Si reconocen que ya no pueden seguir obteniendo beneficios para ellos mismos, y ya lograron asegurar al menos uno de sus principales puntos de interés, pueden mostrarse flexibles.
- NP2 Actitud conforme a la maximización del bienestar social.
- NP3 Los Chinos son grandes negociadores y no dan concesiones fácilmente.
- NP4 Son reacios a ceder si ello implica reducir márgenes de ganancia. Sin embargo, saben distinguir lo justo de lo que no lo es (Hay que hacérselos notar).
- NP5 Razonable
- NP6 Depende de la contraparte a la que se enfrenten y la materia a ser negociada. En ciertas ocasiones, suelen no sentirse muy cómodos al dar concesiones.
- NP7 No dan puntada sin hilo

PREGUNTA 19: ¿Qué importancia considera que los chinos le dan al contrato legal a comparación del acuerdo verbal al final de la negociación?

- NP1 ES de suma importancia para ambas partes porque les brinda protección.
- NP2 Total relevancia al contrato legal ya que dicho mecanismo garantiza el cumplimiento del contrato por ambas partes. No obstante, consideran que cualquier declaración verbal formal se encontrara después alineada mediante un contrato legal.
- NP3 Los Chinos son respetuosos de la ley, por lo que cumplirán con lo estipulado en los contratos, siempre y cuando las mencionadas cláusulas sean específicas.
- NP4 Mucha. Son pegados a la letra y respetuosos de las reglas.
- NP5 El acuerdo legal es más importante
- NP6 Es muy importante para ellos que todo lo que previamente se haya acordado verbalmente se traduzca en el acuerdo.
- NP7 Ambos son importantes

PREGUNTA 20: ¿Es posible que los chinos busquen renegociar puntos de interés incluso después de haberse firmado el contrato? Si es así, ¿por qué cree usted que esto sucede?

- NP1** Sí es posible que pretendan cambiar algún término en el cual reconocieron que les puede traer complicaciones y esperan ser atendidos amparándose en el hecho que ya se aseguró el negocio al firmar el contrato, por lo que seguir solicitando no los podría en una situación de riesgo.
- NP2** Si, ya que podría darse el caso que no se realizo la debida diligencia sobre el tema correspondiente y desean reducir o suprimir el punto que generaría perdidas.
- NP3** Pienso que se debe a que la mayoría de los Chinos prefieren plasmar cláusulas generales y dejar mucho a la interpretación en los contratos.
- NP4** Siempre lo intentan a fin de lograr algún beneficio descuidado en la negociación previa.
- NP5** No es algo común, pero de suceder, suele ser por puntos que pasaron por alto y les acarrea problemas después
- NP6** No suele ocurrir este caso, salvo que sea una materia muy específica y de suma importancia para China.
- NP7** Todo contrato es materia de revisión y actualización. y esto no es una excepción para los chinos.

PREGUNTA 21: Según su perspectiva, ¿las diferencias culturales en la forma de negociar entre dos partes influyen en el cómo se llevará a cabo el proceso de negociación entre estas?

- NP1** Sí, la cultura, costumbres, creencia, hábitos son determinantes en la ruta que sigue una negociación. Eso puede determinar si la negociación se prolonga o si las decisiones se toman de manera inmediata.
- NP2** Si, ya que las diferencias culturales podrían resultar relevantes para la contraparte y de no ver la adaptabilidad respectiva, podrían negarse a seguir con el proceso de negociación.
- NP3** Sí, debemos entender las diferencias culturales para adaptarnos a ellas, pero apoyándonos en los puntos en común y potenciarlos.
- NP4** Si. en términos de tiempo, forma, estrategias y por ende, resultados.
- NP5** Sí, las diferencias culturales influyen en el proceso de negociación. No necesariamente de forma negativa.
- NP6** Definitivamente, porque el negociador tendrá que adoptar su forma y su proceso habitual de negociación según su oponente.
- NP7** Sí, influye totalmente.

ANEXO 7: Procesamiento de Datos Cualitativos

Objetivo Específico N.1

Tabla 2
Dimensión “Confucionismo” en la Negociación

<i>Preguntas</i>	Economistas Internacionales	Negociadores Internacionales	Respuestas
Relevancia de mantener buenas relaciones y construir confianza	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Relevancia de las buenas relaciones y la construcción de confianza
		<i>np7</i>	Tendencia a buscar relaciones de largo plazo
	<i>np1, np2</i>	<i>np3</i>	No dilatación de tiempo, sostenibilidad y vigencia del contrato, a la vez como referencia para futuras negociaciones
	<i>np2, np6</i>		Proporciona acceso a concesiones por parte china.
	<i>np5</i>	<i>np4</i>	Fomenta alianzas efectivas a largo plazo Proporciona credibilidad al acuerdo.
Comunicación de desacuerdo	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np7</i>	Comunicación directa de desacuerdo
	<i>np2</i>		Mecanismo para alcanzar mayor beneficio o ventaja en la negociación.
	<i>np1</i>		Analíticos a la hora de considerar propuestas de la contraparte.
		<i>np4</i> <i>np3</i>	Comunicación no directa Muchos rodeos antes de dar una negativa.
Importancia de comunicación no verbal y contexto	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Importancia de la comunicación no verbal y contexto de la negociación.
	<i>np1, np2, np6</i>	<i>np3</i>	Identificación de la posición respecto a algún punto de la negociación del que el negociador puede sacar ventaja y lograr una negociación eficaz.
	<i>np6</i>		"Comprender más allá de lo dicho", puesto que, al no hacerlo, se llega a obstaculizar la negociación.
		<i>np4</i>	Primordial en una cultura de Alto Contexto
	<i>np5</i>		No determinante, ocultamiento o modificación de manierismos no verbales.
Rango y posición de poder	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Rango o Posición resaltado
	<i>np5, np6</i>		Derivado de la autoimagen de potencial mundial
	<i>np2, np6</i> <i>np1, np2</i>	<i>np4</i>	Consecuente en la forma de negociar. Utilizado como posición de poder de negociación fuerte para ser más demandantes.
		<i>np3, np4</i>	Acorde a la cultura altamente jerárquica
Equipos de negociación	<i>np1, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Equipos de negociación numerosos.

Cultura Negociadora China y su Influencia en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano – Trujillo, 2019

	<i>np1, np5, np6</i>	<i>np3, np4</i>	Búsqueda de consenso del equipo y manejo del tema de negociación al diversificar y/o dividir las funciones, conocimientos y actividades a cada miembro.
	<i>np2</i>		Cantidad dependiente de la extensión del tema de negociación como los TLC.
Formalismo durante negociación	<i>np1, np5, np6</i>	<i>np3, np4</i>	Importancia al formalismo y etiqueta durante la negociación
	<i>np1, np6</i>	<i>np3, np7</i>	Muestra que el negociador es respetuosos, serio, confiable.
	<i>np5</i>	<i>np4</i>	Acorde a su cultura que gustan por un trato formal, ceremonioso y protocolar
	<i>np2</i>		Dependiente del contexto del tema de negociación

Lo "no habitual" en el Confucianismo detectado es la Comunicación Directa de Desacuerdo por parte de los Chinos.

Tabla 3

Dimensión "Estratagemas de Sun Tzu" en la Negociación

Preguntas	Economistas Internacionales	Negociadores Internacionales	Respuestas
Forma de negociar	<i>np1, np5, np6</i>	<i>np4</i>	Cooperativos y competitivos
	<i>np1</i>		Soporte a propuestas del negociador, pero inflexibles a ceder a puntos de interés.
	<i>np5, np6</i>	<i>np7</i>	Dependiente de la posición y/o poder de la contraparte
		<i>np4</i>	Cooperativos entre los miembros de su equipo, pero Distributivos con el negociador.
	<i>np2</i>	<i>np3</i>	Forma de negociar Competitiva por la búsqueda de obtención de beneficios a bajo costo, maximización de beneficios.
Tácticas durante la negociación	<i>np1, np5, np6</i>	<i>np3, np4</i>	Presencia de tácticas durante la negociación
		<i>np3</i>	Debido a su gran habilidad de negociación y potencial
	<i>np2</i>		Búsqueda de obtener ventaja de la contraparte
	<i>np1, np5, np6</i>	<i>np7</i>	Ejercer presión al manifestar la posición de poder político-económico; y manipulación al señalar diferencias o debilidades, para que esta ceda.

np4 Intimidación mediante la agresividad, risas cómplices o burla, y el uso de su idioma en medio de la negociación para ajustar los términos a su favor.

Tabla 4

Dimensión “Condición Sociopolítica y Cultural China” en la Negociación

Pregunta	Economistas Internacionales	Negociadores Internacionales	Respuestas
Alarde chino de situación económica, liderazgo y/o atractivo de mercado	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Mecanismo o estrategia de atracción de inversiones y concretación de acuerdos al ostentar su poderío o su posición que garantiza sostenibilidad y prosperidad.
	<i>np6</i>	<i>np4, np7</i>	Otorga mayor poder negociación Ostentación de poderío en todo lo posible
Alineación de intereses chinos con su política o plan económico gubernamental	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Gobierno chino marca los objetivos primordiales como un total que conducen la toma de decisiones e intereses de sus inversionistas o empresarios, para obtener un beneficio común.

Objetivo Específico N.2

Tabla 6

Influencia de la Cultura Negociadora China en el Proceso de Negociación

Pregunta	Economistas Internacionales	Negociadores Internacionales	Respuestas
Reconocimiento de la Influencia de la Cultura Negociadora en el Proceso de Negociación	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Existe influencia de la Forma de Negociar China en el Proceso de Negociación.
	<i>np1</i>	<i>np4</i>	Influencia en la ruta de negociación como la Duración del Proceso y el Tiempo de la Toma de Decisiones.
	<i>np5, np6</i>	<i>np4</i>	Influencia en la Forma, Estrategias y Resultados del Proceso de Negociación.
	<i>np2</i>	<i>np3</i>	Los chinos pueden decidir no continuar con el proceso al no ver adaptación por parte del negociador.

Tabla 7

Adaptación a la Cultura Negociadora China en el Proceso de Negociación

Pregunta	Economistas Internacionales	Negociadores Internacionales	Respuestas
Reconocimiento de la Importancia de Adaptarse a la Cultura Negociadora China	<i>np2, np6</i>	<i>np4</i>	Importancia de la adaptación a la forma de negociación de los chinos.

Cultura Negociadora China y su Influencia en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano – Trujillo, 2019

<i>np2</i>		Aumenta probabilidad de éxito al generar buen clima y mejorar la Posición de Negociación al interiorizar la forma de pensar para prever actuar.
<i>np6</i>		Los riesgos de la no adaptación son el error a la hora de comunicar algún punto o mensaje, y el ocasionar incidentes que frustren totalmente la negociación.
	<i>np4</i>	Necesario en culturas de Alto Contexto como la China.
<i>np1, np5</i>	<i>np3</i>	Importante hasta cierto punto para el negociador adaptarse a la forma de negociación de la contraparte.
	<i>np7</i>	Entenderla sí, pero no adaptarse.
<i>np1</i>		Hasta el punto de vista cultural para lograr receptividad de la contraparte,
	<i>np3</i>	Mantener el Enfoque Ganar-Ganar
<i>np5</i>		Relevancia en que el negociador conozca las Restricciones y Marco institucional chino.

Objetivo Específico N.3

Tabla 9

Características Influenciadas en la Dimensión Prenegociación

<i>Preguntas</i>	Economistas Internacionales	Negociadores Internacionales	Respuestas
Conocer la Cultura de la contraparte antes de iniciar la Negociación Internacional	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Importancia de conocer la cultura china antes de iniciar la negociación internacional.
	<i>np1</i>		Determinante en la Percepción y Receptividad de la contraparte respecto al negociador.
	<i>np2, np6</i>	<i>np4</i>	Identificación de los aspectos fundamentales de la Forma de Interactuar/Actuar de la contraparte
		<i>np7</i>	Mejor forma de tener negociaciones fructíferas
	<i>np6</i>	<i>np4</i>	Identificación de las Estrategias, Forma de Defensa y la Racionalidad detrás de los Intereses de la contraparte.
	<i>np6</i>	<i>np3, np4</i>	Más probabilidad de éxito, adaptación y ventaja al negociador.
	<i>np5</i>		Relevancia posterior al Marco Institucional en el que opera la contraparte.
Presencia de un Representante y/o Mediador durante el Proceso de Negociación con una contraparte china	<i>np1</i>	<i>np3, np4, np7</i>	SÍ es IMPORTANTE la presencia de un Representante, Intermediario o Mediador

Cultura Negociadora China y su Influencia en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano – Trujillo, 2019

	<i>np1</i>	<i>np3</i>	Para generar equilibrio, guiar el proceso, mantener el orden y generar confianza; especialmente cuando a la contraparte china no le agrada negociar con alguien que no conocen.
		<i>np7</i>	Para los inconvenientes que pueden surgir en la comunicación al tener idiomas diferentes, se requiere un buen traductor o intérprete
		<i>np4</i>	De preferencia un conocedor de dicha cultura u otro ciudadano Chino debido a la familiaridad que se crea con mayor rapidez.
	<i>np2, np5, np6</i>		NO es IMPORTANTE la presencia de un Representante, Intermediario o Mediador.
Realización o aceptación de invitaciones sociales para buena negociación con chinos	<i>np1, np2, np6</i>	<i>np3, np4</i>	Para generar espacios de diálogo sin los formalismos de negociación e incrementar mayor confianza para que exista más fluidez y menos dilataciones en el proceso de negociación.
	<i>np5</i>	<i>np7</i>	NO es IMPRESCINDIBLE. Después de haberse logrado avances significativos en la negociación
Riesgo de perder credibilidad en presentación de información no uniforme a los chinos	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Riesgo de ser considerado como un negociador poco serio, no digno de confianza. Por lo que se debe considerar información completa y uniforme durante las negociaciones.

Tabla 10

Características Influenciadas en la Dimensión Negociación Formal

Preguntas	Economistas Internacionales	Negociadores Internacionales	Respuestas
Desacuerdo y negociación en el precio	<i>np1, np2, np5, np6</i>	<i>np3, np4, np7</i>	Los chinos son regateadores al pensar que el precio ofrecido no es el justo y que el negociador pretende salir beneficiado a costa de ellos.
Toma de decisiones china	<i>np1</i>	<i>np3, np4</i>	Toma de decisiones lenta al ser sumamente analíticos y agudos con toda oferta o propuesta que reciben.
	<i>np1, np2, np6</i>	<i>np7</i> <i>np4</i>	Toma de decisiones reflexivas. Toma de decisiones eficientes, tajantes y directas orientadas a maximizar sus beneficios.
	<i>np5, np6</i>		Toma de decisiones corporativas y jerárquicas.
Concesiones chinas para lograr acuerdo		<i>np3, np4</i>	No dan concesiones fácilmente, reacios a ceder si implica reducir márgenes de ganancia. No se sienten cómodos dando concesiones.

Cultura Negociadora China y su Influencia en el Proceso de Negociación según la percepción del Negociador Peruano – Trujillo, 2019

	np6	np3	Grandes negociadores que no dan concesiones fácilmente.
	np5		Razonables
	np1		Flexibles después de asegurar puntos de interés
	np2	np4	Saben distinguir lo que es justo de lo que no es, con una actitud al bienestar social o conjunto, por lo que se les debe hacer notar.
Contrato legal vs Acuerdo verbal	np1, np2, np5	np3, np4, np7	Suma importancia al brindar protección y garantizar cumplimiento del contrato, pegados a letra y respetuosos de la ley o reglas.
	np2, np6		Cualquier declaración verbal formal se verá reflejada y/o alineada mediante un contrato legal.

Tabla 11

Características Influenciadas en la Dimensión Post Negociación

<i>Preguntas</i>	Economistas Internacionales	Negociadores Internacionales	Respuestas
Renegociación de puntos de interés post firma de contrato	np1, np2, np5, np6	np4	Al buscar cambiar, reducir o suprimir puntos o términos que puede traer complicaciones o generar pérdidas. Y así lograr un beneficio descuidado en la negociación previa.
		np3	Cláusulas de contrato generales que dejan mucho a la interpretación.