

**TRATADO DE LIBRE COMERCIO COLOMBIA – TURQUÍA “INTERCAMBIO  
COMERCIAL Y CULTURAL, UN RETO PARA LAS PYMES DEL VALLE DEL  
CAUCA”**

**JEISON ARMANDO SANCHEZ RENDÓN  
NARDY DRANGUET RODRIGUEZ**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINSTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2014**

**TRATADO DE LIBRE COMERCIO COLOMBIA – TURQUÍA “INTERCAMBIO  
COMERCIAL Y CULTURAL, UN RETO PARA LAS PYMES DEL VALLE DEL  
CAUCA**

**JEISON ARMANDO SANCHEZ RENDÓN  
NARDY DRANGUET RODRIGUEZ**

**Pasantía de investigación para optar el título de  
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director  
RAFAEL ANTONIO MUÑOZ AGUILAR  
Economista  
Magister**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINSTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2014**

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar por el título de Profesional en Mercadeo y Negocios.**

**FABIAN MEJIA**

---

**Jurado**

**RAMIRO MUÑOZ**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 14 Febrero de 2014**

Este trabajo de grado está dedicado en primer lugar a mí, puesto que con el culmino una gran etapa de mi vida y demuestro que tengo habilidades y capacidades de las cuales en algún momento pude dudar o no reconocer, en segundo lugar a las personas que me han acompañado en el proceso de manera más cercana mi familia compuesta por mi papá, mamá y hermano el cual en mayor medida ha tenido vinculación y conocimiento de lo ha sido mi proceso, por ultimo a los profesores en especial a mi director de trabajo de grado Rafael Antonio Muñoz Aguilar, los cuales me brindaron toda su sabiduría y orientación para desarrollar unos conocimientos y habilidades en el área de mercadeo y negocios internacionales.

### **NARDY DRANGUET RODRIGUEZ**

El presente trabajo de grado lo dedico primordialmente a Dios, quien me ha dado la fuerza y la capacidad de culminar esta etapa de mi vida con gran satisfacción, en segundo lugar a mis padres y mi hermana, quienes siempre me han brindado su confianza y apoyo por encima de cualquier dificultad, y en tercer lugar, a mi novia quien estuvo presente en toda mi carrera universitaria y me ofreció su ayuda constantemente.

### **JEISON SANCHEZ RENDÓN**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco principalmente al profesor Rafael Antonio Muñoz Aguilar por poner la confianza, sabiduría, disposición y tiempo en mi proceso, en segundo lugar a Jeison Sánchez compañero de trabajo de grado y de toda la carrera en general puesto que sin compartir más allá del estudio me brindo compromiso, dedicación, compañerismo y trabajo realizado a lo largo de la investigación y demostró lealtad y ayuda incondicional en todo mi proceso académico.

### **NARDY DRANGUET RODRIGUEZ**

Quiero hacer un agradecimiento especial al profesor Rafael Antonio Muñoz Aguilar quien más que un maestro se convirtió en un apoyo incondicional durante la culminación de mi carrera universitaria, permitiéndome ser un profesional competente y motivándome a ser día a día un persona más capacitada. Igualmente agradezco a mi compañero y amigo Nardy Dranguet, quien coloco toda su disposición en este trabajo de grado y permitió que su realización fuera fluida y agradable.

### **JEISON SANCHEZ RENDÓN**

## CONTENIDO

	Pág
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	13
1. ANTECEDENTES	14
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	20
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	23
3. JUSTIFICACIÓN	24
4. OBJETIVOS	26
4.1. OBJETIVO GENERAL	26
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	26
5. MARCO DE REFERENCIA	27
5.1. MARCO TEÓRICO	27
5.1.1. Etapas del proceso de negociación	32
5.2. MARCO CONCEPTUAL	33
5.3. MARCO CONTEXTUAL	34
6. METODOLOGÍA	35
6.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	35
6.2. DISEÑO METODOLÓGICO	35
7. ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LAS CONDICIONES CULTURALES DE NEGOCIACIÓN ENTRE TURQUÍA Y COLOMBIA	36
7.1. CONDICIONES CULTURALES DE NEGOCIACIÓN EN TURQUÍA	36
7.1.1. Historia de Turquía	39
7.1.1.1. Confrontación religiosa de Turquía	43
7.1.1.2. Expansión Comercial de Turquía	45
7.1.2. Ambientes culturales que enfrentan las empresas en Turquía	51
7.1.2.1. Orientados al desempeño	51
7.1.2.2. Grupo basado en el género	53
7.1.2.3. Grupo basado en la edad	56
7.1.2.4. Grupo basado en la familia	56

7.1.2.5.	Jerarquía de las necesidades	57
7.1.2.6.	Preferencia de relaciones	58
7.1.2.6.1.	Colectivismo	58
7.1.2.6.2.	Nivel de confianza	58
7.1.2.6.3.	Fatalismo	59
7.1.2.6.4.	Cultura mono crónica	59
7.1.2.7.	Comunicación	60
7.1.2.7.1.	Tiempo y puntualidad	60
7.1.2.7.2.	Distancia	61
7.1.2.7.3.	Lenguaje corporal	61
7.1.2.7.4.	Vestuario	62
7.1.2.7.5.	Comida	62
7.1.2.7.6.	Bailes típicos	63
7.1.2.8.	Aspectos generales de la cultura de negociación de Turquía	64
7.2.	<b>CONDICIONES CULTURALES DE NEGOCIACIÓN EN COLOMBIA</b>	65
7.2.1.	Ambientes culturales que enfrentan las empresas en Colombia	65
7.2.1.1.	Orientación al desempeño	65
7.2.1.3.	Grupo basado en la edad	69
7.2.1.4.	Grupo basado en la familia	71
7.2.1.5.	Jerarquía de las necesidades	72
7.2.1.6.	Preferencia de relaciones	73
7.2.1.6.1.	Cultura colectivista	73
7.2.1.6.2.	Nivel de confianza	73
7.2.1.6.3.	Fatalismo	74
7.2.1.6.4.	Cultura Policrónica	74
7.2.1.7.	Comunicación	75
7.2.1.7.1.	Tiempo y puntualidad	75
7.2.1.7.2.	Distancia	76
7.2.1.7.3.	Lenguaje corporal	76
7.2.1.7.4.	Vestuario	77
7.2.1.7.5.	Gastronomía	78
7.2.1.7.6.	Danzas	81
7.3.	<b>SIMILITUDES Y DIFERENCIAS EN LA CULTURA DE NEGOCIACIÓN ENTRE TURQUÍA Y COLOMBIA</b>	82
8.	<b>OFERTA EXPORTABLE DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES DE LA INDUSTRIA VALLECAUCANA AL MERCADO TURCO Y CONDICIONES CULTURALES DE ACCESO</b>	85
8.1.	<b>OFERTA EXPORTABLE DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES DE LA INDUSTRIA VALLECAUCANA AL MERCADO TURCO</b>	94

<b>9. METODOLOGÍA PARA LA PREPARACIÓN TÉCNICA DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL ENTRE COLOMBIA Y TURQUÍA</b>	<b>99</b>
9.1. Prepárese	99
9.2. Diagnostico de la estructura fundamental de la negociación	100
9.3. Identifique y aplique la MAPAN	101
9.4. Esté dispuesto a retirarse	102
9.5. Domine las paradojas importantes de una negociación	103
9.6. Intangible	107
9.7. Manejo activamente de las coaliciones	108
9.8. Aprecie y proteja su reputación	109
9.9. Racionalidad y justicia son relativas	111
9.10. Experiencias	112
<b>10. CONCLUSIONES</b>	<b>115</b>
<b>11. RECOMENDACIONES</b>	<b>118</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>120</b>



## LISTA DE FIGURAS

	Pág
<b>Figura 1. Balanza comercial Colombia – Turquía</b>	<b>17</b>
<b>Figura 2. Grafico mano de obra en países europeos (en millones) – 2012</b>	<b>51</b>
<b>Figura 3. Productividad y costes laborales unitarios reales en la industria turca (por trabajador; 2005=100)</b>	<b>52</b>
<b>Figura 4. Tasa global de participación, ocupación y desempleo total en Colombia. Agosto 2003 – 2013</b>	<b>66</b>
<b>Figura 5. Tasa global de participación, de ocupación y de desempleo según sexo. Trimestre móvil mayo - julio 2013. Total nacional</b>	<b>67</b>
<b>Figura 6. Tasa global de participación de mujeres en el mercado laboral colombiano</b>	<b>68</b>
<b>Figura 7. Total de exportaciones de Colombia hacia Turquía - Peso neto</b>	<b>85</b>
<b>Figura 8. Total de exportaciones valor FOB desde Colombia hacia Turquía</b>	<b>86</b>
<b>Figura 9. Participación porcentual por departamentos en las exportaciones de productos no tradicionales con destino a Turquía 2010 – 2012</b>	<b>87</b>
<b>Figura 10. Exportaciones del Valle del Cauca hacia Turquía - valor FOB. 2010 – 2012</b>	<b>88</b>
<b>Figura 11. Exportaciones del Valle del Cauca por sectores industriales hacia Turquía – 2010</b>	<b>89</b>
<b>Figura 12. Exportaciones del Valle del Cauca por sectores industriales hacia Turquía – 2011</b>	<b>89</b>
<b>Figura 13. Exportaciones del Valle del Cauca por sectores industriales hacia Turquía – 2012</b>	<b>90</b>
<b>Figura 14. Exportaciones por empresas del Valle del Cauca hacia Turquía – 2010</b>	<b>91</b>

<b>Figura 15. Exportaciones por empresas del Valle del Cauca hacia Turquía – 2011</b>	<b>92</b>
<b>Figura 16. Exportaciones por empresas del Valle del Cauca hacia Turquía – 2012</b>	<b>93</b>
<b>Figura 17. Importaciones de Turquía (por sectores) del resto del mundo – 2012</b>	<b>94</b>
<b>Figura 18. Exportaciones del Valle del Cauca (por sectores) hacia el mundo – 2012</b>	<b>95</b>
<b>Figura 19. Ubicación geográfica de la República de Turquía</b>	<b>36</b>
<b>Figura 20. Relación entre valores y comportamiento</b>	<b>31</b>

## LISTA DE TABLAS

	Pág
<b>Tabla 1. Principales sectores de exportación e importación colombiana hacia y desde Turquía</b>	<b>21</b>
<b>Tabla 2. Culturas individualistas y colectivistas</b> ¡Error! Marcador no definido.	
<b>Tabla 3. Datos generales de la República de Turquía</b>	<b>37</b>
<b>Tabla 4. Índices de disponibilidad de mano de obra cualificada en países europeos – 2013</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 5. Tasa de trabajo infantil y tasa de trabajo infantil ampliada por oficios del hogar, según dominio geográfico, rangos de edad y sexo en Colombia. 2012 (octubre - diciembre)</b>	<b>70</b>
<b>Tabla 6. Vestuarios típicos de Colombia</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 7. Gastronomía típica de Colombia</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 8. Danzas típicas de Colombia</b>	<b>81</b>
<b>Tabla 9. Oferta exportable del Valle del Cauca hacia Turquía</b>	<b>97</b>

## RESUMEN

En el nuevo milenio Colombia ha abierto sus puertas a negociaciones con diversas culturas, permitiéndole un crecimiento no solo económico sino también fortaleciendo sus bases y su preparación frente a la adquisición de nuevos acuerdos con culturas cada vez más complejas, ejemplo de ello es la negociación del tratado de libre comercio con Turquía, país euroasiático con un sin número de cruces culturales de occidente y oriente.

Para el caso de las negociaciones con Turquía, es conveniente presentar un panorama general sobre la cultura turca y en particular las características de negociación de mencionado país, por otra parte, teniendo en cuenta que se está haciendo un enfoque en el tratado de libre comercio Colombia - Turquía, se anexa un estudio descriptivo de los productos que importa el país turco del resto del mundo, añadiendo que productos vallecaucanos pueden generar una posible oferta exportable a dicho país. Para darle finalidad a la caracterización cultural de negociación con Turquía, se estructura una metodología para la preparación técnica del proceso de negociación internacional entre Colombia y este país euroasiático.

A lo largo de este estudio se podrán encontrar los puntos establecidos anteriormente, complementado con conclusiones que permitirán al lector (posible negociante) ampliar su conocimiento sobre la cultura turca dado el caso que exista un interés de hacer conexiones con este país.

**Palabras claves:** Diversidad cultural, oferta exportable, tratado de libre comercio, internacionalización, negociación internacional.

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los cambios culturales y específicamente en la orientación hacia la globalización, desde Colombia, particularmente el Valle del Cauca debe existir un cambio en la metodología de desarrollo productivo y evaluativo que se direcciona en el mismo sentido con el cual se realizan los acuerdos comerciales de libre comercio, con las diferentes naciones del mundo.

Desde la academia mediante el trabajo de grado se pretende adquirir y analizar la información a través de una investigación que permita plasmar en un documento la oferta exportable de productos vallecaucanos hacia la república de Turquía, con un estudio descriptivo de las condiciones culturales y el protocolo de negociación que se necesita para el funcionamiento exitoso de la actividad comercial internacional.

Anexo a ello se pretende introducir en la PYMES\* Vallecaucanas que ofrezcan productos con oportunidad de exportación destino república de Turquía, para analizar y exponer un veredicto de la situación actual que enfrentan en cuanto a su disponibilidad de productos y preparación para el proceso de internacionalización.

Finalmente, se expone una metodología de negociación internacional adaptada al panorama cultural de Turquía, con el fin de guiar al lector hacia una preparación fundamentada y así lograr ampliar su conocimiento en las características culturales influyentes en una negociación con un empresario turco.

---

\* Pequeñas y Medianas Empresas

## 1. ANTECEDENTES

El 10 de Julio del año 2010 Carlos Alberto Patiño Villa publicó un artículo en el periódico de la Universidad Nacional de Colombia titulado —Ofensiva diplomática de Turquía en Colombia”, en el cual menciona el deseo de Turquía por fortalecer las relaciones diplomáticas y comerciales con América Latina y principalmente con Colombia, manifestando que —Con una embajada en Colombia, la República de Turquía afianza los lazos económicos y políticos que ha fomentado con fuerza desde mediados de la década de 1990 con América Latina. Su llegada demuestra la creciente importancia geopolítica de la región en el contexto global”<sup>1</sup>.

Dentro del mismo campo político en relación con la economía, el 13 de agosto del 2012 Julio César Peluffo Jhon publicó un artículo titulado —Economía Política del Tratado de Libre Comercio con Turquía: El otro capítulo del TLC con la UE”, en el cual manifiesta las razones políticas y económicas, por las cuales se considera desde el gobierno de Juan Manuel Santos la realización de un tratado de libre comercio con la república de Turquía<sup>2</sup>.

Por otra parte, En el año 2011, se publicó un trabajo de grado en la editorial de la Universidad Icesi escrito por López Vásquez, Juan David, Tamayo Vargas, Jessica titulado —Impacto de la cultura en los negocios internacionales: mercado exterior, un reto para las Pymes del Valle del Cauca” el cual en su contenido” ofrece una orientación a las Pymes del sector de cosméticos y aseo personal del Valle del Cauca acerca del acuerdo comercial que Colombia piensa ratificar con el país de Turquía, con el fin de identificar la potencialidad comercial que representa este nuevo mercado para estas empresas, al tiempo, que se demuestra el interés que tiene nuestro país de fortalecer comercialmente este sector económico en los próximos años. De igual modo, se pretende reconocer la importancia de la variable ¿cultura¿ dentro del ámbito de los negocios internacionales, así, no solo basta con que estas empresas reconozcan la oportunidad de exportar sus productos hacia este país Euro-Asiático, sino, que realmente se sientan preparadas para hacerlo

---

<sup>1</sup> VILLA, Carlos Alberto. Ofensiva diplomática de Turquía en Colombia [en línea]. Universidad Nacional de Colombia. [consultado el 02 de Mayo de 2013], disponible en internet: <http://www.unperiodico.unal.edu.co/dper/article/ofensiva-diplomatica-de-turquia-en-colombia.html>

<sup>2</sup> JHON, Julio Cesar. Economía Política del Tratado de Libre Comercio con Turquía: El otro capítulo del TLC con la UE [en línea] Bogota. [consultado el 01 de Mayo de 2013], disponible en internet: <http://www.moir.org.co/Economia-Politica-del-Tratado-de.html>

abordando las grandes diferencias culturales que enfrenta Colombia con Turquía”<sup>3</sup>.

Adicionalmente en el año 2012 se publicó, en la revista —Araucaria: Revista Iberoamericana de filosofía, política y humanidades” Edición 28 un artículo escrito por Ariel S González Levaggi titulado —América Latina y Caribe, la última frontera de la Nueva Política Exterior de Turquía” en el cual manifiesta que Turquía —se ha convertido en un actor con una presencia creciente en diversos espacios y foros internacionales demostrando una mayor autonomía con respecto a sus socios occidentales. La proyección internacional de Turquía cambió radicalmente la postura reticente hacia América Latina y el Caribe generando un campo fértil para el diálogo político, las relaciones comerciales, la diplomacia multilateral y la cooperación cultural. La Nueva Política Exterior turca iniciada en 2003 por el partido gobernante AKP ha generado una expansión global de sus intereses encontrando a América Latina y el Caribe como su última frontera”<sup>4</sup>.

También se publicó un artículo en la universidad EAFIT en el año 2012 realizada por Luis Fernando Vargas Álzate, Santiago Sosa, Juan David Rodríguez Ríos titulado —Ecomercio como plataforma de la política exterior colombiana en la administración de Juan Manuel Santos” en el cual se analiza la política exterior colombiana desde una perspectiva liberal, durante el primer año de la administración Santos. El mismo explora la relación entre el comercio internacional del país y sus maniobras diplomáticas, utilizando datos estadísticos e informes de tipo oficial y académico sobre las acciones realizadas en las relaciones exteriores contemporáneas. Los autores sustentan el liberalismo comercial como una perspectiva útil para analizar la actual política exterior de Colombia, particularmente haciendo uso conceptual de la paz capitalista, ya que han identificado en el comercio una plataforma base para las relaciones internacionales colombianas<sup>5</sup>.

---

<sup>3</sup> LÓPEZ VÁSQUEZ, Juan David y TAMAYO VARGAS, Jessica .El impacto de la cultura en los negocios internacionales: -Mercado exterior, un reto para las pymes del Valle del Cauca” [en línea] Universidad Icesi [consultado el 11 de Marzo de 2013] disponible en internet: [http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/66585/1/impacto\\_cultura\\_negocios.pdf](http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66585/1/impacto_cultura_negocios.pdf)

<sup>4</sup> LEVAGGI, Ariel S. González. América Latina y Caribe, la última frontera de la Nueva Política Exterior de Turquía. Araucaria: Revista Iberoamericana de filosofía, política y humanidades, 2012, no 28, p. 179-202.

<sup>5</sup> ALZATE, Luis Fernando, SOSA, Santiago & RIOS, Juan David. El comercio como plataforma de la política exterior colombiana en la administración de Juan Manuel Santos. Colombia Internacional 76.

En relación con lo anterior, en el diario el país se publicaron tres artículos por parte de Icescomex, el primero se titula —¿por qué un tlc con Turquía?, realizado el 7 de diciembre del 2011, Donde se evidencian los avances en el comercio bilateral, en las reuniones y proceso del tratado de libre comercio, resaltando el objetivo de esta negociación y su importante repercusión en la industria Colombiana.

El segundo artículo se titula —¿para qué más tlc's", publicado el 7 de mayo del 2012, en cual pretenden mostrar al lector los tratados que Colombia actualmente posee y las razones fundamentales por las cuales Colombia accede a la negociación de nuevos tratados además, nombran las industrias que no necesitan tratado para su transacción y aquellas que ven beneficiadas a partir de la consolidación de dichos tratados, partiendo de la premisa de que estos nuevos tratados serán orientados hacia países emergentes.

Por último el 4 de diciembre del 2012 se publicó un artículo denominado —Turquía ahora sin visa" donde se muestra que a partir de los avances en las negociaciones del tratado entre Colombia y Turquía se obtuvo como repercusión social, la eliminación del requerimiento de visa por 90 días a los nacionales de dichos países hacia el otro, los cuales pretendan visitar este país únicamente en calidad de turista<sup>6</sup>.

Anexo a ello en el 2012 se publicó un artículo en la revista virtual —elcolombiano.com" denominado —IIC entre Colombia y Turquía está en un punto crítico, dice el ministro de Comercio" en cual se analiza la situación actual, los avances en las diferentes rondas de negociación, las oportunidades de negocios, cifras de actividad comercial y los contextos para la realización de las negociaciones<sup>7</sup>.

De acuerdo a lo anterior, el Estudio del Perfil Comercial y Económico Colombia - Turquía, elaborado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo el 28 de mayo de 2012, muestra un análisis minucioso del comercio exterior entre estas dos naciones.

---

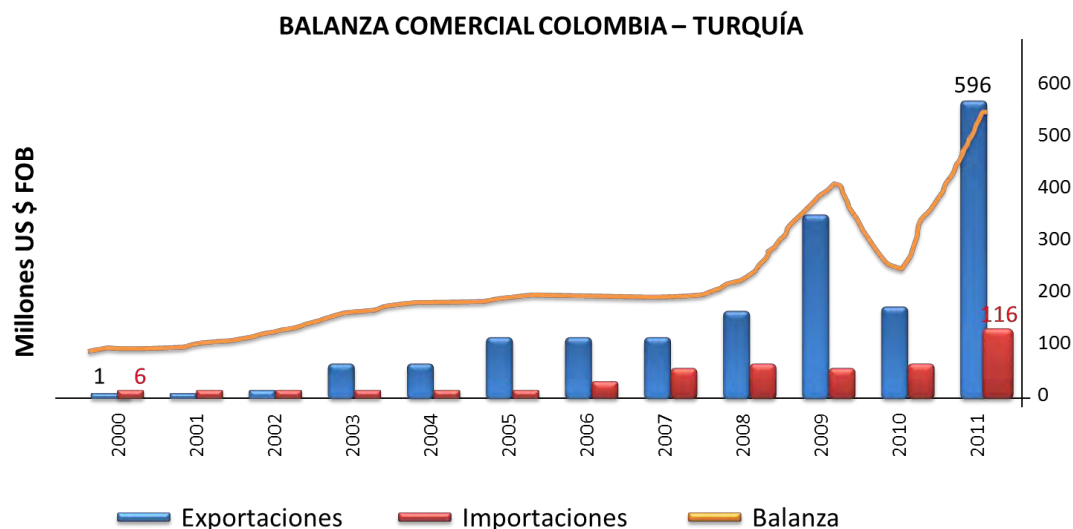
<sup>6</sup> ICECOMEX. DIARIO EL PAÍS [en línea] Universidad Icesi. [consultado el 01 de Mayo de 2013], disponible en internet: [http://www.icesi.edu.co/blogs/articulos\\_elpais/](http://www.icesi.edu.co/blogs/articulos_elpais/)

<sup>7</sup> ElColombiano. TLC entre Colombia y Turquía está en un punto crítico, dice el ministro de Comercio [en línea] Bogota. [consultado el 11 de Marzo de 2013], disponible en internet: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio.asp)



Dentro de las investigaciones del estudio se menciona que el valor de las exportaciones e importaciones colombianas en el año 2011 hacia y desde Turquía fueron de US\$ 596.103 y US\$ 124.307 respectivamente<sup>8</sup>.

**Figura 1. Gráfico de balanza comercial Colombia – Turquía**



**Fuente:** Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Acuerdo Comercial entre Colombia y Turquía. [En línea] Bogotá. [Consultado el 11 de Marzo de 2013], de Perfil Comercial y Económico, disponible en: <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=685>

En relación a las pequeñas y medianas empresas de Colombia, en el año 2010 se publicó el artículo “Cultura, política industrial y competitividad internacional de las pyme en Colombia”, cuyo autor principal es el MG. Administración de negocios de la universidad Eafit, Luis Fernando Bustamante Zapata, el cual es un fragmento del proyecto de investigación “mundos de producción de las pyme manufactureras: organización, políticas y tecnología”<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Acuerdo Comercial entre Colombia y Turquía. [en línea] Bogotá [consultado el 11 de Marzo de 2013], de Perfil Comercial y Económico, disponible en: <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=685>

<sup>9</sup> BUSTAMANTE ZAPATA, Luis Fernando; ARBOLEDA GALLO, Ana Carolina; GUTIÉRREZ OSSA, Jahir Alexander. Cultura, política industrial y competitividad internacional de las pyme en Colombia. AD-minister ISSN 1692-0279, 2011, no 16, p. 55-82.

Este proyecto fue ejecutado durante el periodo de julio de 2006 a septiembre de 2007 por el grupo de investigación en negocios internacionales (GINI), y el grupo de investigación y estudios sectoriales y del territorio (ESYT).

Este artículo, tiene el propósito de vislumbrar las posibles causas de carácter cultural, que afectan a la producción, en el contexto de los negocios internacionales, a las pequeñas y medianas empresas colombianas.

Por último y en suma de lo anterior, en el ámbito legal para el intercambio de bienes de interés por parte de la República de Turquía y la república de Colombia específicamente el departamento del Valle del Cauca existen medidas en productos como la madera, el azúcar, calzado, muebles dentro de los más importantes, los cuales a través de una visita el 2 de mayo del 2013 en la página web de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), en la aplicación Muisca se encuentra que los requisitos generales para dichos productos en exportación son:

- Índice alfabético arancelario
- Descripción de mercancías

Específicamente en productos dentro de la categoría de muebles se requieren documentos soportes previos a la transacción siempre y cuando la materia prima base de este producto este constituido por madera y/o derivados de esta:

- Visto Bueno para exportación de bienes culturales - Ministerio De Cultura
- Certificado de comercialización y movilización de plantas - Bogota Distrito Capital
- Permiso de aprovechamiento forestal

En cuanto a la importación de dichos productos los requisitos generales son:

- Gravamen
- IVA
- Régimen de comercio

- Índice alfabético arancelario
- Descripciones de mercancía

Específicamente dependiendo del producto se requieren documentos soportes los cuales son:

- Madera: Documento de Requisitos Fitosanitarios de Importación - Instituto Colombiano Agropecuario,
- Calzado: AUTORIZACIÓN IMPORTADOR TEXTILES Y CALZADO - U.A.E. Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales
  - Registro como Importador - Superintendencia De Industria Y Comercio
  - Declaración de Cumplimiento del Reglamento Técnico - Superintendencia De Industria Y Comercio
- Azúcar: Visto Bueno - Instituto Nacional De Vigilancia De Medicamentos Y Alimentos<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> DIAN. MUISCA [en línea]. [consultado el 01 de Mayo de 2013], disponible en internet: <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefResultadoConsNomenclaturas.faces>

## **2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Turquía a largo de su historia cultural ha experimentado diversas mezclas de elementos originarios de la cultura greco-romana pasando por la islámica, durante el periodo del Imperio Otomano, y tiempo después sufrió una transición promovida por Kemal Atatürk hacia la occidentalización, que en la actualidad continua desarrollándose, especialmente en Estambul (ciudad más poblada) y Ankara (capital). Este encuentro de disímiles factores culturales se dio como resultado de la migración de pueblos, de Asia central hacia la frontera del Oeste asiático.

El país euroasiático se ha convertido en un modelo moderno estado-nación con una marcada disgregación entre estado y religión, y reconocido por estimular con una fuerte inversión los medios de expresión artística. De esta forma la cultura turca ha evolucionado y seguirá haciéndolo, pues la integración de esfuerzos por ser una sociedad occidental y moderna está vigente, junto con la necesidad de conservar valores históricos y consideraciones religiosas.

En la actualidad gran proporción de turcos se consideran europeos, consecuencia de la transición ya mencionada hacia la occidentalización, y por la expansión de sus ciudadanos por toda Europa, lo cual ha contribuido a que la cultura de Turquía este extendida en gran medida en el viejo continente, principalmente en Alemania donde se albergan alrededor de 3 millones de turcos. A raíz de este factor cultural articulado por dos corrientes diferentes (Islamismo y Occidentalización), existe un conflicto interno entre quienes apoyan una mayor integración al continente europeo y quienes exigen conservar una cultura islámica apartada de él.

Con respecto a las relaciones internacionales, Turquía es un país dinámico en su zona geográfica con diversos acuerdos comerciales, dentro de los que sobresalen Albania, Bosnia y Herzegovina, Croacia, Antigua República Yugoslava de Macedonia, Georgia, Israel, Jordania, Montenegro, Marruecos, Autoridad Palestina, Serbia, Siria, Túnez, Egipto y EFTA, y un acuerdo de unión aduanera con la Unión Europea, calificado como el más relevante en cuestión de política y comercio.

Por otro lado, Chile es por ahora el único país del continente americano que tiene un acuerdo comercial con el país euroasiático, lo que demuestra la fuerte expansión del país latinoamericano, y las posibilidades que tienen los países de

este continente para formalizar relaciones comerciales con Turquía y con países asiáticos.

Actualmente, Turquía es un socio comercial importante para la economía de Colombia, ya que el comercio bilateral después del 2003 aumentó de una manera considerable, promovido por las exportaciones Colombianas. No obstante hay que resaltar que gran porcentaje de ellas las representa el carbón. Por su parte, las exportaciones del país Turco hacia Colombia, aunque son mucho menores, se caracterizan por su dinámica en diversificación de bienes, dentro de los que se desatacan los productos industriales.

**Cuadro 1. Principales Sectores de exportación e importación colombiana hacia y desde Turquía**

<b>PRINCIPALES SECTORES DE EXPORTACIÓN E IMPORTACIÓN COLOMBIANA</b>		
<b>Principales Sectores Exportación</b>	<b>Miles US (fob) 2011</b>	<b>Participación % 2011</b>
Carbón	563.040	94,5%
Química Básica	24851	4,2%
Jabones, Cosméticos, otros	1460	0,2%
Azúcar	533	0,1%
Textiles	58	0,0%
Resto de productos	6162	1,0%
<b>Total Exportado a Turquía</b>	<b>596.103</b>	<b>100,0%</b>
<b>Principales Sectores Importación</b>	<b>Miles US (cif) 2011</b>	<b>Participación % 2011</b>
Textiles	18.425	14,8%
Máquinaria y Equipo	18.477	14,9%
Confecciones	19.108	15,4%
Química Básica	10.237	8,2%
Armas	1.508	1,2%
Resto de productos	56.552	45,5%
<b>Total Importado de Turquía</b>	<b>124.307</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** DANE-Dian. Elaboró Mincomercio [en línea] Colombia [consultado 12 de octubre del 2013] disponible en internet [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

Como se puede observar en la parte superior de la tabla 1, el principal sector de exportación de Colombia hacia Turquía es el carbón, que representa el 94,5% del valor total. De acuerdo a esto, el reto de Colombia en los próximos años con la negociación en curso con el país mencionado, es mejorar incesantemente la competitividad de pequeñas y medianas empresas, para lograr aumentar

cuantiosamente el porcentaje de exportación en sectores no minero-energéticos que tienen amplias oportunidades en el mercado turco.

Por su parte el departamento del Valle del Cauca tiene grandes posibilidades de aprovechar al máximo estas oportunidades en productos no minero-energéticos, pues de acuerdo al estudio —El Valle de economía sólida” realizado por Invest Pacific, el departamento del sur-occidente colombiano tiene una gran participación porcentual en el país en sectores industriales como el Azúcar, el caucho, la confitería, la química, la madera, los muebles, los aparatos electrónicos, el calzado y el papel. Como podemos apreciar el Valle del Cauca goza de una gran diversidad de productos que en la actualidad Turquía está demandando, principalmente la química básica y el azúcar (ver Tabla 1).

Además de lo anterior, Invest Pacific menciona en su estudio que, —las exportaciones del Valle del Cauca constituyen uno de los sectores de mayor relevancia para la economía de la región y se caracterizan por una tendencia hacia la diversificación de su oferta exportable y de los mercados destino”<sup>11</sup>. Muestra de ello es el dinamismo que ha tenido las exportaciones de este departamento en los últimos años, pues en el 2010 sus productos alcanzaron una cobertura de 148 países.

Aunque el Valle del Cauca sea quizás una de las regiones con mayores posibilidades de incursionar en el mercado turco, hay que ser conscientes de que la única forma de obtener unas negociaciones sólidas con el país extranjero, es tener un previo y profundo conocimiento de su cultura, pues no solo basta con tener la oferta exportable a este destino, sino saber cuál es la mejor manera de ofrecer dichos productos y como adaptarlos a sus normas y preferencias.

En conclusión, es indispensable que el mercado vallecaucano junto con todo el país continúe fortaleciendo mecanismos, técnicas de negociación y producción de talla mundial, elementos que estructuran un profundo conocimiento y conciencia en la forma de hacer negocios con culturas tan diferentes como las de aquellos países con los que se está negociando.

---

<sup>11</sup>INVEST PACIFIC. Un Valle de economía solida [en línea]. [consultado el 01 de Mayo] disponible en internet : <http://www.investpacific.org/node/1349>

## **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es importante analizar la cultura de negociación de la república de Turquía para el entendimiento y maximización de la competitividad de las PYME\* del Valle del Cauca en las transacciones comerciales con este país?

### **2.2.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es importante determinar que productos de la industria vallecaucana tienen oportunidad de demanda en el mercado Turco?

¿Existen condiciones culturales y/o relacionales por parte del mercado e industria de la república de Turquía para la actividad comercial?

---

\* Pequeña y Mediana Empresa

### 3 JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta los avances en las negociaciones colombianas con las diferentes naciones y el contexto globalizado por el cual se rige diversos países en el mundo, se espera, desde la perspectiva como país mejorar y maximizar la integración económica y comercial con las otras naciones. Esto se traduce en posibilidades de acceso a un mayor comercio por parte del mundo, además la consecución de acuerdos comerciales internacionales promueve un mayor bienestar tanto para la población negociante, como para el resto del país, al tiempo que impulsa el crecimiento económico de la nación.

En consecuencia de lo anterior, Colombia en los últimos años se ha preocupado por desarrollar e incursionar en diferentes acuerdos comerciales, los cuales, provean al país un mayor beneficio y estabilidad internacional de su economía. Por esta razón, Colombia ha iniciado un proceso de negociación comercial con la república de Turquía, el cual se espera, sea concluido en beneficiosos términos para ambas naciones y conlleven a la ratificación de un acuerdo libre comercio entre los dos países.

Dado el panorama anterior, la importancia que genera el desarrollo de este proyecto de grado está fundamentada en la necesidad de conocer el potencial económico y comercial que representa el mercado de Turquía para las empresas colombianas, específicamente para las pymes del valle del cauca en los diferentes productos dependiendo de la caracterización de la demanda en el mercado destino, con el fin de crear conciencia en estas, de las diferentes oportunidades que brinda el mercado turco, además que puedan reconocer, aprovechar y moverse bajo el contexto comercial que comprendería este nuevo acuerdo.

Basándose, en los avances de las negociaciones entre las dos naciones, los cuales hasta el momento están a puertas de la séptima ronda, en alguna de ellas tienen un buen panorama y en otras crítico, pero decisivo.

En la primera ronda de negociación realizada el 30 mayo de 2011, y en su momento se señaló que este acercamiento se producía en momentos en los que el presidente Juan Manuel Santos afirmaba la necesidad de acercarse a los denominados Civets, un acrónimo formado por las iniciales de Colombia,



Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía y Sudáfrica, y que tienen en común grandes poblaciones, estabilidad política y economías en crecimiento<sup>12</sup>.

Al finalizar la sexta ronda realizada el 30 de mayo del 2012, existía un panorama positivo en el caso de los productos agrícolas, puesto que se realizaron mejoras en la oferta por parte de Turquía en lácteos, tabaco, verduras y frutas. Sectores que habían sido sensibles en principio durante la negociación del acuerdo<sup>13</sup>.

En aporte a lo anterior; Yunus Yaman, presidente de la Cámara de Comercio Colombo Turca, aseguró que el país tiene interés en infraestructura, acero, carbón, textiles, sector agrícola, ganadero y en la exportación de maquinaria hacia Colombia<sup>14</sup>.

Lo cual apunta hacia una culminación de la negociación positiva, que puede traer como consecuencia la firma del acuerdo de libre comercio Colombia Turquía.

Por lo tanto. Mediante el trabajo se pretende presentar la importancia y reconocimiento del valor de la variable —dura” en los negocios internacionales. Por esta razón permite dar una idea acerca del panorama cultural, protocolo que caracteriza a Turquía y de qué manera un desconocimiento de esa podría afectar gravemente los negocios comerciales que se buscan incrementar entre estos dos países.

Anexo a ello, para el aprovechamiento lógico y adecuado de los diferentes acuerdos comerciales que firma el país es necesario que las diferentes industrias del mismo desarrollen, adquieran conocimientos, preparación, investigación y análisis previo de los distintos mercados destino, de manera que se pueda llevar acabo la actividad comercial con éxito.

---

<sup>12</sup> ElColombiano TLC entre Colombia y Turquía está en un punto crítico, dice el ministro de Comercio [en línea] Bogota. [consultado el 11 de Marzo de 2013], Disponible en internet: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio.asp)

<sup>13</sup> Ibíd. Disponible en internet: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio.asp)

<sup>14</sup> Ibíd. Disponible en internet: [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio.asp)

## **4 OBJETIVOS**

### **4.2 OBJETIVO GENERAL**

Analizar la cultura de negociación de Turquía, para entender y mejorar las condiciones de competitividad que se necesitan para aumentar la actividad comercial entre Colombia y Turquía.

### **4.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un estudio descriptivo de las condiciones culturales de negociación entre Turquía y Colombia
- Identificar la oferta exportable de productos no tradicionales de la industria vallecaucana al mercado Turco y evaluar las condiciones culturales de acceso
- Estructurar una metodología para la preparación técnica del proceso de negociación internacional entre Colombia y Turquía.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1. MARCO TEÓRICO

En términos de comercio internacional la globalización se refiere integración económica del mundo a través de la reducción de barreras que promueven el flujo de bienes, capital, tecnología y personas. Acorde a esto se exponen en el presente escrito diversas teorías, teoremas y modelos de 10 autores que justifican la importancia de integrarse a la dinámica de la economía mundial, para garantizar un equilibrio económico interno y un beneficio mutuo entre naciones; por ejemplo, Adam Smith, en 1776 desarrolló la teoría de la ventaja absoluta, según la cual la eficiencia de un libre comercio se da cuando cada país se especializa en aquellos bienes en los cuales se tiene una producción más eficiente en comparación a otros países, a partir de ello explica que los recursos de cada país se aprovecharían mejor si estos están direccionados a las industrias más eficientes, y si se importará los bienes de las industrias deficientes<sup>15</sup>.

Pero a partir de esta teoría surge el interrogante ¿Qué sucede con el país que no tiene una ventaja absoluta en ningún bien? ¿Este país no es apto para ejercer el comercio internacional? David Ricardo en 1817<sup>16</sup> a través de la teoría de las ventajas comparativas da solución a esta cuestión, pues discute que aun cuando un país no goza de una ventaja absoluta, este debe especializarse en la producción y exportación del bien en el cual su desventaja absoluta es inferior, es decir, el bien que tiene la mayor ventaja comparativa, y debería importar el bien que tiene una desventaja absoluta superior, o sea, el de mayor desventaja comparativa<sup>17</sup>.

Posteriormente en 1936, La teoría del costo de oportunidad de Gottfried von Haberler presentada en el libro *–The Theory of International Trade*”, explica la teoría de las ventajas comparativas de Ricardo desde otra perspectiva, pues expone que el costo de oportunidad de un bien es la cantidad de un segundo bien que debe sacrificarse para liberar los suficientes factores de producción para poder producir una unidad adicional del primer bien. Aquí el trabajo no es el único recurso ni tampoco se supone que sea homogéneo como lo pretendía David

---

<sup>15</sup> DANIELS, John Day; RADEBAUGH, Lee Howard; SULLIVAN, Daniel P. *International Business (Spanish Translation)*. Pearson Educación, 2007. Pág. 144.

<sup>16</sup> *Ibíd.*, P. 147.

<sup>17</sup> GONZÁLEZ BLANCO, Raquel Diferentes teorías del comercio internacional. . [en línea] España. [consultado el 02 febrero de 2014], disponible en internet: [http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice\\_858\\_103-118\\_\\_9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice_858_103-118__9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf). Pág. 104.

Ricardo<sup>18</sup>. El país con el costo de oportunidad más bajo para un bien tiene una ventaja comparativa en ese bien y una desventaja comparativa en el otro bien<sup>19</sup>.

Por su parte, los economistas *Eli Heckscher* y *Bertil Ohlin* provenientes de Suecia, desarrollaron la *teoría de las proporciones de los factores*<sup>20</sup> aportando al vacío de la ley de la ventaja comparativa con respecto a los costes relativos de los países. El modelo de estos economistas suecos postula que un país exportará el bien que utiliza intensivamente su factor relativamente abundante, e importará el bien que utiliza intensivamente el factor relativamente escaso, a partir de ello, se han deducido otras tres tesis básicas que suponen tres implicaciones para las retribuciones de los factores y que son:

- El teorema de la igualación del precio de los factores, a partir de la demostración de Samuelson a finales de los años cuarenta, según el cual el libre comercio iguala, no sólo el precio de los productos, sino también el precio de los factores entre los dos países y de esta forma el comercio sirve como sustituto a la movilidad internacional de factores<sup>21</sup>.
- El teorema de Stolper-Samuelson, que postula que un aumento del precio relativo de uno de los dos bienes aumenta la retribución real del factor utilizado intensivamente en la producción de ese bien y disminuye la retribución real del otro factor<sup>22</sup>.
- El teorema de Rybczynski que expone que si los precios de los bienes se mantienen constantes, un aumento en la dotación de un factor causa un aumento más que proporcional de la producción del bien que utiliza ese factor con relativa intensidad y una disminución absoluta de la producción del otro bien<sup>23</sup>.

---

<sup>18</sup>Ibíd. P. 106. Disponible en internet: [http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice\\_858\\_103-118\\_\\_9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice_858_103-118__9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf).

<sup>19</sup>Ibíd. P. 106 Disponible en internet: [http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice\\_858\\_103-118\\_\\_9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice_858_103-118__9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf).

<sup>20</sup> Ibíd. 16 P. 152..

<sup>21</sup>Ibíd. P. 108. Disponible en internet: [http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice\\_858\\_103-118\\_\\_9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice_858_103-118__9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf).

<sup>22</sup> Ibíd. P. 108. Disponible en internet: [http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice\\_858\\_103-118\\_\\_9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice_858_103-118__9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf).

<sup>23</sup>Ibíd. Pág. 108. Disponible en internet: [http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice\\_858\\_103-118\\_\\_9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/cache/pdf/ice_858_103-118__9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf).

Teniendo en cuenta las teorías económicas anteriormente expuestas se puede ampliar el panorama de la dinámica del comercio internacional, aunque si se busca tener un intercambio beneficioso con otro país se debe investigar ante todo su diversidad y comportamiento social, es decir, su cultura, pues es este pilar que determina la aceptación real del bien que se desea exportar, por tal, las negociaciones motivadoras y exitosas, pueden derivar de los valores culturales de los diferentes países que intervengan en dicha negociación, lo que refleja la dirección de los objetivos de la sociedad. Existen teorías y estudios que caracterizan las negociaciones interculturales.

Por ejemplo Edward Hall, define dos tipos de culturas en función del contexto:

-culturas de contexto alto (CCA); son aquellas donde el contexto tiene más importancia que las palabras, en este tipo de culturas la palabra no es determinante y se utilizan documentos: eso influye en que las negociaciones sean más lentas. La posición social es determinante y el conocimiento sobre ella también. Muchos países de Asia, Japón entre ellos, África, países árabes y los países latinos, se corresponden con este tipo cultural, donde los negocios son más lentos ya que exigen establecer una relación personal que establezca confianza entre las partes.

Cultura de contexto bajo (CCB): en estas culturas los mensajes son explícitos y las palabras transmiten la mayor parte de la información, los documentos legales se consideran indispensables. Europa (países anglosajones) y los EEUU son ejemplos de estas culturas. Los negocios son más rápidos porque los detalles se analizan rápidamente”.<sup>24</sup>

En relación a las culturas según Mauricio Alice se pueden analizar desde otras perspectivas como lo es la orientación individualista y colectivista, en primer lugar las culturas individualistas tienen mayor interés y prioridad en sí mismas, mientras que las colectivistas ponen el interés en el beneficio como conjunto.

Estas polaridades en suma de la cultura basada en contexto se analizan de manera conjunta para efectos de mayor profundidad.

El individualismo se diferencia del colectivismo, poniendo sus necesidades por encima de las necesidades colectivas y viceversa. Las normas en las culturas

---

<sup>24</sup> Hall, Edward T. El lenguaje silencioso. Alianza Ed. Madrid 1989 [en línea]. Madrid España [consultado 10 de octubre del 2013] disponible en internet: [https://docs.google.com/document/d/1D7YbDXFLyAU\\_HHits2YRRXp\\_OOjeUzUGASCKcW7LAik/e/dit?hl=es&pli=1](https://docs.google.com/document/d/1D7YbDXFLyAU_HHits2YRRXp_OOjeUzUGASCKcW7LAik/e/dit?hl=es&pli=1)

individualistas promueven la interdependencia de los actores dentro de estas. Mediante la siguiente figura se sugiere que los comportamientos de confrontación y/o motivación pueden ser provenientes de la orientación cultural, es decir que la resistencia a confrontar en una negociación se puede derivar del énfasis en la cooperación de las culturas colectivistas<sup>25</sup>.

## Cuadro 2. Culturas individualistas y colectivistas

CONFRONTACIÓN		MOTIVACIÓN
INDIVIDUALISMO		COLECTIVISMO
Culturas individualistas	Culturas intermedias	Culturas colectivistas
Estados Unidos Australia Gran Bretaña Canadá Netherlands Nueva Zelanda Italia Bélgica Dinamarca Suecia Francia Irlanda Noruega Suiza Alemania Finlandia	Austria Israel España India Japón Argentina Irán	Brasil Turquía Grecia Filipinas México Portugal Hong Kong Chile Singapur Tailandia Taiwan Peru Pakistan Colombia Venezuela

Hofstede, G.: Culture's Consequences (1980), p. 158 citado en Alice, M.

De acuerdo a lo anterior, Geert Hofstede en su libro —Cultures consequences: International differences in work – related values” plantea que la cultura es una programación mental de cada ser humano que se mantiene estable a través del tiempo y se manifiesta en un comportamiento constante bajo situaciones similares, así pues, cada persona tiene un programa mental individual y compartido, el primero es influido por la región donde habita, por la orientación

<sup>25</sup> GARCÍA, Evangelina. Estilos de negociación vinculados a marcos culturales [en línea] [consultado 13 de octubre del 2013], disponible en internet: [https://docs.google.com/document/d/1D7YbDXFLyAU\\_HHhits2YRRXp\\_OOjeUzUGASCKcW7LAik/edit?hl=es&pli=1](https://docs.google.com/document/d/1D7YbDXFLyAU_HHhits2YRRXp_OOjeUzUGASCKcW7LAik/edit?hl=es&pli=1)

religiosa o bien por el círculo familiar que lo rodea y la parte compartida se debe a los valores universales y colectivos. A continuación la tabla 3 ilustra la relación que existe entre los valores y el comportamiento individual o colectivo:

**Figura 20. Relación entre valores y comportamiento**



**Fuente:** Consideraciones culturales y personales en torno a las negociaciones internacionales. Georgetown University 2009.

En este sentido Hofstede define la cultura como: —la programación colectiva de pensamiento que distingue los miembros de un grupo o categoría de personas de otros”. Las dimensiones estudiadas por Hofstede para hacer la diferenciación entre las diversas culturas nacionales son: distancia del poder, resistencia a la incertidumbre, individualismo vs. Colectivismo y masculinidad vs. Femenidad<sup>26</sup>.

En contraste a Hofstede, **Schwartz** a partir de su estudio *Are there universal aspects in the structure and contents of human values?* realizado en 63 países a 60.000 profesores, plantea 3 dimensiones culturales que son: —Tradición vs. Autonomía”, —Jerarquía vs. Igualdad” y —Destreza vs. Armonía”. Acorde a la primera dimensión, el ser humano en ciertas sociedades tiende a orientarse por los valores tradicionales de la familia, la seguridad y las relaciones sociales, pero existen otras sociedades en las cuales las personas se comportan de manera independiente en lo intelectual y afectivo, en donde se busca satisfacer desafíos de creatividad, curiosidad o placer.

La segunda dimensión expone los valores de jerarquía e igualdad, los cuales se manifiestan en el respeto por la estructura social establecida o por la

<sup>26</sup> DE LA GARZA CARRANZAI, Maria Teresa, GUZMAN, Eugenio & HERNÁNDEZ, Daniel. Journal Georgetown University., de consideraciones culturales y personales en torno a las negociaciones internacionales [en línea], [consultado el 30 de 01 de 2014] disponible en internet: [http://gcg.universia.net/pdfs\\_revistas/articulo\\_137\\_1260809790200.pdf](http://gcg.universia.net/pdfs_revistas/articulo_137_1260809790200.pdf). Pág. 66.

búsqueda de la igualdad de los individuos. Por último, la tercera dimensión presenta los valores de destreza y armonía a lo que se refiere al grado en que una sociedad es desafiante, ambiciosa y exitosa en contraposición de estar bien con los demás y con el medio ambiente<sup>27</sup>

**5.1.1. Etapas del proceso de negociación.** En una negociación internacional, partiendo desde el punto en el cual no se tiene información del destino o la persona jurídica o natural con la cual se va a negociar, se distinguen seis etapas, teniendo en cuenta que dependiendo del contexto en el cual se de la negociación, la característica de los negociantes y el bien y/o servicio en trámite puede quitar o anexar una etapa , paso o acción al proceso, pero estas etapas básicas permiten tener una visión completa del proceso que se debe llevar a cabo, a continuación se describe brevemente cada etapa y el objetivo que se persigue en cada una de ellas:

- Toma de contacto: consiste en identificar quien va a ser la empresa o entidad con la cual se va a negociar y acceder a ella, ya sea mediante una entrevista, junta o integración.
- Preparación: incluye las gestiones que hay que realizar antes de sentarse en una mesa de negociación, es decir en obtener la suficiente información que permita fijar posiciones.
- Encuentro: hace referencia al tiempo que transcurre, en la primera reunión o en caso tal reunión sucesiva, que las partes utilizan para conocerse antes de empezar a negociar, cuya finalidad es construir un clima de confianza y despertar interés en la contraparte.
- La propuesta: marca el inicio de la negociación propiamente dicha. Una de las partes establece los términos en los cuales pretende que se realice la negociación.
- Discusión: consiste en el acercamiento de posiciones para llegar a un acuerdo, es la fase más intensa y en la cual los negociadores utilizan la mayoría de las técnicas de negociación necesarias.

---

<sup>27</sup> Ibid, Pág. 69.



- Cierre: es la fase de mayor incertidumbre y tensión, consiste en llegar a un acuerdo o en su defecto abandonar la negociación<sup>28</sup>.

El tiempo, dedicación, análisis y esfuerzo que se dedique a cada una de las etapas serán distintos en cada negociación, pero sin duda son determinantes para el curso y transcurso del negocio a pactar.

## 5.2. MARCO CONCEPTUAL

- Empresa: desde un punto de vista meramente económico, se puede definir empresa como una serie de factores de producción, dirigidos y controlados por el empresario, con el fin de poner en marcha determinada actividad de producto o de servicio, teniendo como principal objetivo, lógicamente la obtención de beneficios.
- Pymes: pequeñas y medianas empresas, las cuales en la mayoría de los países latinoamericanos sigue estando basada esta definición en la cantidad de trabajadores por empresa, dentro de sus características principales se encuentran el tener de 1 a 100 empleados incluido el patrón o jefe, utilizar tecnologías que van atrasadas y su nivel de productividad en la mayoría de casos
- Globalización: es la producción y distribución mundial de bienes y servicios de tipo y calidad homogénea
- Protocolo: conjunto de conductas y reglas que una persona deberá observar, respetar y seguir en determinados actos
- negocios internacionales: son el estudio de transacciones que tienen lugar en el extranjero para satisfacer las necesidades de los individuos y organizaciones. Estas actividades económicas son operaciones comerciales, como el caso de exportar o importar bienes y la inversión directa de fondos en compañías internacionales.

---

<sup>28</sup> El exportador. Como negociar en seis etapas. [en línea] [consultado 10 de noviembre del 2013] Disponible en internet: [http://www.el-exportador.es/icex/cda/controller/PageExportador/0,8723,6735394\\_6735487\\_6742676\\_4600721\\_4600699\\_2,00.html](http://www.el-exportador.es/icex/cda/controller/PageExportador/0,8723,6735394_6735487_6742676_4600721_4600699_2,00.html)

- **Cultura:** es el comportamiento adquirido que sirve para interpretar la experiencia y producir el comportamiento social. La comparten los miembros de un grupo, organización o sociedad. A través de ella adquirimos valores y actitudes que modelan nuestro comportamiento individual y colectivo.

- **Producto interno bruto (PIB):** —representa el resultado final de la actividad productiva en unidades de producción residentes, se mide desde el punto de vista del valor agregado, la demanda final o las utilidades finales de los bienes y servicios y de los ingresos primarios distribuidos por las unidades de producción residentes”.

- **Exportación:** es cualquier bien o servicio enviado a otro país del mundo, con propósito comercial, la exportación es el tráfico legal de bienes y servicios nacionales de un país pretendidos para su utilización o consumo en el extranjero, se considera exportaciones a cualquier producto enviado fuera de la frontera de un estado determinado.

- **Importación:** es cualquier bien y servicio recibido desde otro país, provincia, pueblo u otra parte del mundo, generalmente para su intercambio, venta o incremento en el umbral de productos o servicios de la localidad.

### **5.3. MARCO CONTEXTUAL**

La investigación se realizara en el Valle del Cauca en el año 2013, a las empresas, industrias y categorías de productos que presenten oferta de bienes y servicios destino República de Turquía.

## **6. METODOLOGÍA**

### **6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación que se utilizó para la realización del presente trabajo de grado, es la exploratoria y descriptiva, es exploratoria porque no se ha utilizado ningún modelo anterior como base de estudio, a su vez es una investigación descriptiva, con enfoque cualitativo y cuantitativo ya que analizara diferentes variables que permitirán el estudio adecuado, la toma de decisiones y una óptima decisión estratégica que logre de manera eficiente el resultado que se quiere lograr. Para el buen desarrollo de una negociación.

### **6.2 DISEÑO METODOLÓGICO**

Para la investigación efectiva se recurrió a análisis de discursos a expertos en el tema, entidades destinadas al análisis del proceso de internacionalización del valle del cauca; análisis de documentos, revistas, artículos, postulados y avances en las negociaciones del tlc con Turquía; visita a industrias vallecaucanas de productos exportables destino Turquía con su respectivo análisis de situación y preparación para el trámite de actividad comercial con dicho destino.

- Para la realización del estudio descriptivo de las condiciones culturales de negociación entre la república de Turquía y Colombia, se estudiaron características de las condiciones culturales de ambos países, negociaciones realizadas con otros países tanto de Colombia como de Turquía para la determinación de variables importantes a tener en cuenta de ambos países y análisis del proceso actual del acuerdo de libre comercio incluyendo avances, determinantes, beneficios para ambas naciones, problemas, intereses y desarrollo general.

- Para la identificación de la oferta exportable de productos no tradicionales de la industria vallecaucana al mercado turco y evaluación de la condiciones de acceso, se analizó el histórico de importaciones de Turquía hacia Colombia, avances porcentuales y determinación de la inclusión de industrias vallecaucanas con planteamiento de requisitos y mejoramiento de procesos para la exportación de Colombia hacia Turquía.

## 7 ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LAS CONDICIONES CULTURALES DE NEGOCIACIÓN ENTRE TURQUÍA Y COLOMBIA

Para el desarrollo adecuado del primer objetivo, se realizó una investigación cultural, medida por los parámetros establecidos en el capítulo 2 denominado —Etoros culturales que enfrentan las compañías” del libro —Negocios internacionales ambientes y operaciones” de Lee H. Radebaugh. En este orden de ideas en primer lugar se analizó y caracterizo individualmente cada país a partir de cada tema y subtema de dicho capítulo, por último se llevó a cabo un análisis conjunto donde se especifican las diferencias y similitudes en la cultura de negociación entre Colombia y Turquía.

### 7.1 CONDICIONES CULTURALES DE NEGOCIACIÓN EN TURQUÍA

**Figura 19. Mapa ubicación geográfica de la República de Turquía**



**Fuente:** Invest in Turkey

En primer lugar se pretendio dar a conocer datos basicos de la Republica de Turquía, mediante el cuadro 3; con el animo de conocer desde los aspectos generales hasta los especifico con mayor pprofundicacion y lograr diferenciar las naciones de la maner correcta.

**Cuadro 3. Datos generales de la República de Turquía**

<b>DATOS BÁSICOS</b>	
<b>Nombre oficial:</b>	República de Turquía
<b>Capital:</b>	Ankara, 4.890.893 millones de habitantes (Censo 2011)
<b>Forma de gobierno</b>	Democracia Parlamentaria
<b>Presidente</b>	Abdullah Gul
<b>Primer ministro</b>	Recep Tayyip Erdogan
<b>Población</b>	76 millones (2012)
<b>Principales ciudades:</b>	Estambul (13,9 millones), Ankara (5,0 millones), Esmirna (4,0 millones), Bursa (2,7 millones), Adana (2,1 millones)
<b>Lengua Oficial:</b>	Turco. Otros: griego, armenio, árabe, ladino, laz y kurdo.
<b>Moneda:</b>	Lira Turca (TL)
<b>Superficie:</b>	783,562 km <sup>2</sup>
<b>Situación geográfica:</b>	Ubicada al sureste de Europa y al sudoeste de Asia; bordeando el mar negro entre Bulgaria y Georgia y bordeando el mar egeo y el mar mediterráneo entre Grecia y Siria.
<b>Principales recursos naturales:</b>	Carbón, hierro, cobre, antimonio, mercurio, oro, borato, piedra caliza, mármol, arcilla, electricidad.
<b>Grupos de población:</b>	Turcos (70%-75%) - Kurdos (18%) - Otras minorías (7%-12%)
<b>INDICADORES SOCIALES</b>	
<b>Densidad de población (hab. por km<sup>2</sup>):</b>	97
<b>Crecimiento de la población:</b>	1,197%

**Cuadro 3 (continuación)**

<b>Estructura por edades</b>	
<b>0-14 años:</b>	26.2%
<b>15-64 años:</b>	67.4%
<b>65 años o más:</b>	6.4%
<b>Población urbana:</b>	70%.
<b>Esperanza de vida (2011):</b>	74,2 años
<b>Tasa de natalidad:</b>	17% (2012)
<b>Tasa de mortalidad:</b>	5% (2012)
<b>EDUCACION</b>	
<b>Tasas de alfabetización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tasa total de alfabetización de adultos 91%, 2007-2011</li> <li>• Tasa de alfabetización de jóvenes - hombre (15-24 años) 99%, 2007-2011</li> <li>• Tasa de alfabetización de jóvenes - mujer (15-24 años) 97%, 2007-2011</li> </ul>
<b>Universidades</b>	164
<b>INDICADORES ECONOMICOS</b>	
<b>PIB corriente</b>	USD \$ 1,087 billones (2012)
<b>PIB PPA</b>	USD \$ 786.293 millones (2012)
<b>PIB per cápita</b>	USD \$ 10.504 (2012)
<b>Indice de competitividad global</b>	43
<b>Crecimiento del PIB per cápita:</b>	2,2%

**Fuente:** Proexport Colombia (Colombia Trade)<sup>29</sup> - Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación del gobierno de España<sup>30</sup> – World Economic Forum<sup>31</sup> – Ranking Web of Universities<sup>32</sup> – Unicef.<sup>33</sup>

<sup>29</sup>Proexport Colombia. (s.f.). Colombia Trade Ficha País Turquía [en línea]. [consultado el 18 de Octubre de 2013], disponible en internet: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/ficha\\_pais\\_turquia\\_.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/ficha_pais_turquia_.pdf)

**7.1.1. Historia de Turquía.** La historia de Turquía ha estado evidentemente marcada por su posición geográfica, su ubicación entre Europa y Asia ha sido blanco de disputas y guerras entre imperios que han dejado a su paso variedad de atributos culturales, religiosos y sociales, convirtiéndola en una plataforma de un sin número de cruces occidentales y orientales.

Con hallazgos de más de 70.000 años en los yacimientos arqueológicos de Mersin, Hacilar, Çatalhöyük, y Göbekli, Turquía posee las reliquias más antiguas de población humana.

Alrededor del siglo 30 antes de Cristo inicio el desarrollo de la ciudad histórica de Troya, la cual estuvo habitada desde principios de la edad del bronce y ubicada estratégicamente en la actual provincia de Turquía Cannakale, cerca de la cordillera del Ida y con acceso al Mar Negro. Hacia el año 1250 a.C. Troya fue destruido por los aqueos, una población de origen indoeuropeo y de habla griega establecido en el extremo noreste de la península del Peloponeso.

Posteriormente en el siglo XI a.C Turquía vivió el renacimiento del Imperio Hitita (de la cual Troya hizo parte), procedente del centro de Europa y asentándose en la península de Anatolia, en la cuenca del rio Hayls; región caracterizada por la abundancia en madera, cobre y plata. Los hititas constituidos como un fuerte estado lograron dominar la ciudad de Babilonia, Siria y Palestina.

Ulteriormente los persas, originarios del actual país iraní, lograron desplazar a los griegos de Anatolia en el siglo VII a.C. y pasaron a ocupar gran extensión de la existente Turquía por un corto periodo, pues en el año III a.C. Alejandro Magno, rey de Macedonia, se encargó de vencer al último soberano persa, Dario III.

---

<sup>30</sup> Ministerio de asuntos exteriores y de cooperación - gobierno de España. Oficina de Información Diplomática Ficha País República de Turquía[en línea] España [consultado el 18 de Octubre de 2013], disponible en internet: [http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TURQUIA\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TURQUIA_FICHA%20PAIS.pdf)

<sup>31</sup> Word economic forum. The Global Competitiveness Report 2012 - 2013. [en línea] [consultado el 19 de Octubre de 2013], disponible en internet: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2012-13](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13)

<sup>32</sup> Consejo superior de investigaciones científicas csic. ranking web de universidades. [en línea] [consultado el 19 de Octubre de 2013], disponible en internet: <http://www.webometrics.info/es/node/54>

<sup>33</sup> Unicef. (s.f.). Turquía Estadísticas.[en línea] Turquía [consultado el 18 de Octubre de 2013], disponible en internet: [http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/Turkey\\_statistics.html](http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/Turkey_statistics.html)

En el siglo I antes de Cristo el territorio turco es controlado por el imperio romano, pero la lengua y cultura griega continuaron. El emperador de los romanos, Constantino, ante el inminente peligro que representaban los bárbaros, reasentó la capital del Imperio Romano a Bizancio, una ciudad del oriente fácil de preservar, que en el año 330 d.C. se convirtió en Constantinopla (actualmente Estambul), la ciudad más linda del mundo en su momento.

En el siglo VII d.C. inicio la posesión de las fuerzas musulmanas sobre el territorio turco. Un siglo más tarde los islámicos tras fuertes contiendas lograron apoderarse de Constantinopla, lo que dio paso a la islamización de la región ante la oposición incesante de los cristianos. Tras la solidificación del dominio musulmán, en el siglo XII emerge la principal resistencia islámica del continente Europeo, el imperio otomano, quienes a partir de la rebautización de Constantinopla en Estambul en el siglo XV, expandieron su hegemonía en la península arábiga, en el noroeste africano, en Argelia, Irak y Budapest.

El Imperio Otomano tomo el nombre de su fundador Othman (en árabe), y se desarrolló lentamente entre los siglos XII y XIII. Su forma de gobierno integraba pluralidad de territorios que podían conservar sus distintivos idiomas, cultura y religiosidad, siempre y cuando efectuaran aportes de impuestos y de soldados para el ejército del imperio.

Los otomanos tenían claro la importancia del comercio para su comunidad, y por eso sostuvieron por un largo periodo una buena relación con los venecianos y genoveses, quienes garantizaban una dominación económica de las rutas comerciales marítimas.

Para el siglo XVI, época de mayor ostentación del Imperio Otomano, los turcos conquistan la parte oriental de Anatolia, Azerbaidjan, Cilicia y Kurdistán, y emprenden la ofensiva contra Palestina y Siria, que también acaban derrotados<sup>34</sup>.

Durante 6 siglos el Imperio Otomano mantuvo su poder y se convirtió en una fortaleza mundial caracterizada por sus alianzas y conflictos crónicos con las potencias occidentales como Rusia y Gran Bretaña, quienes a través de su superioridad militar desestabilizaron fuertemente las líneas del ejército y la administración del imperio Otomano.

---

<sup>34</sup> ETCHART, Alejandra. El imperio Otomano, ¿por tercera vez a las puertas de Viena? [en línea] Instituto Universitario de estudios Europeos [consultado el 14 de junio de 2013], disponible en internet: <http://www.idee.ceu.es/Portals/0/Publicaciones/El-Imperio-Otomano.pdf>



En 1969 tras luchas con la Liga Santa conformada por Austria, Venecia, Polonia, Toscana y Malta, el Imperio Otomano utilizan por primera vez la diplomacia y acuerdan un proceso de paz con el mencionado movimiento.

En el siglo XIX, los otomanos son llamados —“enfermo de Europa”, a pesar de sus intentos fallidos en estructurar el sistema, cada vez se produce una división continua del imperio, causante de una debilidad económica que permitió el ingreso de capitales ingleses y franceses, que poco a poco terminaron controlando la deuda pública.

En 1918 el desmembramiento del Imperio Otomano se hace realidad tras la victoria de las potencias aliadas que imponen el Tratado de Sévres de 1920. El tratado hace efectiva la disolución del imperio y el control de las finanzas y los servicios públicos por parte de las potencias extranjeras<sup>35</sup>.

El Tratado de Lausana firmado el 24 de julio de 1923 por los turcos, griegos y aliados, reconoció la existencia de la nación independiente con capital en Estambul<sup>36</sup>. El 29 de octubre de 1923 fue proclamada la República de Turquía. Bajo el liderazgo de Mustafá Kemal Atartuk, el país continuó con su restauración y renovación de los sistemas legales como por ejemplo la separación o disminución de la influencia de la religión musulmana en la política y en la sociedad en general.

Otros Cambios que implantó Atartuk fueron, la modernización del sistema educativo, la promoción de aspectos culturales occidentales, como el alfabeto latino para escribir el idioma turco. Se prohíbe la poligamia, y el uso de velo para las mujeres a las que se invita a tomar su posición en la sociedad y a votar en 1934, diez años antes que Francia<sup>37</sup>. Cabe anotar que estos grandes cambios fueron causa de grandes protestas y resentimientos por parte de los más tradicionalistas religiosos.

Kemal Atartuk en su búsqueda por homogeneizar la población turca instala un modelo de gobierno Estado-nación. En 1924 se adopta la Constitución, que instaura un régimen parlamentario de cámara única, elegido por cuatro años en

---

<sup>35</sup>Ibid disponible en internet: <http://www.ideo.ceu.es/Portals/0/Publicaciones/El-Imperio-Otomano.pdf>

<sup>36</sup> HISTORY. (s.f.). República de Turquía; Turquía: un país, dos mundos.[en línea] Turquía [consultado el 15 de junio de 2013].: disponible en internet: [http://mx.tuhistory.com/travel\\_turquia.html](http://mx.tuhistory.com/travel_turquia.html)

<sup>37</sup>Ibid disponible en internet: <http://www.ideo.ceu.es/Portals/0/Publicaciones/El-Imperio-Otomano.pdf>

sufragio directo y universal. El PRP, partido en el gobierno que él preside, no tiene oposición, y Atatürk es reelegido ininterrumpidamente como presidente hasta su muerte en 1938<sup>38</sup>.

Adna Menderes representante del partido demócrata quien gobernó la República de Turquía por diez años en la década de los 50, dirigió un cambio liberal y occidental en la política económica y exterior, pues Turquía abandono su neutralidad e ingreso a la OTAN en 1952.

Posterior al mandato de Menderes se produjeron en el país turco golpes de estado cada diez años hasta 1980, a partir de esta fecha la democracia retomo su normalidad.

En la década de los 80, Turgut Özal, ministro encargado de enderezar la economía del país, después primer ministro y más tarde presidente de la República, imprimió un nuevo rumbo a Turquía con la llamada revolución liberal, que lo fue en lo económico pero no en lo político ya que Özal aceptó la recién aprobada restrictiva Constitución y las cortapisas impuestas por los militares. Las innovaciones económicas de Özal estuvieron acompañadas por un intento de equilibrar el laicismo oficial con la incorporación de valores y elementos islámicos en la vida pública de Turquía así como con la revalorización del pasado otomano<sup>39</sup>.

El ingreso de Turquía en la Comunidad Económica (luego Unión) Europea ha sido un objetivo permanente de los sucesivos gobiernos turcos. La Unión Aduanera, en vigor desde enero de 1996, y la aceptación condicional de Turquía como candidata en 1999 son dos logros en el largo y difícil camino que tiene que recorrer el único país musulmán aceptado como candidato a la UE. Por otra parte, cientos de miles de trabajadores turcos y kurdos fueron estableciéndose en Europa occidental a partir de los años 60 como consecuencia del crecimiento demográfico y de la mecanización del campo<sup>40</sup>.

---

<sup>38</sup>Ibid, Disponible en internet: <http://www.ideo.ceu.es/Portals/0/Publicaciones/El-Imperio-Otomano.pdf>

<sup>39</sup> RUBIOL, Gloria. Turquía, entre occidente y el islam: una historia contemporánea [en línea]. Barcelona: Viena.

<sup>40</sup> Ibid.

En 2005 la Unión Europea aprobó el ingreso de Turquía a su seno, cumpliendo el anhelo de los modernistas turcos que aspiraban a integrar la nación a la unidad continental. Los desafíos más importantes del presente turco es hacer frente a la aparición de grupos fundamentalistas islámicos, que abrevan en los grandes sectores marginales a los que la prosperidad turca aún no ha alcanzado. No es menor el reclamo de los kurdos, que por vías pacíficas o armadas siguen reclamando por la libertad de sus pueblos y territorios<sup>41</sup>.

**7.1.2. Confrontación religiosa de Turquía.** Para el desarrollo de la investigación, exploratoria congruente se pretendió introducir en la comunidad de Turquía analizando características, historia y razones por las cuales han surgido los cambios en esta sociedad.

En primer lugar se puede evidenciar en la república de Turquía una serie de cambios religiosos, o actitudes frente a la religión principal, originados por la integración mundial, la globalización y las diferentes consecuencias que puede originar las situaciones presentadas en diferentes países relacionados.

A partir de lo anterior en cuanto a la religión , principalmente en Turquía ha predominado el musulmán hasta el punto en el que se consideró un partido político, con mayor fuerza y representación en la década de 1989 en el país, pero tiempo después aproximadamente en el 2001 debido a las aproximaciones con otros países y a las integraciones planeadas, Turquía decidió declarar la ilegalidad del partido musulmán, a partir de lo cual fue sumamente criticado, tiempo después con el suceso del 11 de septiembre las críticas perdieron fuerza y los grupos musulmanes e islámicos pasaron de ser representantes importantes a una lista negra a nivel internacional, esta serie de hechos dan nacimiento a una confrontación de la concepción idealista de este país, dentro de la cual se enfrentan los ideales musulmán dentro de una sociedad occidental, o una sociedad musulmana con ideales occidentales, para lo cual detallaremos las situaciones que relacionan la República de Turquía con el occidente y el oriente (musulmán), determinando la división que existe y la fuerza que ejerce mayor dominio.

Para hacer referencia en las relaciones de la República de Turquía con el occidente, se debe resaltar primero dicha relación con estados unidos, partiendo de cercanía entre las naciones a partir de la implementación de la doctrina Truman y la segunda guerra mundial , puesto que en esta lucharon desde la misma trincheras, en 1952 posterior a la pertenencia de la República de Turquía en la

---

<sup>41</sup> Ibid. disponible en internet: [http://mx.tuhistory.com/travel\\_turquia.html](http://mx.tuhistory.com/travel_turquia.html)

OTAN, como muestra de la alianza se convirtió en un país principal para la instalación de bases militares y de cohetes norteamericanas, pero desde otra perspectiva la alianza pretendía para Turquía demostrar que se podría ser una región musulmana sin necesidad de traer consigo o caracterizarse por el terrorismo, anexo a ello mediante la ubicación estratégica de Turquía entre los continentes europeo y asiático; el mediterráneo y Asia central significaba para los estados unidos la posibilidad de implementar una serie de bases aéreas, creando una ventaja comparativa en las relaciones con el occidente.

Además existen relaciones con la unión europea, no al mismo nivel que con los estados unidos debido a la desconfianza y miedo que existe por parte de los europeos frente a los musulmanes, por sucesos como los ataques musulmanes en el siglo XIV XV XVI, la invasión musulmana que se introdujo hasta Viena y el terrorismo islámico, pero debido a la ubicación geográfica, la posición favorable que presentaba Turquía frente a la seguridad y defensa durante la guerra fría, para evitar la amenaza comunista proveniente de la unión soviética, nacieron relaciones necesarias para los europeos , aceptando al país dentro de la OTAN, en suma de lo anterior los acuerdos aduaneros firmados entre estos en 1994, permitirían que la república de Turquía se presentara la propuesta de pertenecer a la lista de posibles nuevos integrantes de la unión europea, lo cual no se logró por diferencias en el método de resolución de problemas internos, específicamente en el caso de abduhah ocalan y como consecuencia de ello existen resentimientos políticos entre la nación y la unión.

En cuanto a las relaciones con el oriente las cuales radican en la religión musulmana se encuentra sustentada por las eventualidades, y alianzas fomentadas durante la década de 1996 donde el dominio estaba determinado por el partido musulmán , a cargo de Necmettin Erbakan, fortaleciendo específicamente las relaciones con Irán , Irak y Siria, como muestra de las relaciones y acercamiento con el oriente específicamente, en su debido momento las relaciones se justificaban mediante el hecho de no ser terroristas ninguna de estas naciones y la lucha por radicar dicho mal , pero con el transcurso de los eventos sucedidos el 11 de septiembre la población de Irán específicamente pasa a un plano diferente en la concepción del mismo a nivel mundial.

De acuerdo con el rol del estado musulmán se define de acuerdo a su habilidad para promover los intereses de la comunidad de creyentes, en aporte a esta idea la República de Turquía es miembro de la conferencia para la organización islámica, donde se pretende promover los ideales islámicos alrededor del mundo considerados como la solidaridad , libertad, paz y seguridad islámica, orientados según los principios del santo coran, a partir de lo cual se enfrentan, para la toma de decisiones en la política exterior tema de interés de la investigación puesto que

en primer lugar se encuentra , los ideales propuestos desde el Corán y la racionalidad occidental , lo cual dicha confrontación en su momento deterioro las relaciones exteriores del país.

A partir de lo anterior y la demostración de las relaciones desde el occidente y el oriente con la república de Turquía, se puede finalizar observando que los sucesos del 11 de septiembre crearon un cambio en la concepción mundial del musulmán y las religiones islámicas por lo cual Turquía tiende a cambiar e introducir racionalidad occidental para poder lograr sus dos objetivos principales el primero afianzar las relaciones con los estados unidos y la inclusión dentro de la unión europea.

Pero no se puede dejar de lado que debido a la historia y la formación de la república de Turquía, contando con sus población es un país principalmente orientado por el Corán el libro santo de la religión musulmana del cual se tiene que contar para cualquier tipo de decisión que se tome entorno al país , lo cual desde el punto de vista exterior causa un freno en las relaciones y los avances de Turquía a nivel exterior, a partir de lo cual se deduce que falta un gran camino por recorrer si se pretende pertenecer a la unión europea, la realización de modificaciones internas de manera adecuadas las cuales sean aceptadas por los musulmanes y la demostración exterior de que no hay necesidad de ser terrorista para ser musulmán.

Además también se reconoce que aunque el camino es largo está abonado debido al papel fundamental que en los últimos años ha desempeñado por ser el puente entre los orientales y occidentales, el referente de seguridad y paz tanto para el oriente como para el occidente y su inigualable manejo de la religión y de la racionalidad occidental a la hora de proceder tanto dentro como fuera del país. Por ello Turquía es una nación musulmana con racionalidad occidental el cual se considera que no debe cambiar si no saber manejar para llegar al éxito en sus objetivos de la manera más eficiente y precisa.

**7.1.2.1. Expansión Comercial de Turquía.** Las relaciones internacionales, determinadas principalmente por la política exterior, para la república de Turquía empiezan en el siglo XX, con mayor participación en el siglo XXI, las cuales para políticas anteriores existen críticas en cuanto a su procedimiento y consecuencia en la nación, pero conceptualiza una positiva acción para el futuro, lo cual se considera el primer principio dentro de esta política, el segundo principio hace referencia a la multidimensionalidad, reconociendo la capacidad de complementar los compromisos y negocios nuevos de Turquía en el ámbito internacional, con las

antiguas alianzas, y por ultimo existe un principio que reconoce a Turquía como una república intermediadora en conflictos regionales del continente y globales.

Para un entendimiento lógico de la formación política exterior de Turquía, se pretende analizar los agentes con los cuales se tiene intervención y relación internacional, en el siguiente orden:

- Estados Unidos

- Unión Europea

- Oriente Medio

- Federación Rusa

➤ **Estados Unidos :**

El comercio y las relaciones internacionales sólidas que existían entre EE.UU. y Turquía eran determinados por la guerra debido a la cualidad de intermediador que tiene la república de Turquía, continuo a la guerra fría, existió una separación en los parámetros que determinaban dicha relación puesto que además de mantener relaciones con EE.UU., Turquía deseaba seguir siendo influyente y perteneciente en las relaciones con el oriente medio en este caso Irak e Irán, a pesar del distanciamiento relacional existente con EE.UU., sigue predominando en sus relaciones, el patrón de ser naciones colaboradoras entre si siempre y cuando sean aspectos diferentes a las guerra con el medio oriente, factor que hace que dicha relación entre en discordia.

➤ **Unión Europea:**

Las relaciones entre Turquía y la UE está determinada por el deseo de dicha república en ser incluida en dicha unión, en el siglo XX la consideración de dicha república por parte de la unión europea tenía buenos indicios en primer lugar la aceptación de la solicitud, para lo cual se realizaron los análisis necesarios y como resultado, la petición de cambios en la república de Turquía, estos cambios fueron determinados anualmente según la capacidad en espacio y tiempo para la realización de los mismos.

-En octubre de 2001 se aprobaron 34 enmiendas constitucionales, incluidas la reducción de la capacidad de la policía para efectuar detenciones, la expansión de los derechos humanos, el levantamiento de la prohibición de las emisiones de radio y televisión en lengua kurda y una representación civil cada vez mayor en el Consejo Nacional de Seguridad. El año 2002 se adoptó un nuevo Código Civil y tres “paquetes de armonización”. Estos cambios ampliaron los derechos civiles y políticos en Turquía. El nuevo Código Civil tenía como objetivo mejorar la libertad de asociación y reunión, así como introducir mejoras en la igualdad de género. Finalmente, se introdujeron reformas en el código penal, incluida la abolición de la pena de muerte. Estas reformas culminaron en la Cumbre de Copenhague del 2002, donde la UE decidió abrir las negociaciones para la adhesión con Turquía una vez que esta satisfizo los criterios políticos de Copenhague. Esta decisión, junto con la disponibilidad de la ayuda financiera, proporcionó un incentivo adicional a la reforma. Durante este período se adoptaron cuatro “paquetes de armonización” que aumentaron la libertad de pensamiento, la libertad de expresión y la libertad de reunión, y se tomaron nuevas medidas para impedir la tortura. El año 2005 se adoptaron el nuevo Código Penal y el Código de Procedimiento Criminal. Las siguientes reformas también redujeron el papel de los militares en la política turca e iniciaron el proceso de abordar algunas de las cuestiones más antiguas de Turquía, como la cuestión kurda.”<sup>42</sup>

A pesar del buen proceder en las negociaciones, en el 2006 surgieron una serie de inconvenientes para la adhesión, en primer lugar Nicolás Sarkozy como presidente de Francia y Ángela Meckel en Alemania, los cuales sustentan que la mayoría de la población turca pertenece a la religión y/o ideología musulmán lo cual consideran un peligro catalogando dichas naciones como antimusulmanes, por ello Sarkozy a cargo del poder en Francia , le puso un freno a 5 capítulos de dicha negociación, a partir de este inconveniente y la adhesión reciente en el 2004 de Chipre en la unión, condujo una consecuencia de deterioro para dicha relación , puesto que de los 35 capítulos contemplados apenas 13 de ellos han podido considerarse.

Anexo a lo anterior debido a las problemáticas existentes, la población turca perdió interés en las relaciones con la Unión Europea, aunque cambios como la baja a la consideración militar, apertura a la libre expresión, libre religión entre otros fueron cambios propuestos por la Unión Europea los cuales han tenido buena repercusión dentro del país, lo cual da nacimiento a la opinión gobierno del AKP<sup>43</sup>, —por otro lado, culpó a la UE y a algunos de los países que la forman del deterioro de las relaciones entre Turquía y la UE”<sup>44</sup>.

---

<sup>42</sup> Anuncio internacional CIDOB (2011). Perfil de país: Turquía Meliha Benli Altunisik P. 423

<sup>43</sup> AKP es un partido conservador moderado, de tendencia islam demócrata, a la imagen y semejanza de los partidos demócrata cristianos europeos, no en vano es miembro observador del Partido Popular Europeo desde 2005

<sup>44</sup> Ibid P. 423

Mientras, el apoyo de la opinión pública a la entrada de Turquía en la UE cayó desde un máximo de un 72% en 2002 a un 54% en 2006.

➤ **Oriente medio:**

Debido a la posición estratégica de Turquía le permite tener relaciones estrechas con la Unión Europea y ser objetivo en el mismo aspecto por parte de los Estados Unidos, pero a su vez la posición lo incluye en la comunidad del oriente, es decir, que debe mantener relaciones con sus países vecinos de dicha comunidad oriental, es por ello que Turquía ha tenido tanto buenas relaciones como malas alrededor de las naciones orientales, las cuales se ven determinadas en primer lugar por las diferentes guerras que ha atravesado este continente con el resto del mundo, en segundo lugar por la religión, la cual tiene en semejanza con dicha comunidad y por último aspectos de política los cuales están determinados por los diferentes grupos políticos de las naciones.

Estas relaciones con el oriente están determinadas por los países incluyentes en primer lugar se determinara la relación Turco-Siria la cual ha tenido mejora debido a los aspectos de seguridad reconfirmados a partir de la guerra de Irak en el 2003 y por supuesto los comerciales los cuales fueron ratificados a partir del tratado de libre comercio firmado en el 2007, Como consecuencia de ello, a finales del 2008 el volumen de intercambios comerciales llegó a los 2.000 millones de dólares. El comercio transfronterizo también floreció, impulsando el desarrollo económico y favoreciendo el empleo a ambos lados de la frontera. La eliminación de los requisitos para la obtención de visados en 2009 contribuyó igualmente a la proliferación del turismo y de la actividad comercial<sup>45</sup>.

En segundo lugar las relaciones turco-iraquíes a diferencia de la anterior el desenvolvimiento de los problemas tuvieron mayores implicaciones, principalmente cuando Turquía no cooperó con los EE.UU. en la guerra, años post guerra la comunidad y los grupos iraquíes fueron de preocupación para la comunidad turca por lo cual nació el planteamiento de estrategias turcas para la mejora en las relaciones comerciales y políticas, las cuales se constituyeron como la columna vertebral de las relaciones de dichos países, como plan de acción en ayuda de la estrategia —Además de su embajada en Bagdad, Turquía abrió consulados en Mosul, Basora y Erbil, y de este modo asentó su presencia en todas las partes de Irak. En vez de hacer hincapié en las amenazas, Turquía ha

---

<sup>45</sup> Ibid P. 424



empezado a hablar de integración económica con Irak, centrándose especialmente en el norte. La intensificación de las relaciones se reflejó en el movimiento de personas: se estima que únicamente el consulado de Erbil expide unos 300 visados al día<sup>46</sup>

—La primera década del siglo XXI ha sido testigo de una mejora general en las relaciones de Turquía con Oriente Medio. Se han firmado acuerdos para viajar sin visado con Libia, Siria, Jordania, Líbano y Yemen. Se han firmado acuerdos de libre comercio con Egipto, Jordania, Líbano, Marruecos, Siria, Palestina y Túnez<sup>47</sup>.

La idea del gobierno turco al momento de firmar los acuerdos se basaba en crear un zona de libre tránsito de personas y mercancías, como consecuencia de estas políticas el volumen de intercambios comerciales paso de 13.000 millones de dólares en el 2004 a 35.000 millones de dólares en el 2010, además se han incurrido en cambios políticos y relacionales entre los países , entrando al mundo de la globalización , esta unión pretende que la concepción del oriente cambie y deje de ser un conglomerado de países de amenazas potenciales.

La República de Turquía a manos de la fuerza política AKP, realizo estrategias para solucionar todos los inconvenientes existentes con los países que estableció libre comercio, los cuales en su procedimiento y cobertura permitida fue satisfechamente cumplido, pero finalmente existe un país también perteneciente con el cual no estableció relación económica en dicho momento y además tiene deterioro en sus relaciones políticas, denominado Israel , debido a irregularidades y desacuerdos en reuniones internacionales, que se quedó de un tamaño maderable , pero después de un incidente donde murieron 9 turcos a mano de israelíes las relaciones tomaron un rumbo directo hacia una posible guerra donde Turquía estaría perdiendo aquella imagen de comunidad moderadora.

### ➤ **Federación rusa**

Las relaciones de la República de Turquía con la Federación Rusa era estrictamente económica la cual por problemas políticos acerca de acusaciones e intervenciones de una nación en la otra se deterioró por muchos años, hasta el punto en el que diferentes eventualidades como en la crisis de Bosnia y Kosovo,

---

<sup>46</sup> ibid., p. 424

<sup>47</sup> Íbid., p. 424

estuvieron de lados opuestos, pero cabe rescatar que a partir de la firma de un acuerdo para el proyecto Blue Stream para transportar gas natural ruso a Turquía mediante un gasoducto que atravesaría el Mar Negro, las relaciones de dichos países tuvieron una mejora.

-La visita a la Federación Rusa en 1999 del entonces primer ministro turco Bulent Ecevit, los dos países aceptaron el principio de no intervención en los asuntos internos del otro. Este acuerdo despejó el camino para la futura colaboración entre ambos.

En diciembre de 2004 la visita a Turquía del entonces presidente ruso Putin fue otro punto de inflexión, y durante la misma se firmaron seis acuerdos en materia de cooperación económica y militar. Desde entonces, las relaciones turco-rusas han estado marcadas por la intensidad de las visitas de alto nivel y por las estrechas relaciones de trabajo entre los dirigentes de ambos países.

El volumen de intercambio comercial bilateral alcanzó los 38.000 millones de dólares en 2008. Federación Rusa ha sido el socio comercial más importante de Turquía y su primer proveedor de gas natural, con más del 60%. El sector de la construcción turco también se muestra muy activo en la Federación Rusa. El valor total de los proyectos emprendidos por los contratistas turcos en ese país es de más de 26.000 millones de dólares, lo que convierte a la Federación Rusa en el mercado más importante para los servicios de construcción turcos. Y por lo que respecta a las inversiones directas turcas en la Federación Rusa, se estima que llegan a los 6.000 millones de dólares. Finalmente, el turismo procedente de la Federación Rusa ha alcanzado unas cifras considerables: 2,8 millones de turistas rusos visitan Turquía anualmente (Aras, 2009).

En mayo del 2010, durante una visita del presidente ruso Medvédev, se firmaron una vez más varios acuerdos. Tres de dichos acuerdos son bastante significativos. El primero fue que los dos países han eliminado los requisitos para obtener un visado para las visitas de corta duración. El segundo fue la firma de un acuerdo para la construcción de una planta nuclear por parte de una empresa rusa, que será la primera planta nuclear rusa construida en el extranjero. Y el tercero fue la firma de un acuerdo para desarrollar el proyecto de un oleoducto para transportar petróleo desde la costa del mar Negro en Turquía hasta el puerto de Ceyhan en el Mediterráneo, el llamado oleoducto Samsun-Ceyhan<sup>48</sup>.

Anexo a las relaciones económicas y políticas, entre dichas naciones existieron intervenciones políticas de alta cobertura las cuales estrecharon la relación y a su vez la intervención de una nación en la otra.

---

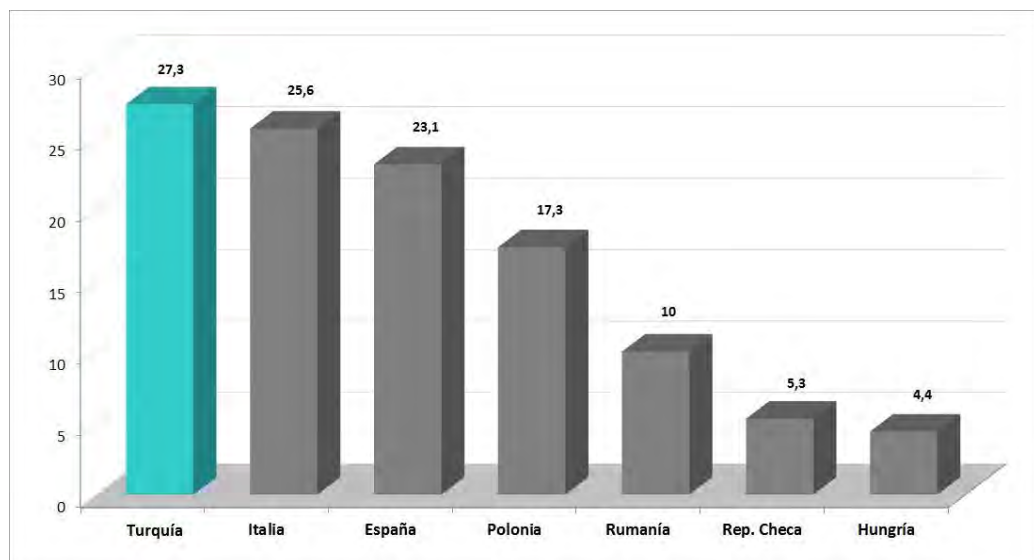
<sup>48</sup> *Íbid.*, p. 424

Para la República de Turquía el siglo XXI fue la principal época en cuanto a la apertura en el ámbito internacional y globalización, donde se analizó , destaco sus virtudes, debilidades, semejanzas y diferencias con las naciones vecinas y con aquellas que pretendía negociar, anexo a ello analizaron las otras comunidades, a través del dialogo y la exposición coherente de lo que pretende logro consolidar todas las relaciones políticas, sociales y económicas necesarias para considerarse dentro de los países emergentes con mayor fuerza, dándole paso a la nueva etapa de la negociación la cual se traduce en la formulación y firma de tratados de libre comercio con países en la misma condición como Chile, Colombia , México y Panamá.

### 7.1.3. Ambientes culturales que enfrentan las empresas en Turquía

**7.1.3.1. Orientados al desempeño.** Turquía es un país activo laboralmente en la Unión Europea, puesto que ocupa el cuarto lugar por volumen de población trabajadora entre los países que la conforman. El país cuenta con 27 millones de trabajadores, del total de sus 76 millones de habitantes<sup>49</sup>.

**Figura 2. Grafico mano de obra en países europeos (en millones) – 2012**



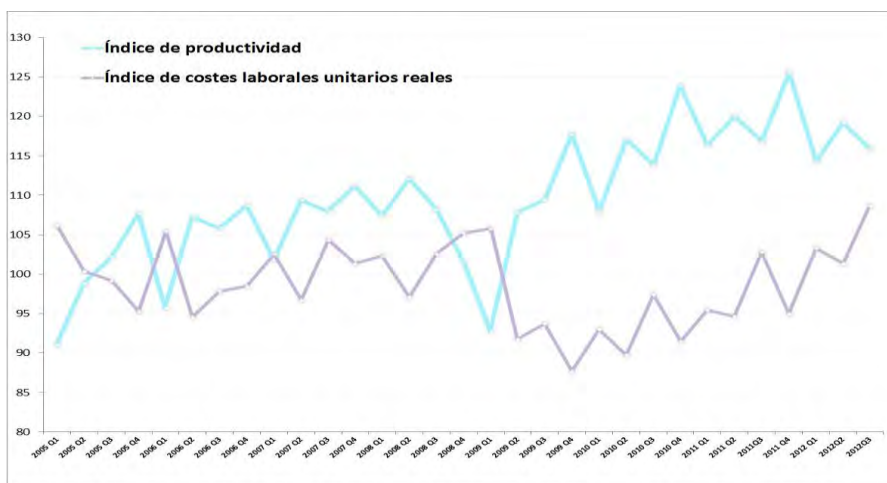
<sup>49</sup> INVEST IN TURKEY. (s.f.). TR: Datos generales.[en línea] Republica de Turquía [consultado el 15 de Octubre de 2013], disponible en internet: <http://www.invest.gov.tr/es-ES/turkey/factsandfigures/Pages/TRSnapshot.aspx#PageTop>

**Fuente:** Invest in Turkey

En el caso de Turquía, uno de los responsables más relevantes en el crecimiento de la mano de obra, es la Juventud, gracias a este factor el país está superando a sus competidores más cercanos.

Turquía cuenta con una distribución de la mano de obra entre varios sectores, lo que permite el reflejo de las oportunidades ofrecidas a los inversores. Se puede afirmar que este país, es profundamente competitivo si se refiere a términos de costes laborales y a productividad

**Figura 3. Grafico productividad y costes laborales unitarios reales en la industria turca (por trabajador; 2005=100)**



**Fuente:** Invest in Turkey

Para el caso de Turquía, el mercado laboral, se puede decir que es uno de los mejores a nivel mundial, ya que ofrece niveles de capacitación, habilidades, dedicación y motivación.

**Cuadro 4. Índices de disponibilidad de mano de obra cualificada en países europeos – 2013**

Índices de disponibilidad de mano de obra cualificada en 2013				
Mano de obra	Ingenieros cualificados	Directivos competentes	Conocimientos de TICs	Puntuación media

	cualificada				
<b>Polonia</b>	6,62	7,00	6,69	8,58	7,22
<b>Turquía</b>	6,39	7,43	6,50	7,21	6,88
<b>Rep. Checa</b>	6,10	6,82	6,00	6,92	6,46
<b>China</b>	5,05	6,22	5,51	7,54	6,08
<b>Rumanía</b>	5,33	6,00	4,17	6,36	5,47
<b>Hungría</b>	4,24	6,07	3,33	6,77	5,10
<b>Bulgaria</b>	3,49	5,49	2,90	6,94	4,71

**Fuente:** Invest in Turkey

Como se mencionó con anterioridad, en Turquía sobresale la mano de obra joven, lo que permite que sea dinámica, construyendo una cultura laboral centrada en la ética.

Una de las ventajas de ocupar un puesto de trabajo en Turquía, es que en este país se permite el crecimiento y mejoramiento individual, buscando que las personas hagan uso sus principales habilidades.

Al permitir el desarrollo y desenvolvimiento adecuado de las personas, se obtiene una alta productividad y un bajo nivel de abandono en el país, adicionalmente cabe resaltar que en Turquía el índice de horas trabajadas por año es una de las más altas a nivel mundial<sup>50</sup>

**7.1.3.2. Grupo basado en el género.** Para este ámbito, cabe resaltar que en general la participación de las mujeres en cuanto a la fuerza de trabajo es mucho menor que la de los varones, y por ello, ellas tienen salarios sustancialmente menores.

Esto se ve reflejado en la tasa de alfabetización es mayor en el caso de los hombres comparado con las mujeres.

<sup>50</sup> INVEST IN TURKEY. (s.f.). Demografía y mano de obra.[en línea] Republica de Turquía [consultado el 16 de Octubre de 2013], disponible en internet: <http://www.invest.gov.tr/es-ES/investmentguide/investorguide/Pages/DemographyAndLaborForces.aspx>

El World Economic Forum, en su séptima edición, basada en un informe sobre la brecha de género mundial 2012, ubica a países como Islandia, Finlandia, Noruega y Suecia en los primeros puestos, dado a que estos países nórdicos, han culminado cerca del 80% de sus brechas de género.

Como últimos puestos en este ranking se encuentran los países que no pudieron cerrar su brecha económica de género en más del 5% durante los últimos siete años; para este caso Turquía entra en este rango de países, demostrando así que el crecimiento de población femenina participante de laborar no ha tenido mayor crecimiento los últimos años.<sup>51</sup>

Según un estudio realizado por el Banco Mundial desde 2008 a 2012, la tasa de población activa, mujeres (% de la población femenina mayor de 15 años), arrojó que para el caso de Turquía, tan solo el 28% de esta población participa de las actividades económicas generando un ingreso, comparado con países europeos como Alemania (53%), Bélgica (48%), Croacia (46%), Dinamarca (60%), España (52%) y Francia (51%), podemos deducir que en realidad la participación femenina en el mercado laboral es muy bajo para el caso de Turquía, mientras que en otros países europeos la mujer tienen una mayor intervención en las actividades económicas<sup>52</sup>.

De acuerdo al Grupo del Banco Mundial, una investigación sobre “participación de la fuerza laboral femenina en Turquía”, que se dio a conocer en septiembre del 2009, se explicaron los factores claves que surgen al bajo nivel de empleo femenino en Turquía, también se muestran los posibles beneficios que podrían darse si se tuviera una mayor cantidad de mujeres pudiera participar el campo laboral, igualmente las prioridades en materia de políticas para que se creen mejores y más puestos de trabajo para ellas.

El estudio fue realizado conjuntamente por un equipo del Organismo de planificación pública (SPO, siglas en ingles) y el Banco Mundial, se combinaron los datos tanto cualitativos como cuantitativos de Turquía, incluyéndose también entrevistas realizadas a ambos géneros; buscando así identificar las principales

---

<sup>51</sup> WORLD ECONOMIC FORUM. Brecha económica de género mundial.[en línea] Union Europa [consultado el 19 de Octubre de 2013], disponible en internet: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_NR\\_GlobalGenderGapReport\\_2012\\_SP.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_NR_GlobalGenderGapReport_2012_SP.pdf)

<sup>52</sup> EL BANCO MUNDIAL. (2012). Tasa de población activa, mujeres (% de la población femenina mayor de 15 años). [consultado el 20 de Octubre de 2013], disponible en internet: <http://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.CACT.FE.ZS>

causas de la baja y declinante participación femenina en la fuerza laboral turca, como también las posibles estrategias que podrían ejercerse para promover más empleos a la población femenina.

Los resultados que se lograron con base a la investigación, fueron:

- “Una mayor conciencia pública de los factores que subyacen al bajo nivel de empleo femenino en Turquía y los beneficios de que más mujeres accedan al mundo del trabajo gracias a una amplia cobertura de los medios de comunicación locales e internacionales, la publicación en los sitios web más importantes de Turquía, los debates en numerosos eventos en el país y en el exterior (Ankara, Estambul, Samsun, Izmir, Denizli y Bruselas) durante 2009 y 2010”.
- Fortalecimiento del protagonismo del programa y de la capacidad técnica del SPO. Este equipo participó en el diseño y ejecución de entrevistas a los grupos focales y de eventos de divulgación y preparó documentos de antecedentes para el estudio principal”.
- Sirvió de base para el diálogo sobre políticas para aumentar el empleo femenino mantenido con el SPO, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el Ministerio de Estado, el Parlamento y la Asociación Turca de Mujeres Empresarias (KAGIDER). Sus conclusiones y recomendaciones formaron parte de documentos de políticas como la Circular sobre el aumento del empleo femenino y la garantía de igualdad de oportunidades” de mayo de 2010 y el proyecto “Estrategia de Empleo”.
- En febrero de 2011, el Gobierno amplió los incentivos para empleadores que contraten mujeres e incorporó estímulos para trabajadoras autónomas y a tiempo parciales. Los servicios preescolares fueron extendidos a partir de octubre de 2009. La capacitación profesional para las desempleadas registradas ha aumentado desde 2008, con la introducción de importantes mejoras en la calidad en 2010. Se pusieron en marcha esfuerzos específicos para elevar el acceso de las niñas a la educación secundaria y vocacional”.<sup>53</sup>

Con los resultados de la investigación se logró generar recomendaciones, buscando el mejoramiento continuo de la situación Turca, a largo plazo se plantea, la creación de mejores y más puestos de trabajo femenino, pero para ello, se requiere el mejoramiento del acceso de las niñas a la educación, y una mejor calidad en los diferentes niveles que tiene.

---

<sup>53</sup>GRUPO DEL BANCO MUNDIAL. (s.f.). Turquía: Aumento del empleo femenino[consultado el 20 de Octubre de 2013, disponible en internet: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/NEWSSPANNISH/0,,contentMDK:23060614~pagePK:64257043~piPK:437376~theSitePK:1074568,00.html>

A mediano y corto plazo, se recomienda la ampliación del servicio de guarderías infantiles para facilitar a las madres el desplazamiento a sus lugares de trabajo, además de eso, que sean asequibles, con facilidad en los horarios, y a precios moderados.

Igualmente, se recomienda la creación de programas que ofrezcan segundas oportunidades de aprender y ayuden a conseguir empleo a muchas mujeres en edad adecuada para trabajar y que no poseen las aptitudes básicas para ser contratadas.<sup>54</sup>

**7.1.3.3. Grupo basado en la edad.** Para el caso de Turquía, la edad es un factor importante en cuestión de productividad, pues como se mencionó anteriormente, la mano de obra está concentrada en la juventud (la edad mínima para empezar a incursionar en el mercado laboral es de 16 años), y, es por esta misma razón que la edad de jubilación es mucho más pronta comparada con otros países, (los hombres se jubilan a los 55 años y las mujeres a los 50 años).

De acuerdo al artículo —Protocolo y costumbres en Turquía”, se puede afirmar que aunque para el mercado laboral se prefiera en muchas ocasiones la mano de obra joven, no se deja de lado el respeto y la cordialidad con las personas de mayor edad, por ejemplo, en reuniones se debe siempre saludar primero a la persona más adulta y así en orden descendente.<sup>55</sup>

**7.1.3.4. Grupo basado en la familia.** Según el artículo —Turquía, gente y costumbres”, en esta República, la familia es la institución con mayor relevancia y fuerza dentro de la cultura Turca.

Los turcos, siempre mantienen una relación fuerte y sólida con los miembros pertenecientes al núcleo familia, sin tener en cuenta el grado, es decir, es igual de importante la buena relación con los padres, madres, hijos, que con los tíos, sobrinos, abuelos, primos.

---

<sup>54</sup> Ibíd.

<sup>55</sup> PROTOCOLO.ORG. (23 de Marzo de 2011). Protocolo y costumbres en Turquía. El saludo.[en línea] Unión Europea [consultado el 15 de Octubre de 2013],disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/protocolo\\_y\\_costumbres\\_en\\_turquia\\_el\\_saludo.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/protocolo_y_costumbres_en_turquia_el_saludo.html)



Como ya se mencionó, en el caso de los ancianos, el respeto es manifestado en todo momento, suelen ser venerados por así decirlo, y por lo general suelen ser la cabeza de la familia.<sup>56</sup>

En este país se pueden identificar dos tipos de familias, la tradicional y/o la nuclear, en la primera, es normal encontrarse con hogares en donde habitan, los abuelos, los padres, los hijos y respectivas esposas, son familias numerosas y enfocadas a conservar esta tradición.

Para el caso de la familia nuclear, se minimiza la cantidad de miembros que viven dentro de la misma casa, se encuentran organizadas en, padre, madre e hijos, sin dejar de lado el contacto con los demás familiares, pues en cualquiera de los dos estereotipos de familia la unión entre los miembros sigue prevaleciendo.

Cabe resaltar, en muchos casos es el hombre quien lleva la responsabilidad del hogar y la mujer se encarga de la organización interna de este, y curiosamente entre más oportunidades tienen las mujeres de educarse, es menor la cantidad de hijos que fecunda.<sup>57</sup>

Así pues, La lealtad a la propia familia (nuclear -cónyuge e hijos- y extensa -padres, hermanos, tíos, primos, resto de parientes, y amigos íntimos), tiene muchas veces preferencia sobre las necesidades personales<sup>58</sup>.

**7.1.3.5. Jerarquía de las necesidades.** De acuerdo al estudio, —Análisis de las motivaciones, factores de éxito y obstáculos al espíritu empresarial: estudio comparativo entre México, EEUU y Turquía”, los principales factores motivacionales para el caso turco son: el primer lugar incrementar los ingresos para tener siempre seguridad laboral, mantener la libertad personal, y lograr crear una propia empresa para así ser su propio jefe.

---

<sup>56</sup>RUMBO.España. (s.f.). Turquía - gente y costumbres.[en línea] Republica de Turquía [consultado el 21 de Octubre de 2013], disponible en internet: <http://www.rumbo.es/guide/es/europa/turquia/gente.html>

<sup>57</sup> DARKE, Diana. Turquía. Ediciones Garnica.[en línea] Barcelona [consultado 12 de octubre del 2013] Disponible en internet: [http://books.google.com.bo/books?id=x7WRd0E2Y\\_IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.bo/books?id=x7WRd0E2Y_IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

<sup>58</sup> Centro estudia. aspectos culturales en la negociación empresarial en Turquía. [en línea] [consultado el 07 de octubre 2013], disponible en internet: [http://centroestudia.com/download/Aspectos%20culturales%20en%20la%20negociaci%3n%20empresarial%20en%20Turqu%eda\\_estudia\\_2012.pdf](http://centroestudia.com/download/Aspectos%20culturales%20en%20la%20negociaci%3n%20empresarial%20en%20Turqu%eda_estudia_2012.pdf)

También se midieron los factores de éxito en la cultura turca, en primer lugar su ubica la reputación y la honestidad de la persona turca, después sigue tener carisma y amabilidad con los clientes, en tercer lugar se ubica la participación con la comunidad y redes, estos son los tres principales factores de éxito en este país, basándonos en el estudio ya mencionado.<sup>59</sup>

#### **7.1.3.6. Preferencia de relaciones**

**7.1.3.6.1. Colectivismo.** Turquía es un país con características colectivistas, es decir que la gente siempre está pensando en términos de “nosotros” y que como ya se ha mencionado la familia es muy importante.<sup>60</sup>

En el ámbito de los negocios, por lo general las decisiones son tomadas por la persona de más alto rango. Sin embargo, debido al gran sentido de colectivismo en este país, la toma de decisiones entra en consideración del grupo implicado en el negocio.<sup>61</sup>

**7.1.3.6.2. Nivel de confianza.** Para el caso de Turquía, la relación de negocios debe tener como base una confianza y seguridad para poder establecer una relación con otro país o con otras personas; entonces es así como ellos buscan construir relaciones confiables para poder tener un desenvolvimiento cómodo y total, cuando los turcos no sienten esa seguridad difícilmente abrirán camino a un nuevo negocio.

Esta necesidad de construir relaciones basadas en la confianza, se da debido a sus costumbres socio-afectivas y filiales, por ello siempre, buscan establecer primero un vínculo de amistad que de negocios.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León UANL Análisis de las motivaciones, factores de éxito y obstáculos al espíritu empresarial: estudio comparativo entre México, EEUU y Turquía. . [en línea] [consultado el 22 de Octubre de 2013], disponible en internet [http://www.web.facpya.uanl.mx/rev\\_in/Revistas/9.2/A2.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/9.2/A2.pdf)

<sup>60</sup> RUNDERVOORT, Tina. Comunicación y malentendidos Comunicación entre turcos y holandeses [en línea] Holanda [consultado el 22 de Octubre de 2013], disponible en internet <http://www.let.rug.nl/~dejonge/courses/ckio/web/trabajos/rundervoort.pdf>

<sup>61</sup> PROCHILE Oficina Comercial Estambul. Cómo hacer negocios con Turquía. . [en línea] Republica de Turquía [consultado el 22 de Octubre de 2013], disponible en internet [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/1363899284negocioturquia.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1363899284negocioturquia.pdf)

<sup>62</sup>Ibíd. disponible en internet [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/1363899284negocioturquia.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1363899284negocioturquia.pdf)

De acuerdo a lo anterior, conocer al otro es parte fundamental para el éxito en una negociación, es por ello que la comunicación inicial, es decir, las primeras reuniones realizadas no se basen únicamente en aspectos profesionales, los turcos abren espacio para conocer los aspectos personales de los visitantes, tocar temas como, La familia, el fútbol, el turismo y la historia de Turquía, por el contrario se evita entablar conversaciones sobre política, la religión y los conflictos bien sean externos o internos del país.<sup>63</sup>

Los turcos como ya sabemos valoran mucho las relaciones personales, por lo tanto se recomienda invertir tiempo en visitas habituales, ya que una vez haya confianza, ellos apostaran por relaciones comerciales perdurables.<sup>64</sup>

**7.1.3.6.3. Fatalismo.** Basándonos en el concepto de fatalismo, ofrecida en el texto *negocios internacionales*, se puede deducir que en Turquía prevalece una cultura fatalista, debido a su alta religiosidad, que rige todas sus costumbres y comportamientos cotidianos, es así, como los sucesos ocurridos en cualquier ámbito de la vida de un turco es justificado como la voluntad de Dios y por ellos se aceptan cualquier tipo de situación que en realidad puede ser controlada o evitada.<sup>65</sup>

**7.1.3.6.4. Cultura monocrónica.** Turquía, es considerada una cultura monocrónica, debido a que en su preocupación de obtener resultados asertivos y eficientes, dividen las tareas en un orden de importancia, y le estipulan un tiempo determinado, buscando así el cumplimiento de estas tareas con la seguridad de que no solo estarán terminadas sino también con la certeza de que su efectividad puede ser demostrada; al designar un horario para cada tarea, el turco es sumamente exigente con el cumplimiento del tiempo establecido, pues su postura con respecto a este, es *que* "el tiempo es tangible" y vista como una mercancía que "el tiempo es dinero".<sup>66</sup>

---

<sup>63</sup> PROTOCOLO.ORG. *Negociar en Turquía. Modales y cortesía empresarial*. [en línea] Unión Europea [consultado el 07 de 2013], disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar\\_en\\_turquia\\_modales\\_y\\_cortesia\\_empresarial.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar_en_turquia_modales_y_cortesia_empresarial.html)

<sup>64</sup>Ibíd. disponible en internet: [http://centroestudia.com/download/Aspectos%20culturales%20en%20la%20negociaci%3n%20empresarial%20en%20Turqu%eda\\_estudia\\_2012.pdf](http://centroestudia.com/download/Aspectos%20culturales%20en%20la%20negociaci%3n%20empresarial%20en%20Turqu%eda_estudia_2012.pdf)

<sup>65</sup>DANIELS, John D.; RADEBAUGH, Lee H. *Negocios internacionales*. Prentice-Hall, 2000.

<sup>66</sup> CENTRO DE ARTIGOS. (s.f.). *Chronemics, Tiempo Monocrónico y policrónico, Orientaciones Tiempo*. [en línea] [consultado el 23 de Octubre de 2013], disponible en internet: [http://centrodeartigos.com/articulos-de-todos-los-temas/article\\_21065.html](http://centrodeartigos.com/articulos-de-todos-los-temas/article_21065.html)

### 7.1.3.7. Comunicación

**7.1.3.7.1. Tiempo y puntualidad.** En Turquía como en muchos países la puntualidad habla muy bien de la contraparte, pues los turcos son personas muy cumplidas e inician las reuniones a la hora acordada; Si hay un retraso este debe ser anunciado a tiempo.

Para concretar una reunión con una empresa o con profesionales en Turquía, se deben hacer con mínimo dos semanas de antelación, después del primer contacto, los próximos encuentros pueden ser concretados en menos tiempo. Se debe evitar coincidir con fechas señaladas como especiales, para el caso de la cultura Turca, estas fechas son, el Año Nuevo, 1 de enero; las Fiesta Nacional de los Niños y conmemoración de Ataturk, el 23 de abril; la Fiesta de la Juventud y del Deporte, el 19 de mayo; la Fiesta de la Victoria, el 30 de Agosto; la Fiesta de la República, el 29 de Octubre.

Adicional a las fechas mencionadas, hay dos fiestas religiosas que son muy importantes, pero que no ocupan fecha fija en el calendario, son la fiesta del Ramadán y la fiesta del Sacrificio. En cuanto a las vacaciones que toman los turcos, lo hacen generalmente en los meses de julio y agosto<sup>67</sup>.

Por otra parte, también se deben tener en cuenta los siguientes horarios de trabajo por actividad comercial al momento de concretar una cita:

- Sector privado: de lunes a viernes, de 09:00 a 18:00.
- Sector Público: de lunes a viernes, de 09:00 a 17:00.
- Bancos: de lunes a viernes, de 09:00 a 17:00
- Centros comerciales: toda la semana, de 10:00 a 22:00
- Supermercados: toda la semana, de 10:00 a 20:00.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> PROTOCOLO.ORG. Las reuniones de negocios en Turquía. Concretar una cita. [en línea] Unión Europea [consultado el 07 de 2013], disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/las\\_reuniones\\_de\\_negocios\\_en\\_turquia\\_concretar\\_una\\_cita.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/las_reuniones_de_negocios_en_turquia_concretar_una_cita.html)

<sup>68</sup>Ibíd. disponible en internet: [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/1363899284negocioturquia.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1363899284negocioturquia.pdf)

**7.1.3.7.2. Distancia.** El espacio corporal de los turcos es corto en comparación con otros países extranjeros, esto puede estar ligado a la necesidad de establecer vínculos de confianza con el prójimo, sin embargo esto no quiere decir que tengan muestras de contacto físico, solo se tiene una distancia moderada.<sup>69</sup>

Los turcos pueden llegar a ser muy cercanos a sus invitados, tanto a nivel físico como a nivel personal, como a nivel social, es decir, que pueden llegar a realizar preguntas que tal vez en otras culturas podrían llegar a sorprender, es necesario tener en cuenta que mostrar incomodidad o molestia frente a un turco puede entorpecer un negocio a futuro. Ante todo se debe mostrar siempre un semblante de comodidad y confianza<sup>70</sup>.

**7.1.3.7.3. Lenguaje corporal.** Si se habla de lenguaje corporal, en el caso de Turquía, encontramos múltiples comunicaciones no verbales que pueden llegar a ser tan importantes como las que si se manifiestan de manera verbal. Entre ellas encontramos:

- El saludo entre amigos no está limitado con el típico apretón de manos, sino que viene acompañado de un beso en ambas mejillas, pero para casos religiosos el saludo no contiene ningún contacto físico.
- Como ya se ha mencionado, la cultura turca es muy afectiva, así que no es raro encontrarse a dos personas del mismo sexo, de la mano o de brazos, sin esto significar preferencias homosexuales, sino buenos lazos de amistad entre ellos.
- La mirada fija, cumple un papel importante en la comunicación no verbal turca, con lo que un extranjero no debe intimidarse.
- Una de las maneras de hacer saber que algo es de su agrado en los turcos, es el llevar su mano con la palma ascendente trayendo los dedos adentro

---

<sup>69</sup> FUNDACIÓN DIPLOMACIA DOMINICANA. (s.f.). TURQUÍA. [en línea] Republica Dominicana [consultado el 23 de Octubre de 2013], disponible en internet: <http://www.diplomaciadominicana.org/turquia.html>

<sup>70</sup> PROTOCOLO.ORG] Negociar en Turquía. Modales y cortesía empresarial. . [en línea] Unión Europea [consultado el 07 de 2013], disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar\\_en\\_turquia\\_modales\\_y\\_cortesia\\_empresarial.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar_en_turquia_modales_y_cortesia_empresarial.html)

- El movimiento de la cabeza de un lado a otro, refleja incomprensión.

Son muchos los gestos no verbales utilizados en la cultura turca, que buscan el entendimiento por parte de otras personas de sus sentimientos, percepciones y emociones.<sup>71</sup>

**7.1.2.7.4. Vestuario.** La presentación personal es crucial a la hora de presentarse frente a otra persona, el vestuario debe ser correcto y adecuado para la ocasión; para el caso de Turquía aún suelen ser tradicionales en cuanto al vestuario tanto masculino como femenino, para los hombres son clásicos los trajes y las corbatas y para las mujeres los vestidos, trajes de chaqueta y conjuntos falda-blusa. Frente al vestir femenino, los pantalones causan rechazo, incluso en algunas regiones están prohibidos.

Dependiendo de la época del año se podría prescindir de la corbata y en ocasiones de la chaqueta, sin dejar de lado la elegancia, no se debe usar pantalones cortos si el encuentro es comercial o profesional.

Si desea acompañar su vestimenta con algún adorno o accesorio, procure que este no sea llamativo, es mejor ser prudente con este tipo de complemento. Cabe resaltar la importancia de la higiene personal, debe ser impecable, luciendo la limpieza especialmente en las partes externas más visibles, como el cabello, las manos, la cara, las uñas.<sup>72</sup>

**7.1.2.7.5. Comida.** En la cultura turca es muy normal el acompañamiento del Raki, un licor de uva, con sabor anisado, de igual manera la presencia del cigarrillo durante la espera de los platos, es por esto que debe ser cauteloso en sus expresiones corporales si no comparte los mismos gustos.

---

<sup>71</sup>Ibíd. Disponible en internet: [http://books.google.com.bo/books?id=x7WRd0E2Y\\_IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.bo/books?id=x7WRd0E2Y_IC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

<sup>72</sup> PROTOCOLO.ORG. El vestuario en los negocios. Etiqueta empresarial en Turquía. [en línea] Unión Europea [consultado el 07 de octubre 2013], disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

En las costumbres alimenticias de Turquía se encuentran platos típicos, basados en recetas de pescado y carne, que se acompañan básicamente de ensaladas y pan, esto puede variar dependiendo de la región que usted este visitando, pues recuerde que Turquía es un cruce pluricultural.

El ofrecimiento de té o café turco acompañado de dulces típicos y pasteles, es muy común después de finalizada la comida, por ningún motivo debe rechazarlo, al menos tome la molestia de probarlo, pues podría pasar como acto de mala educación; si el ofrecimiento es de café, no se debe endulzar durante el servicio, si usted lo pide en un inicio dulce, poco dulce o sin azúcar, así debe consumirse.

**7.1.2.7.6. Bailes típicos.** Turquía al ser un país pluricultural tiene en cada región diversas danzas típicas dentro de las cuales se pueden destacar las siguientes:

#### **Horon**

Danza del Mar Negro interpretado generalmente por hombres, vestidos de negro con adornos de plata. Los bailarines unidos entre sí acompañan golpes de armas y ritmos veloces con los pies a las vibraciones del kemence (una especie de violín arcaico).

#### **Kaşık Oyunu.**

La Danza de la Cuchara es interpretada desde Konya a Silifke y consiste en bailarines— hombres y mujeres— vistosamente adornados que acompañan el ritmo de baile con un par de cucharas de madera en cada mano, con un sonido parecido al de las castañuelas.

#### **Kılıç Kankan.**

El Baile de Escudo y la Espada de Bursa representa la conquista otomana de esta ciudad, la cual fue la primera capital de lo que llegó a ser el Imperio Otomano. Es ejecutado tan sólo por hombres, vestidos con trajes militares de campaña otomanos, quienes bailan, sin música, al ritmo del sonido de espadas y escudos que suenan chocados entre sí.

#### **Zeybek.**

En este baile del Egeo turco, los bailarines con atuendos vistosos, *denominados efe*, simbolizan el coraje y el heroísmo<sup>73</sup>.

---

<sup>73</sup> MOTRIL, Josa. LAS DANZAS TÍPICAS DE TURQUÍA. [en línea] Republica de Turquia [consultado el 25 de Octubre de 2013], disponible en internet: <http://josamotril.wordpress.com/2009/09/14/las-danzas-tipicas-de-turquia/>

**7.1.2.8. Aspectos generales de la cultura de negociación de Turquía.** Cada país tiene una estructura cultural que rige los comportamientos sociales, obviamente en unos más marcados que en otros, es el caso de Turquía que en cualquier aspecto de la vida los turcos se guían siempre por su religión y cultura. A continuación se mencionaran algunos aspectos culturales relevantes que se deben tener en cuenta a la hora de hacer negocios en Turquía:

- Se aconseja informarse sobre la historia del país y aprender algunas palabras en turco para realizar halagos y mostrar el interés frente a esta cultura y evite tocar temas políticos o religiosos.

- Nunca confunda a Turquía con los países árabes en ningún aspecto, bien sea político, económico o cultural, pues a ellos les incomoda las comparaciones y creen que lo único en común con estos países es la religión.

- A pesar de que los negociantes turcos, son personas altamente profesionales y conocedoras del engranaje de la economía, estos suelen guiar sus negociaciones en base a la confianza y afecto.

- Recuerde organizar la reunión al menos con dos semanas de antelación y asegúrese de que tiene un idioma en común con su interlocutor, o de lo contrario acuda a un traductor.

- El saludo marca un buen inicio para las relaciones comerciales, por ello generalmente se hace en inglés, pero si ha investigado sobre esta cultura y procede a saludar en turco, generará en el interlocutor aprecio por su esfuerzo en querer acercarse a sus costumbres.

- No inicie conversaciones de negocios en primera instancia con un turco, pues ellos suelen abrir espacio, para hablar sobre el conocimiento de su interlocutor, entable temas un poco más familiares y sociales; pues el turco a la hora de hacer negocios muestra interés por conocer más a fondo a la persona con la que va a iniciarlos.

- Si ya se ha logrado establecer una relación comercial, no se deben dejar de lado las muestras de afecto con su homólogo turco, igualmente los encuentros ocasionales.



- Si se le hacen invitaciones a restaurantes o a la casa de su anfitrión, no olvide llevar consigo algún presente, teniendo en cuenta las costumbres turcas para no cometer una falta de respeto.

- Vestimenta profesional y muy elegante, adecuada siempre para la ocasión.

- Los turcos por lo general nunca dicen no, y no por ello se debe pensar que se ha logrado el objetivo.

## **7.2. CONDICIONES CULTURALES DE NEGOCIACIÓN EN COLOMBIA**

### **7.2.1. Ambientes culturales que enfrentan las empresas en Colombia**

**7.2.1.1. Orientación al desempeño.** En el ámbito laboral la orientación hacia el desempeño en Colombia ha tenido una transformación significativa, la cual se basa en tener como prioridad la orientación grupal o de trabajo en equipo, sin descuidar las cualidades y habilidades personales de cada uno de los integrantes de dichos equipos, es decir que mediante la eficiente realización de las labores en cada una de las áreas más la colaboración e integración de las mismas logren culminar de manera eficiente los procesos que se deban llevar a cabo.

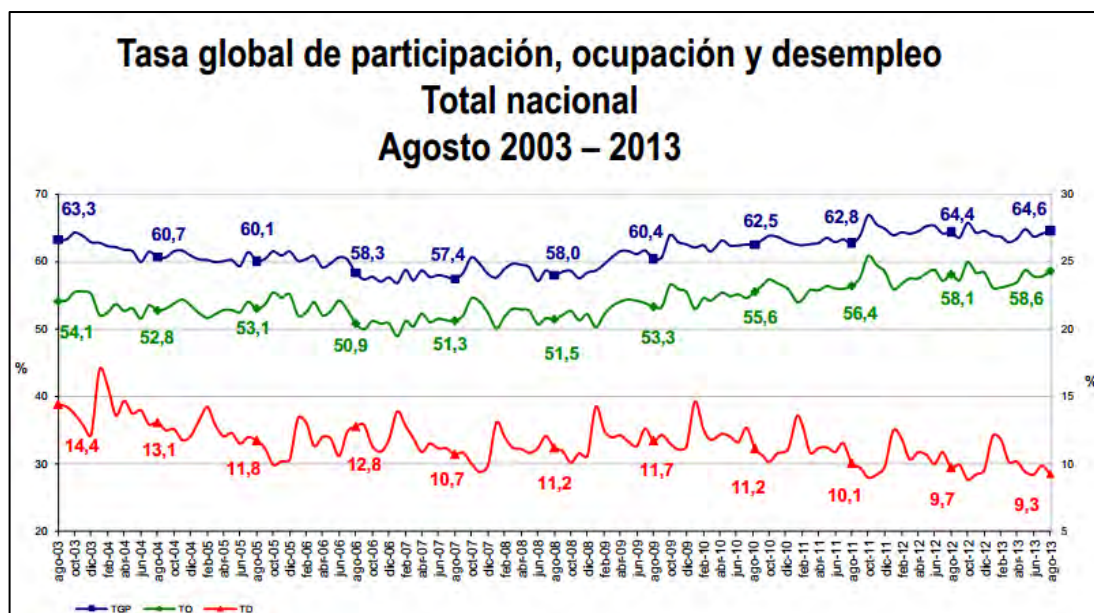
—Ginebra, Suiza. El 2013 ha sido un año significativo para el país pues se ha consolidado una tendencia de reducción del desempleo, ubicándose en una cifra cercana al 9%, dijo ante la 319ª Sesión del Consejo de Administración de la Organización Internacional del Trabajo OIT, el Viceministro Juan Carlos Cortés González”<sup>74</sup> a partir de lo citado anteriormente se reconoce el esfuerzo que realiza Colombia como país para mitigar el problema de desempleo , pero a partir de la orientación al desempeño evolutivo del país cabe resaltar que lo que se ha logrado hasta ahora y se pretende lograr nace del fortalecimiento en las relaciones entre las empresas, el gobierno y los sindicatos de los trabajadores; —una de las prioridades de la cartera de Trabajo es la formalización laboral y que ésta se constituye en el camino hacia el trabajo decente. "El acceso a la protección social plena y universal de los trabajadores es una ruta que debe recorrerse", dijo el viceministro de Empleo y Pensiones de Colombia.”<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> Juan Carlos Cortez Gonzales viceministro de trabajo y pensiones de Colombia articulo —Colombia destaca ante OIT tendencia de reducción del desempleo” 28 de octubre del 2013

<sup>75</sup> ibid

**Figura 2. Grafico Tasa global de participación, ocupación y desempleo total en Colombia. Agosto 2003 – 2013**



**Fuente:** DANE<sup>76</sup> [en línea] Colombia [consultado 12 de octubre del 2013] disponible en internet [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

A partir del gráfico 4 se puede comprobar la veracidad del testimonio del viceministro de empleo y pensiones en Colombia, anexo a ello se interpreta que la situación en Colombia frente al desempleo desde el 2003 hasta el 2013 de manera general ha disminuido en 5 puntos porcentuales, lo cual a simple vista puede ser catalogado como una disminución insignificante pero que a nivel numérico representa muchos millones de colombianos con mejores oportunidad de calidad de vida, de acuerdo con lo anterior y en correspondencia de ello se encuentra la tasa de participación es decir que de manera proporcional a medida que disminuye el desempleo aumenta la tasa de ocupación del país; al momento de analizar la tasa global de participación encontramos que durante el años 2006 hasta el 2009 existe la menor tasa de participación es decir que existían mayor número de personas retirándose del área laboral que el número de ingresantes en la misma lo cual en aspectos generales es lo contrario.

<sup>76</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadística;[en línea] Colombia [consultado 13 de octubre del 2013] Disponible en internet: [dane.gov.co](http://dane.gov.co)

Dentro del ámbito laboral existen unas características o fenómenos referentes a la edad, género y educación.

**7.2.1.2. Grupo basada en el género.** —Las diferencias específicas de cada país en las actitudes hacia hombres y mujeres a veces son muy pronunciadas. Algunas de ellas tal vez parezcan paradójicas, por lo menos a los extraños. Tanto en china como en india, por ejemplo, la práctica de abortar fetos femeninos (e incluso de matar a niñas recién nacidas) ciertamente refleja una actitud extrema hacia el género, pero dicha práctica tiene relativamente poco impacto en el lugar de trabajo: en los dos países, las mujeres son figuras prominentes tanto en puestos empresariales como gubernamentales”<sup>77</sup>

En Colombia a nivel cultural en un punto inicial existía una pronunciada discriminación hacia la mujer, no tan extrema como en el caso de china e india, a su vez con el pasar de los años dicha discriminación ha perdido fuerza y hoy en día las mujeres se consideran una fuerza laboral importante para el país.

**Figura 3. Grafico tasa global de participación, de ocupación y de desempleo según sexo. Trimestre móvil mayo - julio 2013. Total nacional**

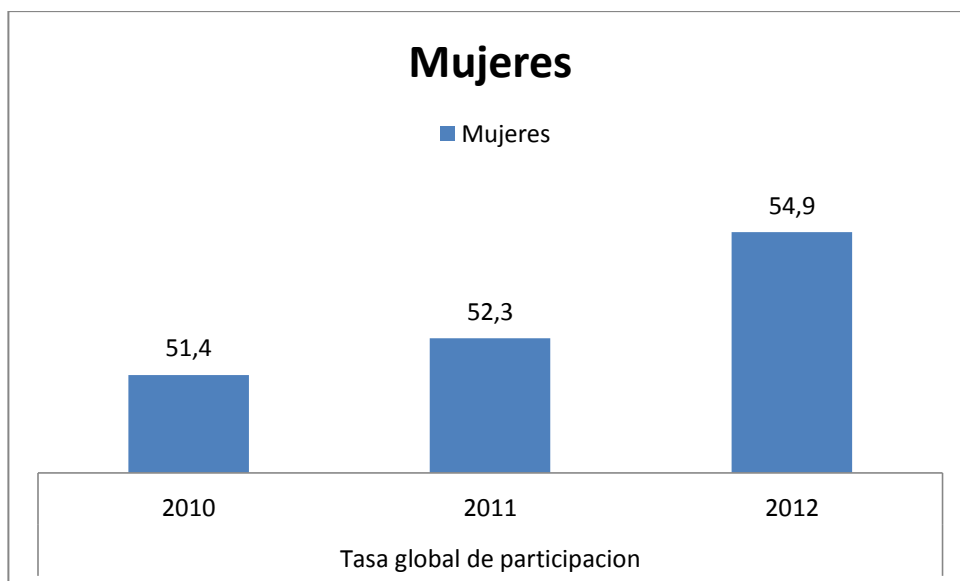
---

<sup>77</sup>DANIELS, John D.; RADEBAUGH, Lee H. Negocios internacionales. Prentice-Hall, 2000 Capitulo 2 Entornos culturales que enfrentan las empresas Pág. 65



**Fuente:** DANE; [en línea] Colombia [consultado 12 de octubre del 2013] disponible en internet [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

**Figura 4. Grafico tasa global de participación de mujeres en el mercado laboral colombiano**



En la actualidad la mujer se ha ganado un lugar relevante e importante, como se puede evidencia en el gráfico 5 a pesar de los avances evolutivos frente a la mujer todavía se observa que la tasa global de participación de la mujer es menor que la del hombre al igual que la tasa de ocupación, pero frente al desempleo donde se observa que la tasa de desempleo es mayor para la mujer que para el hombre se evidencia en mayor medida los rezagos del pasado, puesto que la mujer todavía en la actualidad por lo menos en el ámbito laboral no está al mismo nivel que el hombre, aunque la cifra frente a la igualdad es negativa, desde el punto de vista histórico a partir del gráfico 6 la participación de la mujer se encuentra en crecimiento.

**7.2.1.3. Grupo basado en la edad.** En Colombia la caracterización basada en la edad es específica, pero sin embargo no se cumple en su totalidad, en primer lugar —Conforme al Código Sustantivo del Trabajo (Ley 50 de 1990) los mayores de catorce (14) años si pueden trabajar pero deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Autorización Escrita y autenticada ante notario Público de los representantes legales de la menor, esto es, sus padres (papá y mamá) para trabajar.

- Se debe acercar a una oficina del Ministerio de la Protección Social y solicitar que un Inspector de Trabajo autorice por escrito a la menor.

- Los mayores de 14 años y menores de 18 sólo están habilitados por la ley para trabajos cuya jornada sea inferior a 4 horas y no se trate de labores fuertes”<sup>78</sup>.

En segundo lugar a partir de la misma ley pero en el —ARTICULO 260. DERECHO A LA PENSION. Artículo derogado por el artículo 289 de la Ley 100 de 1993. El texto derogado continuo vigente para los trabajadores sometidos al régimen de transición creado por el artículo 36 de la Ley 100. El texto original es él es el siguiente:

---

<sup>78</sup> LEY 50 DE 1990 (diciembre 28) por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones. el congreso de Colombia, decreta: parte primera. derecho individual del trabajo

- Aparte subrayado condicionalmente exequible: Todo trabajador que preste servicios a una misma empresa de capital de ochocientos mil pesos (\$ 800.000) o superior, que llegue o haya llegado a los cincuenta y cinco (55) años de edad, si es varón, o a los cincuenta (50) años si es mujer, después de veinte (20) años de servicios continuos o discontinuos, anteriores o posteriores a la vigencia de este Código, tiene derecho a una pensión mensual vitalicia de jubilación o pensión de vejez, equivalente al setenta y cinco por ciento (75%) del promedio de los salarios devengados en el último año de servicio.

Jurisprudencia Vigencia

- Numeral condicionalmente exequible: El trabajador que se retire o sea retirado del servicio sin haber cumplido la edad expresada tiene derecho a la pensión al llegar a dicha edad, siempre que haya cumplido el requisito de los veinte (20) años de servicio”.

**Tabla 5. Tasa de trabajo infantil y tasa de trabajo infantil ampliada por oficios del hogar, según dominio geográfico, rangos de edad y sexo en Colombia. 2012 (octubre - diciembre)**

Tasa de trabajo infantil (TTI) y tasa de trabajo infantil ampliada por oficios del hogar (TTIA), según dominio geográfico, rangos de edad y sexo 2012 (octubre - diciembre)

	TTI	TTIA
<b>Según dominio:</b>		
Total nacional	9,8	15,2
Cabeceras	7,1	11,8
Resto	17,0	24,2
<b>Según rangos de edad:</b>		
De 5 a 14	5,4	8,0
De 15 a 17	24,3	38,6
<b>Según sexo:</b>		
Hombres	13,1	15,5
Mujeres	6,3	14,8

**Fuente:** DANE; [en línea] Colombia [consultado 12 de octubre del 2013] disponible en internet [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

Anexo a lo anterior el incumplimiento de la norma radica en el trabajo que representan los menores en el país, como se puede inferir en la tabla 5 existe una

tasa de trabajo infantil (TTI)<sup>79</sup> el cual representa el 9,8% de la población de menores, a su vez al hacer una combinación con los oficios del hogar se presenta la tasa infantil ampliada (TTIA)<sup>80</sup> la cual hace equivalencia al 15,2% de la población de menores, debido a ello cuando se pretende hablar del trabajo a partir del grupo basado en la edad en Colombia se debe incluir a los menores como una fuerza participante e influyente, lo cual desde el ámbito legal no debería ser considerado ni permitido.

**7.2.1.4. Grupo basado en la familia.** (Guio 2009)<sup>81</sup> en el artículo denominado —E concepto de familia en la legislación y en la jurisprudencia de la Corte Constitucional colombiana” donde se especifica que —En Colombia la familia es reconocida por la Constitución como la institución más importante en el ordenamiento jurídico colombiano, que por el carácter de entidad social cambiante a lo largo del tiempo, y por causa de las circunstancias históricas, políticas, sociales y económicas que la rodean es reconocida como el núcleo de la sociedad; es por este motivo, que la institución familiar goza de protección constitucional y legal”.

Debido a la evolución y las variaciones en la sociedad el concepto de familia se mantiene íntegro pero su caracterización frente a la formación de la misma varía dependiendo de la sociedad su cultura y los factores determinantes de la misma en específico en Colombia se reconocen unas ciertas tipologías de familia las cuales radican en su caracterización a partir de la formación y los personajes que la conforman según Parra (2005)<sup>82</sup> en su tesis —Relaciones que dan origen a la familia” expone las tipologías consideradas en Colombia:

---

<sup>79</sup> Se define trabajo infantil a partir de los conceptos de ocupación de la Gran Encuesta Integrada de Hogares: Todos los niños, niñas y adolescentes entre 5 y 17 años de edad que durante la semana de referencia participaron en el proceso de producción de bienes y servicios, en una de las siguientes situaciones: Trabajaron al menos 1 hora a cambio de ingresos monetarios o en especie, o al menos una hora sin recibir pago en calidad de trabajador familiar sin remuneración o trabajador sin remuneración en empresas o negocios de otros hogares. No trabajaron en la semana de referencia por vacaciones, licencias, etc., pero tenían un empleo o negocio, o estaban vinculados a un proceso de producción cualquiera y con seguridad, terminada la ausencia regresarán a su trabajo

<sup>80</sup> El trabajo infantil ampliado (por oficios del hogar) se obtiene de la suma de aquellos que reportan haber trabajado más los que se dedicaron a oficios del hogar por 15 horas y más durante la semana de referencia y no trabajaron.

<sup>81</sup> Rosa Elizabeth Guío Camargo; El concepto de familia en la legislación y en la jurisprudencia de la Corte Constitucional colombiana; en la revista *Studiositas*, edición de diciembre de 2009, 4(3): 65-81 [en línea] portal web Universidad Católica

<sup>82</sup> Hesley Andrea Parra Bolívar; Monografía de grado para optar por el título de abogada, —Relaciones que dan origen a la familia” Universidad de Antioquia, Medellín 2005

- Pareja o diada heterosexual
- El matrimonio
- La unión de hecho
- Familia nuclear
- Familia extensa
- La familia monoparental
- Familia reconstituida o poli genética
- La unión domestica
- La pareja o díada homosexual

En aporte a lo anterior Villamizar (2011)<sup>83</sup> en su artículo “Las familias colombianas: no hay un modelo único” da a conocer que en la actualidad el modelo que propone o define la constitución como familia es uno más de los que existen tanto a nivel mundial como local, en Colombia caracterizado mediante porcentajes por parte de Profamilia<sup>84</sup> “El 56 por ciento de los niños viven con ambos padres, 32 por ciento con la madre, 3 por ciento solo con el padre y 7 por ciento con ninguno de los dos”

**7.2.1.5. Jerarquía de las necesidades.** En Colombia existe una falencia en el área laboral determinada por la alta tasa de desempleo y a su vez la alta tasa de empleo informal, es por ello que a partir de los años noventa se reconoce la necesidad de reconocer y ampliar el apoyo a las denominadas PYMES<sup>85</sup> las cuales según Cala (2005)<sup>86</sup> en su artículo “SITUACIÓN Y NECESIDADES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA” reconoce que en Colombia existía gran cantidad de Pymes desconocidas y dispersas, que no tenían ningún tipo de protección o ayuda, no obstante estaban contribuyendo sustancialmente al Producto Interno Bruto. Se estima que hay un número por encima de un millón de Pymes que aportan más del 50% del Producto Interno bruto, y generan la mayor parte del empleo nacional. Existen una gran mayoría sin

---

<sup>83</sup> Yolanda Puyana Villamizar Artículo “Las familias colombianas: no hay un modelo único”[en línea] categoría: economía y sociedad razónpublica.com publicado lunes 21 de marzo del 2011

<sup>84</sup> Profamilia. (2010) Encuesta de Demografía y Salud. Bogotá, Colombia.

<sup>85</sup> PYMES: Micro, pequeñas y medianas empresas.

<sup>86</sup> ALVARO CALA HEDERICH “SITUACION Y NECESIDADES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA” Revista electrónica de difusión científica – Universidad Sergio Arboleda Bogotá – Colombia  
Diciembre 2005



ninguna clase de registro. Solamente una pequeña parte están registradas y cumplen todos los requerimientos legales<sup>87</sup>; por ello a nivel general el país como prioridad pretende aumentar el apoyo a la creación, legalización y mantenimiento en el mercado de las PYMES.

Anexo a ello en el ámbito particular de acuerdo con lo anterior en la educación que se presta en Colombia existe la optimización y masificación, del fenómeno administrativo que promueva a la creación de empresa, la cual a su vez satisface las necesidades generales y mitiga con el problema o necesidad básica de la falta de empleo y oportunidades para todos los niveles que sufren los colombianos.

#### **7.2.1.6. Preferencia de relaciones**

**7.2.1.6.1. Cultura colectivista.** Hofstede (1980)<sup>88</sup> en su texto “Culture’s Consequences” Define las culturas entre individualistas, intermedios y/o colectivista, de acuerdo con ello dentro de su definición hacia Colombia está considerada como una cultura colectivista, en aporte el mismo autor en el texto “Cultures and organizations” define colectivismo a la cual —le falta la dependencia de la organización y la preferencia por capacitación completa, condiciones laborales satisfactorias y buenas presentaciones; donde la necesidad de seguridad; en especial el deseo de un entorno seguro tanto físico como emocional es un motivador fundamental”.

**7.2.1.6.2. Nivel de confianza.** En el caso de Colombia, el nivel de confianza que proyecta a nivel mundial en el momento es favorable, puesto que paso de un fracaso en dicho nivel en el año 2000, en el presente por nuevas adaptaciones, deterioro de las fuerzas armadas al margen de la ley e inversiones a riesgo con resultados por parte de empresarios extranjeros, permite una nueva posición de Colombia frente al mundo en el campo de los negocios<sup>89</sup>, en aporte a lo anterior de manera más actualizada en el artículo —Nivel de confianza aumenta la inversión extranjera<sup>90</sup> de la revista portafolio considera que —los resultados de la evaluación de la Inversión Extranjera Directa en Colombia, país que ocupa el cuarto lugar en América Latina como receptor de estos recursos, ratifican el nivel de confianza que los inversionistas mantienen en el país” anexo a ello en el mismo artículo se afirma que —las expectativas favorables se reflejan igualmente en el aumento de la confianza de los ciudadanos en la economía colombiana, como lo reveló la última

---

<sup>87</sup> Ibi., p.2

<sup>88</sup> Hofstede, G.: Culture’s Consequences (1980), p. 158 citado en Alice, M

<sup>89</sup> Roberto Junguito —La confianza inversionista” Agosto 11 del 2009 revista virtual portafolio.co

<sup>90</sup> —Nivel de confianza aumenta la inversión extranjera” mayo 6 del 2008 revista virtual portafolio.co

encuesta de Gallup Colombia, en la que el 59 por ciento de los 1.200 consultados en Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Bucaramanga aprueba el manejo que el presidente Juan Manuel Santos le está dando a la economía”

Mientras que a nivel personal se afirma en el anexo 2 de *LA CULTURA NEGOCIADORA EN EL PERÚ UN ESTUDIO EXPLORATORIO*<sup>91</sup> que la base de la confianza en Colombia es la amistad primordialmente.

**7.2.1.6.3. Fatalismo.** Dentro de las características que define a la población colombiana se encuentra el alto grado de religiosidad, desde las tribus indígenas hasta la manifestación general del cristianismo, de acuerdo a ello y la relación directa que existe entre la religión frente a la definición de fatalismo que otorga el libro *Negocios Internacionales*<sup>92</sup> Colombia es considerado una cultura fatalista, anexo a ello según *los estudios sociológicos de autores como Ignacio Martin Baro han mostrado que en la actualidad a amplios sectores de los pueblos latinoamericanos, incluyendo Colombia, se les ha atribuido como actitud básica de sus individuos una especie de comprensión fatalista de la existencia*<sup>93</sup>.

**7.2.1.6.4. Cultura Policrónica.** La cultura general definida por la actuación de la mayoría de los colombianos en el ámbito de como realizan sus tareas desde los trabajos básico hasta las labores empresariales incurrir en lo denominado poli crónica es decir *—so aquellas que no logran terminar una tarea y pasar a la siguiente una vez terminada la primera; al contrario, realizan varias tareas a la vez*<sup>94</sup> este fenómeno se puede evidenciar por muchas razones, en primer lugar la prioridad para los colombianos son los amigos es decir que si en el momento está realizando una actividad y el amigo le propone un plan , una idea o un favor , es típico dejar lo que está haciendo para tender dicho amigo, en segundo lugar las empresas en Colombia pretendiendo cumplir con todo lo que piden los clientes actúan según la necesidad de estos mas no su capacidad, es decir, que si el cliente necesita determinado proyecto, trabajo o proceso para una fecha más próxima que el cliente anterior esta compañía realiza o que pide el ultimo clientes hasta el punto en el que puede olvidar los trabajos anteriores, ocurre en compañías como lavandería, clínicas de ropa, zapatería, mueblería etc.

---

<sup>91</sup> Enrique Ogliasti; Gimmy Salcedo *LA CULTURA NEGOCIADORA EN EL PERÚ UN ESTUDIO EXPLORATORIO* publicaciones; cuadernos de difusión de la ESAN Bussines de Perú

<sup>92</sup> DANIELS, John D.; RADEBAUGH, Lee H. *Negocios internacionales*. Prentice-Hall, 2000

<sup>93</sup> SÁNCHEZ Jaime *El fatalismo como forma de ser en el mundo del latinoamericano* Revista Psicogente Corporación educativa Mayor Del Desarrollo Simón Bolívar junio 2005

<sup>94</sup> ARROYO Christian *El laberinto de la improductividad*; *Negocios policronicos*; Revista virtual alto nivel México

## 7.2.1.7. Comunicación

**7.2.1.7.1. Tiempo y puntualidad.** El factor tiempo y puntualidad en Colombia desafortunadamente no tiene un nivel de importancia como en otros países, a su vez se puede considerar una barrera importante e intangible a la hora de realizar un negocio puesto que una de las consecuencias frente a la contraparte es la imagen que proyecta, en este orden de ideas Orduz (2012)<sup>95</sup> afirma que Colombia obtiene limitaciones intangibles y tangibles por el fenómeno de la impuntualidad, además postula que este fenómeno es más frecuente en el sector público, a su vez postula frases típicas que demuestran lo antes dicho:

- ~~S~~í y siéntese, el doctor está un poco demoradito, pero ya viene”
- ~~a~~l expresión —~~m~~añana le llamo” puede querer decir en una o dos semanas si, efectivamente, el evento ha de ocurrir”
- ~~E~~sper retrasos. Lo que le toma dos días en Estados Unidos le exigirá una semana en Colombia”

Ogliasti y Salcedo<sup>96</sup> afirman respecto a la puntualidad que los colombianos los define la impuntualidad, el incumplimiento y la falta de compromiso.

~~Los~~ horarios de oficina suelen empezar a las 8 de la mañana hasta las 6 de la tarde, con una pausa para comer. EL funcionariado suele ser localizable de 9 de la mañana a 5 de la tarde. El horario de los bancos es de 9 de la mañana a 3 de la tarde<sup>97</sup>.

---

<sup>95</sup> ORDUZ Rafael; -Puntualidad: la barrera intangible” 4 junio del 2012 sección opinión, revista virtual elespectador.com

<sup>96</sup>OGLIASTI Enrique; SALCEDO Gimmy -La cultura negociadora en el Perú un estudio exploratorio” publicaciones; cuadernos de difusión de la ESAN Bussines de Perú

<sup>97</sup>PROTOCOLO.ORG. Citas de negocios en Colombia. Cultura empresarial. Reglas de protocolo... Modificado el 30/04/2009[en línea] Colombia [consultado el 20 de octubre del 2013], disponible en internet:

[http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

—Os horarios comerciales son de 9 de la mañana a 6 ó 7 de la tarde, de lunes a sábado. Hay comercios que abren hasta las 9 de la noche, sobre todo los centros comerciales. Los domingos pueden abrir de 11 de la mañana a 5 de la tarde”<sup>98</sup>

**7.2.1.7.2. Distancia.** En Colombia se presentan distancias cortas puesto que dicha sociedad se define como calurosa en el ámbito de las relaciones y con altos niveles de confianza interpersonal, en específico los empresarios colombianos proponen —saludo habitual tanto en el plano social como en el laboral es dar la mano. Un apretón corto y enérgico. Si ya se conocen con anterioridad se puede optar por dar un abrazo, para los hombres y un beso o dos a la mujer”<sup>99</sup>  
—Os colombianos, como muchos otros hispano parlantes, suelen ser muy cercanos, no solo en el trato sino físicamente. No se asuste si están pegados a usted cuando habla con ellos. No trate de alejarse pues les dará la impresión de que le molesta o de que siente cierta desconfianza”<sup>100</sup>.

Para los extranjeros debido al desconocimiento de la inseguridad que existe en Colombia debe tener en cuenta —Erlas colas, y en cualquier evento bullicioso suele ser bastante habitual sufrir empujones y algún que otro golpe. Tenga cuidado con su cartera y otras pertenencias en estos tumultos”<sup>101</sup>.

**7.2.1.7.3. Lenguaje corporal.** Este fenómeno en Colombia no es generalizado puesto que en cada ciudad tienen unos leguajes típicos los cuales se han consolidado en la historia y definen a las personas según sus regiones pero en el área de los negocios existen variables que deben tenerse en cuenta:

---

<sup>98</sup>Ibíd. disponible en internet:  
[http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

<sup>99</sup> PROTOCOLO.ORG. Comportamiento en público en Colombia. Reglas de cortesía. Saber estar. Moverse en sociedad.[en línea] Colombia [consultado el 20 de octubre del 2013], disponible en internet:  
[http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

<sup>100</sup>Ibíd., disponible en internet:  
[http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

<sup>101</sup>Ibíd., disponible en internet:  
[http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

- Siempre que esté hablando con otras personas no pierda el contacto visual con ellas. Distraer la mirada puede ser síntoma de que no le interesa lo que habla o que tiene cierta inseguridad”<sup>102</sup>.

- Cuidado con los gestos y acciones como bostezar, hurgarse en la nariz, en los oídos, rascarse, etc. Si tiene que bostezar o estornudar no se olvide poner su mano delante o bien utilizar un pañuelo”<sup>103</sup>.

**7.2.1.7.4. Vestuario.** Debido a la diversidad de culturas que presenta Colombia en cada uno de sus departamentos y/o municipios existe una variedad acorde al número de departamento en el vestuario típico la gastronomía y la danza respectivamente a partir de ello mediante las siguientes tablas se muestra la caracterización de cada uno de los departamentos y variables:

**Cuadro 6. Vestuarios típicos de Colombia**

Vestuario de Amazonas	El departamento del Amazonas no se caracteriza por un traje típico determinado, los trajes existentes son de las diferentes culturas indígenas de esta población.
Vestuario de Antioquia	Descripción de los trajes típicos de Antioquia como lo es el de "arriero antioqueño".
Vestuario de Arauca	Descripción de los trajes típicos de Antioquia como los típicos del baile del joropo y los trajes cotidianos llaneros.
Vestuario de Atlántico	Descripción del vestir de la mujer costeña, el pescador costeño, entre otros del departamento del Atlántico
Vestuario de Bogotá	El vestuario actual en Bogotá es muy heterogéneo, al ser la capital del país y una metrópoli de grandes dimensiones evoluciona en todo sentido y especialmente en lo que se refiere al mundo de la moda
Vestuario de Bolívar	La gente de los Montes de María y las sabanas de Bolívar utiliza a nivel folclórico pantalón blanco, camisa blanca, mochila san jacintera, sombrero vueltaio y abarcas para los hombres, faldas amplias en las mujeres.
Vestuario de	El origen del vestir de Boyacá, tiene su cuna en el mestizaje de

<sup>102</sup>Ibid. disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

<sup>103</sup>Ibid disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

### Cuadro 6: (continuación)

Boyacá	los indígenas muiscas y los españoles.
Vestuario de Caldas	El traje típico del hombre Caldense es muy similar al del arriero antioqueño, utilizado por el colonizador en el siglo XIX
Vestuario de Caquetá	El primer traje típico de Caquetá fue la Cusma, prenda utilizada por los indígenas y colonos que habitaban esta región.
Vestuario de Casanare	El pueblo llanero se viste con una ropa para trabajar, como en todos los lugares, dependiendo de su condición económica.
Vestuario de Cauca	Descripción de los trajes típicos de Cauca como los de las culturas Paéz, Guambiano o según el clima si es frío o templado.
Vestuario de Cesar	El traje típico de los habitantes de la región de Cesar es por excelencia el traje de Piloneras
Vestuario de Chocó	Descripción de los trajes típicos de Chocó que visten de camisola, pollera, paruma entre otras prendas.
Vestuario de Córdoba	El vestuario típico en la danza hace parte de la artesanía cordobesa gracias a su elaboración y su colorido, que generan un vínculo estrecho entre el espectador y los individuos
Vestuario de Cundinamarca	Descripción de los trajes típicos de Cundinamarca como lo es el "traje campesino"
Vestuario de Guainía	En la Guainía, aunque los tiempos han cambiado, las culturas indígenas prevalecen los trajes ceremoniales que van atados a la danza, la música, los rituales y toda una serie de lenguajes mitológicos.
Vestuario de Guaviare	El departamento de Guaviare tiene una gran influencia de colonización que no permite establecer un criterio unificado de traje típico. Aquí se referencia los trajes tradicionales indígenas guayabero y tucano.

### 7.2.1.7.5. Gastronomía

#### Cuadro 7. Gastronomía típica de Colombia

Gastronomía de Amazonas	Recetas típicas de los platos del departamento de Amazonas, como la Gamitada, Crema de copoazú entre muchos otros.
Gastronomía de Antioquia	Recetas típicas de los platos de Antioquia, como lo son el Sancocho antioqueño, la bandeja paisa, los buñuelos, la natilla entre otros.
Gastronomía de Arauca	Recetas típicas de los platos del departamento de Amazonas, como la Gamitada, Crema de copoazú entre muchos otros.
Gastronomía de Atlántico	Recetas típicas de los platos del Atlántico, como lo son el arroz de lisa, la sopa de guandú, la butifarra, entre otros.
Gastronomía de	Recetas típicas de los platos de Bogotá, como lo son el ajiaco

**Cuadro 7: (continuación)**

Bogotá	santafereño, la changua con huevo, la mazamorra bogotana, el puchero entre otros
Gastronomía de Bolívar	Recetas típicas de los platos del departamento de Bolívar, como el arroz con coco, los patacones, la ensalada de aguacate, entre otros.
Gastronomía de Boyacá	Recetas típicas de los platos del departamento de Boyacá, como el cuchuco con espinazo, el canelazo, la sopa de indios, entre otros.
Gastronomía de Caldas	Recetas típicas de los platos del departamento de Caldas, como los frijoles caldenses entre muchos otros.
Gastronomía de Caquetá	Recetas típicas de los platos del departamento de Caquetá, como el Pescado Muquiao' (muquiado), el Sancocho de Gallina entre muchos otros.
Gastronomía de Casanare	Recetas típicas de los platos del departamento de Casanare, como La Mamona o Ternera a la Llanera, el Sancocho de Pato Pelón Llanero entre muchos otros.
Gastronomía de Cauca	Recetas típicas de los platos del departamento de Cauca, como la sopa de tortilla, la sopa de carantanta, entre muchos otros.
Gastronomía de Cesar	Recetas típicas de los platos del departamento de Cesar, como el Sancocho Vallenato, el Viudo de Pescado, entre muchos otros.
Gastronomía de Chocó	Recetas típicas de los platos del departamento de Chocó, como el Bocachico en Zumo de Coco, la Torta de Zanahoria, la Mermelada de Borojó, entre muchos otros.
Gastronomía de Córdoba	Recetas típicas de los platos del departamento de Córdoba, como el Sancocho de Bocachico.
Gastronomía de Cundinamarca	Recetas típicas de los platos del departamento de Cundinamarca, como el ajiaco, el ají de huevo, el albondigón entre muchos otros.
Gastronomía de Guainía	Recetas típicas de los platos del departamento de Guainía, como el ajicero, el pescado moquiao, el casajillo entre muchos otros.
Gastronomía de Guaviare	Recetas típicas de los platos del departamento de Guaviare, como el dulce de arroz o postre garza, el chigüiro al horno, el casabe entre muchos otros.
Gastronomía de Huila	Recetas típicas de los platos del departamento de Huila, como la torta o pastel de San Pedro, el estofado de chivo, entre muchos otros.
Gastronomía de La Guajira	Recetas típicas de los platos del departamento de La Guajira, como la tortuga frita, el arroz con tortuga, el chivo asado, entre muchos otros.
Gastronomía de Magdalena	Recetas típicas de los platos del departamento de Magdalena, como los patacones de plátano verde, las cocadas, la mojarra frita, entre muchos otros.

**Cuadro 7: (continuación)**

Gastronomía de Meta	Recetas típicas de los platos del departamento de Meta, como el ají de guarapo, la carne asada en cuero a la perra, la mamona o ternera a la llanera, entre muchos otros.
Gastronomía de Nariño	Recetas típicas de los platos del departamento de Nariño, como el cuy asado, el puerco horneado, la poleada, entre muchos otros.
Gastronomía de Norte de Santander	Recetas típicas de los platos del departamento de Norte de Santander, como los tamales de maíz, las papas chorriadas, la sopa de ruyas, entre muchos otros.
Gastronomía de Putumayo	Recetas típicas de los platos del departamento de Putumayo, como la cachama ahumada, los envueltos de yuca, el sancocho de gallina criolla, entre muchos otros.
Gastronomía de Quindío	Recetas típicas de los platos del departamento de Quindío, como los Frijoles con rastro, la sobrebarrida sudada, el mondongo, entre muchos otros.
Gastronomía de Risaralda	Recetas típicas de los platos del departamento de Risaralda, como el sancocho de las tres carnes, la sopa de plátanos verdes, el lomo de cerdo o de res tropical entre muchos otros.
Gastronomía de San Andrés	Recetas típicas de los platos del departamento de San Andrés, como la sopa de caracol, la sopa de cangrejo, la bola de caracol, entre muchos otros.
Gastronomía de Santander	Recetas típicas de los platos del departamento de Santander, como la arepa, el mute, el sancocho, entre muchos otros.
Gastronomía de Sucre	Recetas típicas de los platos del departamento de Sucre, como el mote de queso, el peto costeño, el pebre de galápago, entre muchos otros.
Gastronomía de Tolima	Recetas típicas de los platos del departamento de Tolima, como la lechona, los indios, la poteca, entre muchos otros.
Gastronomía de Valle del Cauca	Recetas típicas de los platos del departamento de Valle del Cauca, como el tamal valluno, la sopa de tortillas, el pandebono, entre muchos otros.
Gastronomía de Vaupés	Recetas típicas de los platos del departamento de Vaupés, como la muñica, el pescado y carne de muguiado, el casabe, entre muchos otros.
Gastronomía de Vichada	Recetas típicas de los platos del departamento de Vichada, como el dulce de merey llanero o marañon, el caldo de curito, el chigüiro al horno, entre muchos otros.



### 7.2.1.7.6. Danzas

**Cuadro 8. Danzas típicas de Colombia**

Danzas de Amazonas	El Amazonas no está identificado con una danza específica. Sin embargo, existen distintos esfuerzos por recopilar la tradición regional
Danzas de Antioquia	Descripción de algunos bailes típicos de Antioquia, como el pasillo, bullerengue, bambuco y torbellino.
Danzas de Arauca	Descripción del joropo el baile típico de Arauca, con detalle de cada uno de sus pasos y sus nombres
Danzas de Atlántico	Descripción de algunos bailes típicos del Atlántico, como la Cumbia, su historia, movimientos y traje.
Danzas de Bogotá	Descripción de algunos bailes típicos de Bogotá, como el pasillo, el bambuco y la guabina.
Danzas de Bolívar	Descripción de las expresiones del folclor bolivarense y su multiculturalidad, como por ejemplo, Baile del Negro, el Mapalé, el Chandé y la Cumbia, entre otros.
Danzas de Boyacá	Descripción de algunos bailes típicos de Boyacá, como la guabina y torbellino.
Danzas de Caldas	Descripción de algunos bailes típicos de Caldas como el pasillo, bambuco y la guabina
Danzas de Caquetá	Descripción del sanjuanero caqueteño, con detalle de cada uno de sus pasos y sus nombres
Danzas de Casanare	Descripción del joropo el baile típico de Casanare con detalle de pasos y vestidos.
Danzas de Cauca	Descripción de algunos bailes típicos de Cauca como el bambuco Sotareño, Rioblanqueño y el bambuco patiano.
Danzas de Cesar	Descripción del Pílon Vallenato, el baile típico de Cesar con detalle de pasos y de los trajes.
Danzas de Chocó	Descripción de algunos bailes típicos de Chocó como la jota, la contradanza y el aguabajo
Danzas de Córdoba	Descripción de algunos bailes típicos de Córdoba como el Bullerengue, la puya y el fandango
Danzas de Cundinamarca	Descripción de la Rumba Criolla, baile de Cundinamarca con detalle de pasos, instrumentos y trajes.
Danzas de Guainía	Descripción de algunos bailes típicos de Guainía como el Rayado, el Cocurito, el Carrizo Mayor y el Yapurutú.
Danzas de Guaviare	Descripción de algunos bailes típicos de Guaviare como la Cumbia, el joropo y el Galerón
Danzas de Huila	Descripción de algunos bailes típicos de Huila como el sanjuanero y el tomate riverense.
Danzas de La Guajira	Descripción de algunos bailes típicos de La Guajira como la yonna, la chichamaya y el pilón rioachero

**Cuadro 8: (continuación)**

Danzas de Magdalena	Descripción de la Cumbia, el baile típico de Magdalena con detalle de pasos y de los trajes.
Danzas de Meta	Descripción del Joropo, el baile típico del Meta con detalle de pasos y de los trajes.
Danzas de Nariño	Descripción de algunos bailes típicos de Nariño como las mojigangas y la danza de la Vaca Loca
Danzas de Norte de Santander	Descripción de algunos bailes típicos de Norte de Santander como el pasillo, el merengue campesino, la mazuerca entre muchos otros
Danzas de Putumayo	Descripción de algunos bailes típicos de Putumayo como el pasillo, el sanjuanero y la guaño
Danzas de Quindío	Descripción de algunos bailes típicos de Quindío como el bambuco y el pasillo
Danzas de Risaralda	Descripción de algunos bailes típicos de Risaralda como el baile de la caña, el pasillo y el baile de los sopingueros entre otros
Danzas de San Andrés	Descripción de algunos bailes típicos de San Andrés como el baile de la mazuerca, schottische, mentó entre otros
Danzas de Santander	Descripción de algunos bailes típicos de Santander como el pasillo, la danza del ponche, la tambora entre otros
Danzas de Sucre	Descripción de algunos bailes típicos de Sucre como el porro tapao, el fandango entre otros
Danzas de Tolima	Descripción de algunos bailes típicos de Tolima como el bambuco, el torbellino y la guabina
Danzas de Valle del Cauca	Descripción de algunos bailes típicos de Valle del Cauca como el bambuco, el pasillo y el currulao
Danzas de Vaupés	Descripción de algunos bailes típicos de Vaupés como el buá, el yupurutú, el yuruparí entre otras
Danzas de Vichada	Descripción del Joropo, el baile típico del Vichada con detalle de pasos y de los trajes.

### **7.3. SIMILITUDES Y DIFERENCIAS EN LA CULTURA DE NEGOCIACIÓN ENTRE TURQUÍA Y COLOMBIA**

Antes de diferenciar la cultura de negociación de Colombia y Turquía, es importante resaltar que sin importar el país con el que se vayan a llevar a cabo negociaciones es muy importante que se realicen investigaciones previas de la cultura del país con el que se quiera negociar.

Como por ejemplo su estilo de vida, costumbre, religión, política, entre otros.

En ambos casos (tanto Turquía como Colombia) el saludo o la forma de dirigirse a las personas desde un inicio, es de suma importancia, debido a que la primera impresión en los dos países cumple un papel fundamental para continuar con una negociación sólida y basada en la confianza.

En el caso de Turquía, debido a sus fuertes lazos filiales, el extranjero es tratado de manera muy similar a un familiar, por ello es normal que desde el inicio se muestren amables, cordiales y afectuosos, claro está cuando también han percibido una buena energía de parte su visitantes.

El colombiano suele ser un poco menos expresivos, pero esto es también debido a las costumbres establecidas, entonces es más normal encontrar un apretón de manos, sin dejar de lado la cordialidad.

Los turcos están siempre abiertos a espacios de dialogo, basados no solo en aspectos profesionales, es importante entablar conversaciones sobre la familia, el turismo, la historia de su país, deportes, entre otros.

Para el caso colombiano, también es relevante a la hora de hacer negociaciones establecer conversaciones generales sobre temas triviales, y de esta manera construyen un conocimiento más personal de las personas.

Hablar de política, religión o conflictos del país, no son temas recomendables en ninguno de los dos casos, pero en Turquía es un poco más delicado, debido a sus creencias religiosas, opinar sobre sus ideologías religiosas o políticas puede generar incomodidad en el anfitrión, en cambio, en el caso colombiano se puede encontrar un poco menos de recelo frente a estos temas, sin embargo, al ser temas tan controversiales se sugiere dejarlos de lado.

Dar obsequios es un buen detalle para agradecer o demostrar el lazo de amistad generado dentro una negociación, para el caso colombiano no es tan complicado brindar un obsequio, sin embargo para Turquía, suele ser un poco más de cuidado, debido a que es preferible hacerlo con objetos que provengan del mismo país, asegurándose de que aquel objeto no vaya en contra de sus costumbres o sus creencias; como ya se mencionó con anterioridad el turco suele ser un poco más sensible respecto a sus ideologías.

La puntualidad para los turcos es vital y habla mucho sobre sus posibles socios, no hacen esperar a sus invitados y si acuerdan una hora para algún encuentro la respetan; por el contrario, aunque para el caso colombiano la puntualidad a la hora de establecer un negocio también es relevante, pero suelen encontrarse algunas irregularidad con el cumplimiento de esta hora, y pueden encontrarse con 10 o 15 minutos de atraso.

El turco, busca espacios diferentes para reunirse con sus colegas, espacios de diversión y de ocio, como por ejemplo almuerzos o cenas, y en la mayoría de los casos buscan entablar relaciones no solo profesionales sino al tiempo personales.

Cabe resaltar también que debido a las creencias de Turquía, jamás realizan reuniones en fechas de festividad o religiosas, pues ellos son sumamente respetuosos con la simbología de estos días; en Colombia aunque también se tienen fechas importantes no son tan exaltadas.

En ambos países se pueden encontrar similitudes en cuanto a su cultura de negociación, pero las creencias y costumbres que tienen cada país, hacen que se marquen algunas diferencias a la hora de hacer negociaciones.

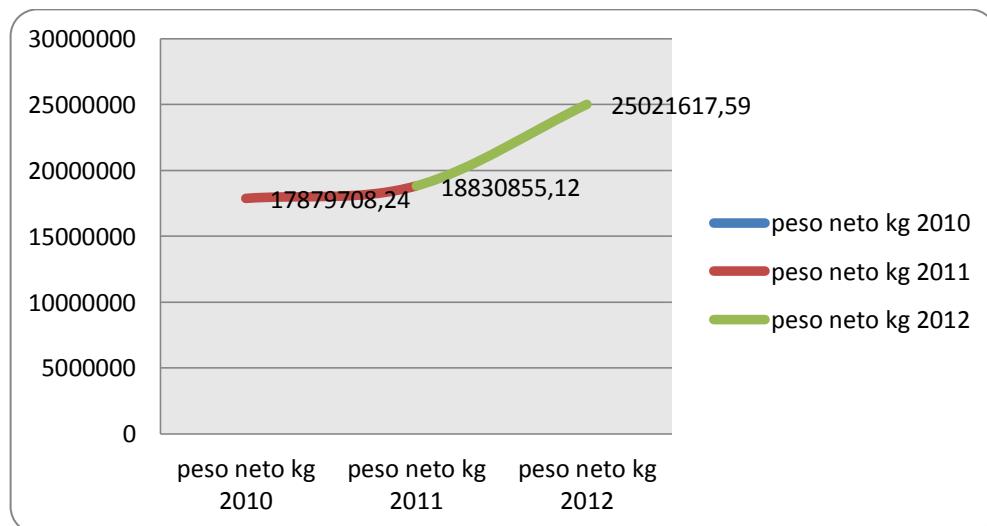
Para tener una negociación exitosa, es necesario tomarse la molestia de estudiar aspectos sobre su cultura, y así se podrá tener una mayor confianza a la hora de entablar espacios de diálogos.

## 8. OFERTA EXPORTABLE DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES DE LA INDUSTRIA VALLECAUCANA AL MERCADO TURCO Y CONDICIONES CULTURALES DE ACCESO

Para el desarrollo adecuado del segundo objetivo, se realizó una investigación, a partir de fuentes secundarias donde se evidenció la relación de intercambio que existe a nivel de exportaciones desde Colombia hacia Turquía, puesto que a partir de ello se determina la oferta exportable, la situación actual reconocida como el estado del arte del Valle del Cauca frente a los demás departamentos y los avances en el tiempo con sus respectivas implicaciones en la relación de exportación.

En este orden de ideas, se realizó un análisis desde lo general, hacia lo particular, mediante unos gráficos de construcción propia con datos extraídos de la DIAN<sup>104</sup> y en específico su departamento SIEX<sup>105</sup>.

**Figura 5. Grafico total de exportaciones de Colombia hacia Turquía - Peso neto**



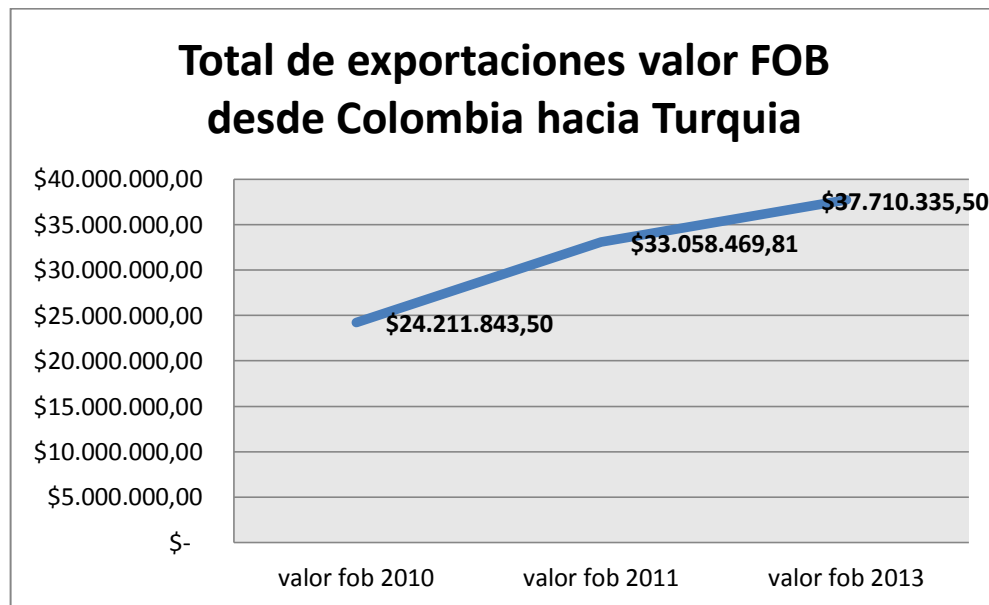
Con una toma de datos desde el 2010, hasta el 2012, se puede observar según el gráfico 7, que Colombia a nivel general ha aumentado la cantidad de mercancía exportada medida en kg de productos no tradicionales como fabricación de

<sup>104</sup> Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia

<sup>105</sup> Sistema Estadístico de Comercio Exterior

productos alimenticios, textiles, cuero y derivados, producción agropecuaria, químicos y otros químicos; en específico el crecimiento de exportación en mayor medida se presenta en el tránsito desde el 2011 hasta el 2012, a partir de estos avances en la relaciones de intercambio entre dichos países condujo a que en el entorno económico internacional, se las incluyera en el grupo de los CIVETS<sup>106</sup>; países emergentes con buenas perspectivas de crecimiento en el mediano plazo.

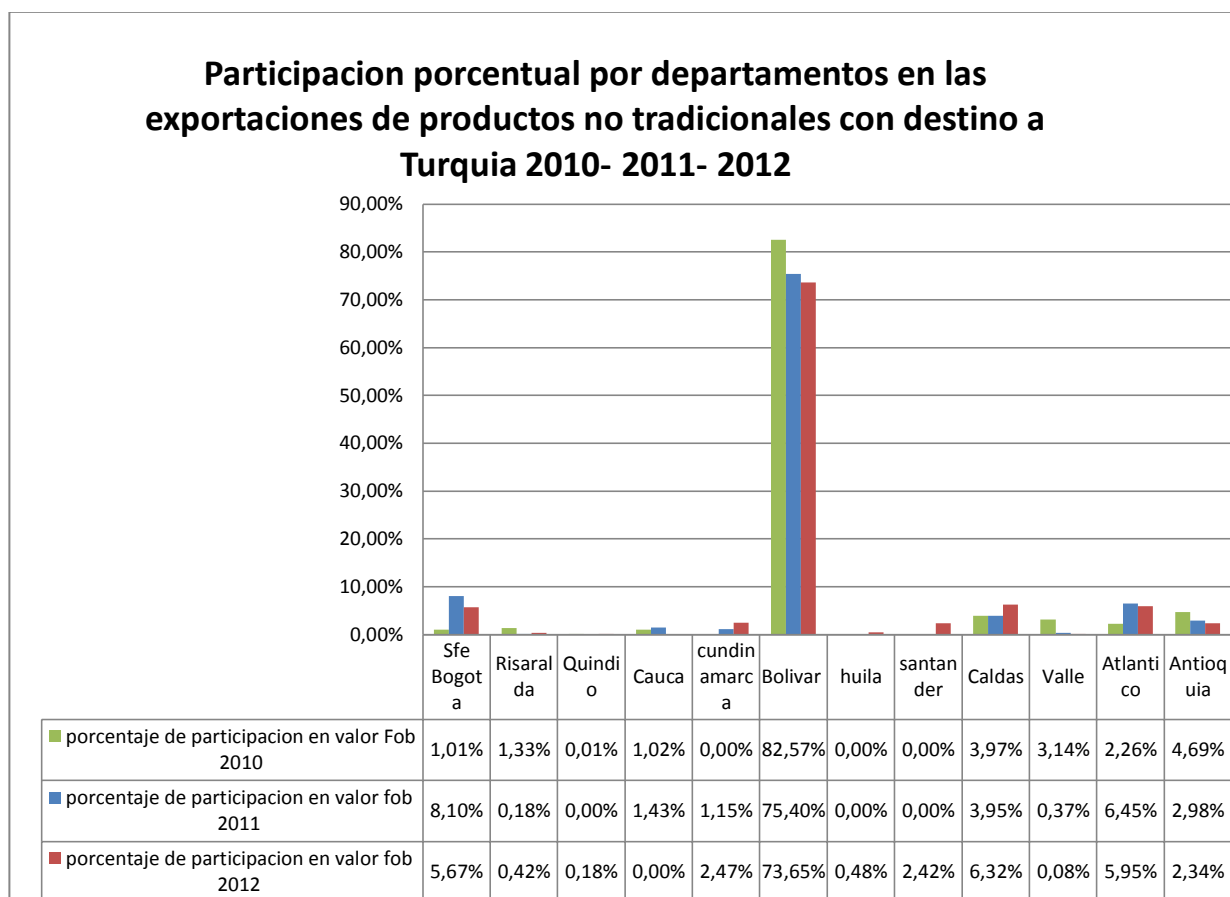
**Figura 6. Grafico total de exportaciones valor FOB desde Colombia hacia Turquía**



En el gráfico 8 se habla en términos de valor FOB, la cual presente el mismo crecimiento positivo a través de los años que en el gráfico 7, pero con la diferencia de que el mayor crecimiento es presentado en el tránsito del 2010 al 2011 donde pasa de \$24.211.842,50 USD a \$33.058.469,81 USD, a partir de ello se puede interferir que los productos comercializados entre el 2010 y 2011 pueden ser de diferente clasificación, tipo o en general diferentes productos o en su defecto que se presente un precio más elevado en su comercialización para los mismos productos en el 2011 que en el 2012, puesto que entre estos años el aumento tan solo fue de \$4.651.965,69 USD aproximadamente.

<sup>106</sup> Sigla de los países, Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía, Sudáfrica

**Figura 7. Grafico participación porcentual por departamentos en las exportaciones de productos no tradicionales con destino a Turquía. 2010 – 2012**



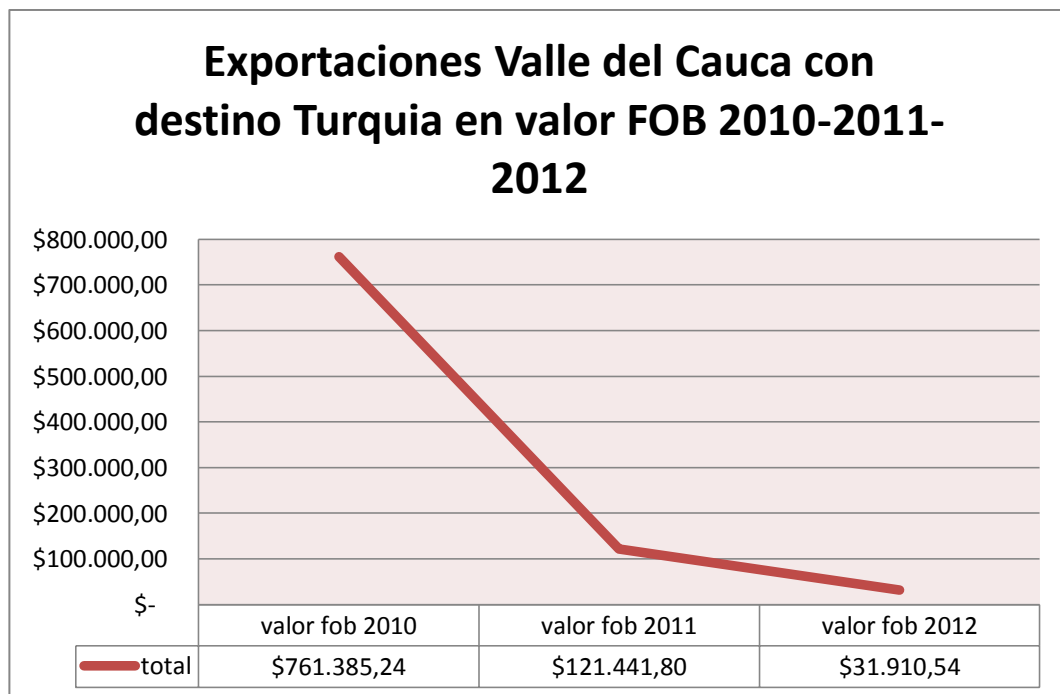
En Colombia de los 32 departamentos que lo constituyen tan solo 15 de ellos presentan una participación en la relación de exportación hacia la república de Turquía, los cuales se pueden evidencia en el gráfico 9, en este mismo se puede deducir información relevante para el entendimiento del estado del arte a partir de los departamentos, mediante la comparación de los últimos 3 años transcurridos, y la participación de cada uno de los departamento se puede interferir que Bolívar, es el departamento más influyente y con mayor participación, aunque su participación con los años a nivel porcentual haya disminuido, se debe al aumento de la producción de los otros departamento mas no a la baja competitividad del mismo, puesto que su producción exportadora sigue aumentando con los años. Aunque algunos departamentos como Cauca, Cundinamarca, Caldas, Santander, Atlántico aumenten sus exportaciones con los años cabe resaltar que existen algunos como Valle del Cauca que han perdido competitividad, puesto que para el

año 2010 obtuvo un porcentaje de participación del 3,1%, pasando para el 2011 con un 0,37% y por último en el 2012 tuvo una participación casi nula con un 0,08%.

Hacia Turquía se presentan además de las exportaciones de productos no tradicionales existen los tradicionales a partir de los cuales se presentan los mayores intereses desde el país, causando un descuido en los bienes no tradicionales, el movimiento en general aumenta, pero la diversidad de productos y departamento en participación cada vez es más escasa, lo cual es preocupante para las pequeñas y medianas empresas.

El Valle del Cauca a pesar su importancia y su consideración como departamento determinante para el país, a nivel de exportaciones hacia Turquía, cumple un papel poco relevante, su participación en este aspecto no es lo suficientemente significativa, pero de la cual se pretende analizar, para conocer la oferta exportable por pequeña que sea, su diversidad en productos y sus avances o deterioros con el pasar de los años.

**Figura 8. Grafico total exportaciones del Valle del Cauca hacia Turquía - valor FOB. 2010 – 2012**

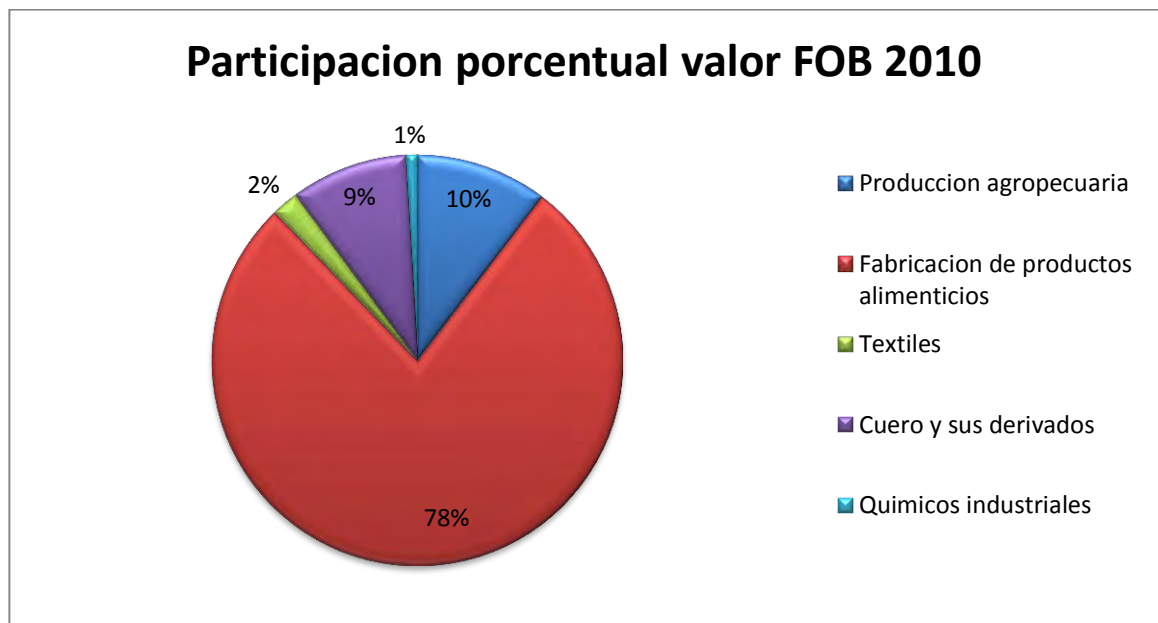




Para el desarrollo adecuado, en primer lugar se puede observar a partir del gráfico 10 la situación del Valle del Cauca frente a las exportaciones con el pasar de los años, un decrecimiento notable donde pasamos en el 2010 de exportar aprox. \$761.385,24 dólares a \$31.910,54 dólares en el 2012.

En términos generales se puede reconocer que de los años analizados en el 2010, se obtuvo el mayor alcance en cuanto al valor FOB con un aproximado de \$761.385,24 USD de las mercancías, pero anexo a ello dentro del mismo año encontramos a partir del gráfico 11 una variedad de 5 capítulos del código CIU<sup>107</sup> de los cuales la fabricación de productos alimenticios obtuvo el mayor porcentaje de participación con un 78%, seguido por la producción agrícola con un 10%.

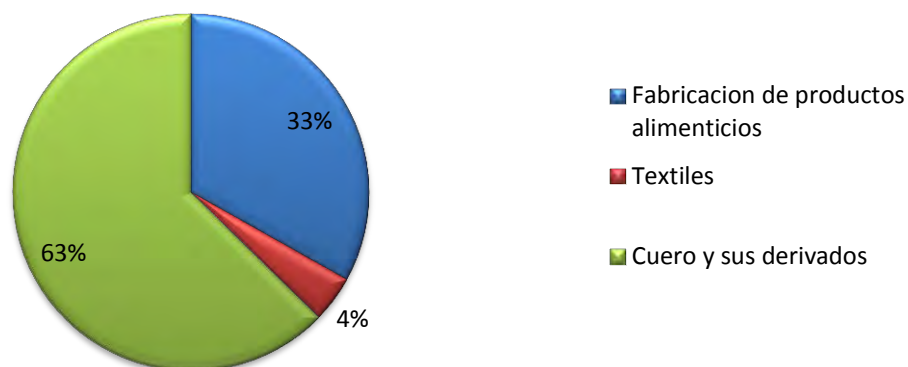
**Figura 9. Grafico exportaciones del Valle del Cauca por sectores industriales hacia Turquía – 2010**



**Figura 10. Grafico exportaciones del Valle del Cauca por sectores industriales hacia Turquía - 2011**

<sup>107</sup> Clasificación industrial internacional uniforme

### Participacion porcentual valor FOB 2011

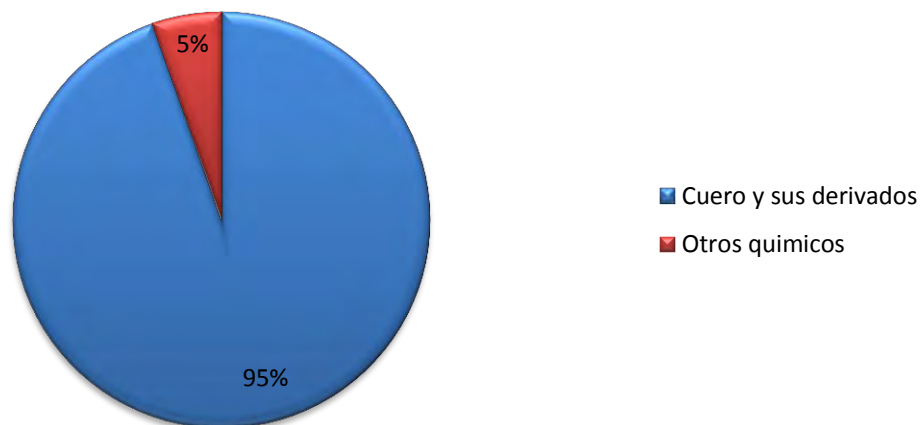


Pero, de acuerdo con la situación de decrecimiento en el valor de las exportaciones la cual alcanza un aproximado de \$639.943,44 USD menos que el año anterior respectivamente, al igual decrecen la cantidad de productos enviados y la diversidad de los mismos, en el caso del 2011 como se puede observar en el gráfico 12 tan solo 3 capítulos entraron en la transacción de exportación por parte del Valle del Cauca, a su vez cabe resaltar que en este caso no predominan los productos alimenticios si no el cuero y su derivados alcanzando una participación del 63%, seguido por la fabricación de productos alimenticios con un 33%.

En continuación con dicho decrecimiento se encuentra que para el 2012 las exportaciones, además de disminuir significativamente su valor FOB llegando hasta el punto donde solo se comercializa \$31.910,54 USD como se observa en el gráfico 8, en el gráfico 13 se observa que el capítulo que predominaba en el 2010 productos alimenticios ya no hace parte de las transacciones en el transcurso de dicho año, aunque al igual que para el 2011 sigue predominando el cuero y sus derivados, en este caso la participación asciende al 95%, para este año vuelve a aparecer un capítulo que para el 2011 no estaba incluido el cual se denomina otros químicos, y aquellos como textiles que participaban en todos los años anteriores ya no tienen intervención para este año.

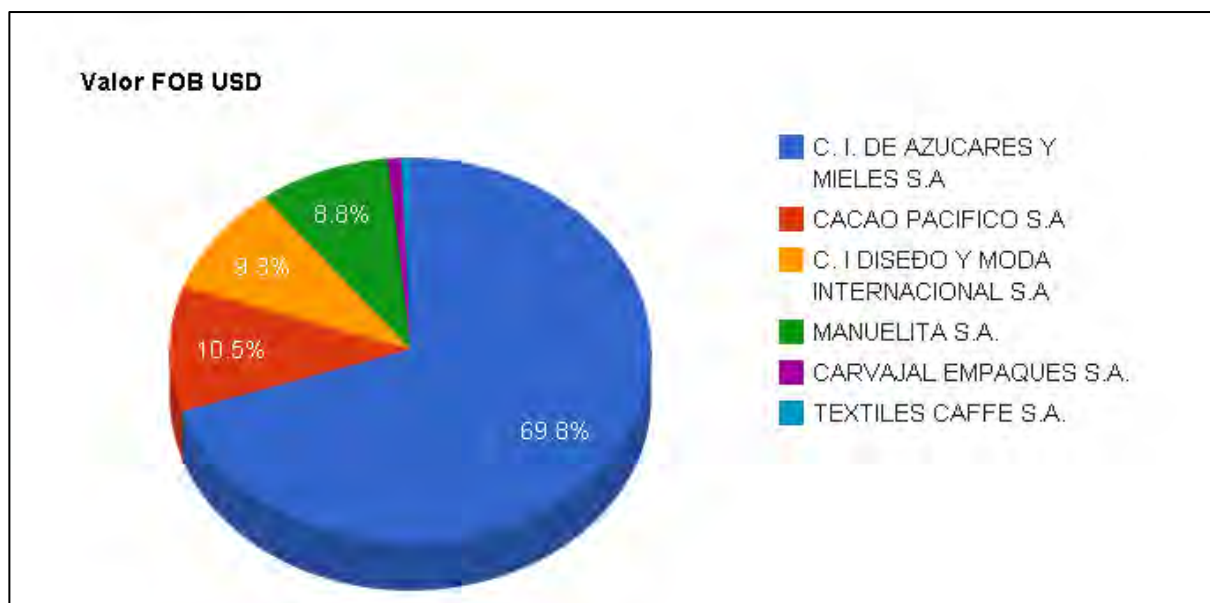
**Figura 11. Grafico exportaciones del Valle del Cauca por sectores industriales hacia Turquía - 2012**

### participacion porcentual valor FOB 2012



Por último, se pretende alcanzar un mayor grado de especificación y profundidad en el análisis del movimiento en el área de exportaciones en el Valle del Cauca con destino República de Turquía.

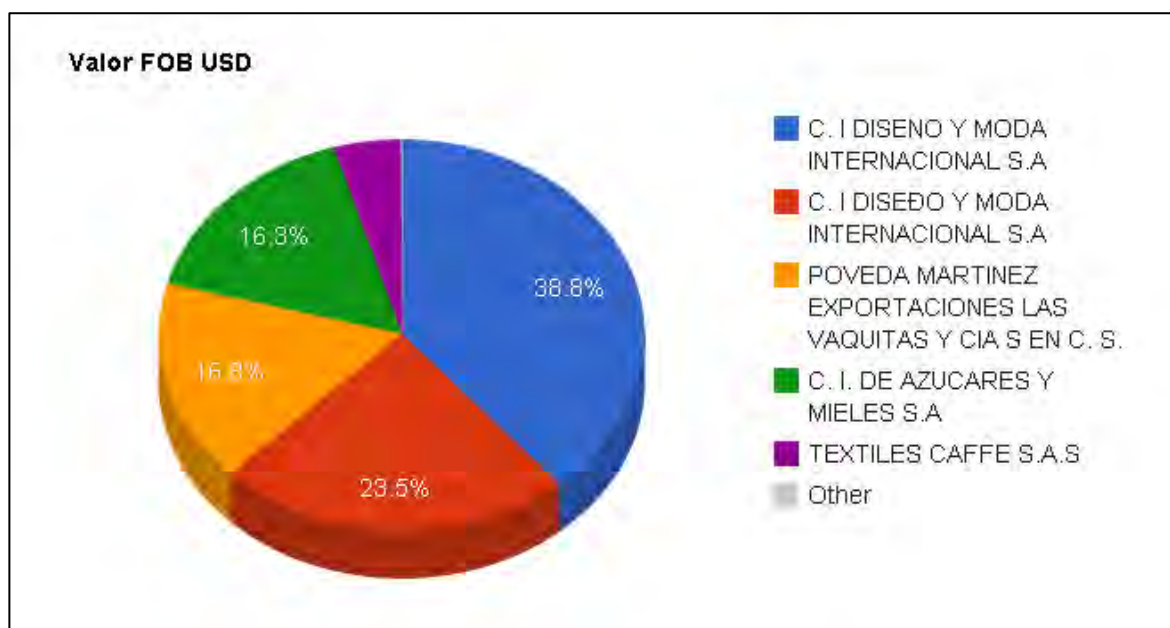
**Figura 12. Grafico exportaciones por empresas del Valle del Cauca hacia Turquía – 2010**



Fuente: DataExIm<sup>108</sup>

Para ello, en el gráfico 14 se puede observar las empresas encargadas de las exportaciones por parte del departamento, en el área de alimentos la C.I DE AZUCARES Y MIELES S.A es la empresa líder con un porcentaje del 69.8%, pero en suma de esta se encuentra MANUELITA S.A con un 8.8%, lo cual indica que en la categoría de alimentos solo fue negociado el área de azúcares y mieles, comandando en dicho año con un porcentaje aproximado del 70%, anexo a ello existen se pueden identificar otras industrias , con representación de una sola compañía o empresa, en la industria agropecuaria se encuentra CACAO PACIFICO S.A, en la industria de textiles se encuentra TEXTILES CAFFE S.A, en la industria de cuero y derivados C.I DISEDO Y MODA INTERNACIONAL S.A, por último en la industria de químicos se encuentra CARVAJAL EMPAQUES S.A.

**Figura 13. Grafico exportaciones por empresas del Valle del Cauca hacia Turquía – 2011**



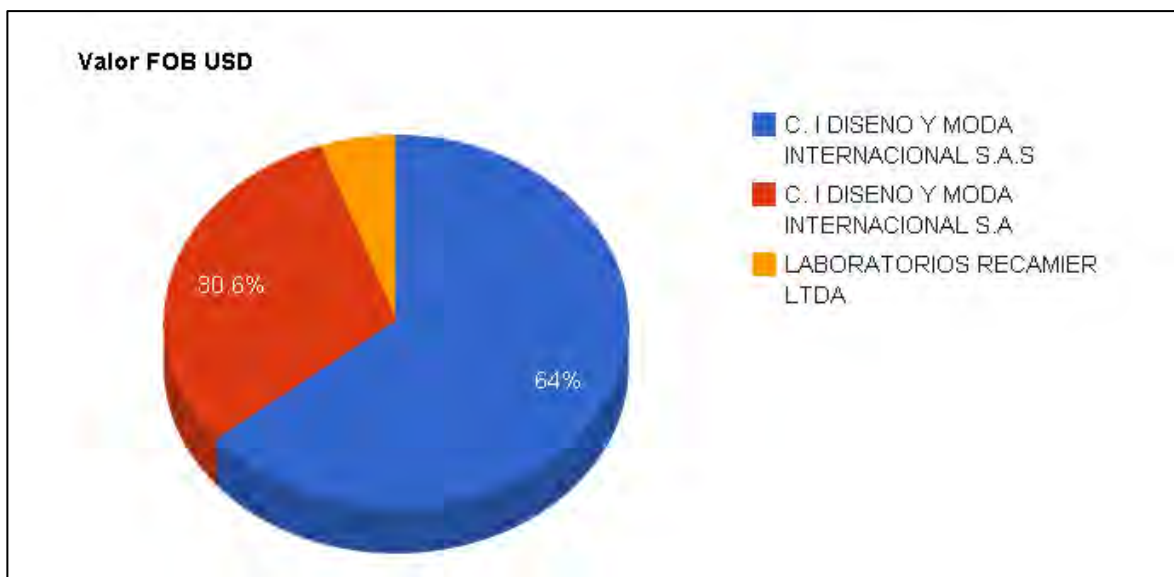
Fuente: DataExIm

Para el 2011 existieron variaciones en la participación de las compañías, al igual una participación más homogénea entre las compañías, en este caso predomina

<sup>108</sup> DataExIm: información sobre importaciones y exportaciones

la categoría de cuero y sus derivados, con la participación de dos compañías C.I DISEÑO Y MODA INTERNACIONAL S.A con un 38.8% siendo la empresa líder a nivel general y seguida en la misma industria por C.I DISEÑO Y MODA INTERNACIONAL S.A con una participación del 23.5%, a continuación la categoría fabricación de productos alimenticios que dominaba en el año anterior en este año baja la posición, su porcentaje de participación al igual que las compañías pertenecientes, la cual está integrada por POVEDA MARTINEZ EXPORTACIONES LAS VAQUITAS Y CIA S EN C.S con un porcentaje del 16.8% y C.I DE AZUCARES Y MIELES S.A, cabe resaltar en dicha categoría que la diversidad de productos aumenta pasando de solo exportar azúcares y mieles para anexar a ello carnes de reses; por último el gremio de los textiles el cual aumenta su participación representado por TEXTILES CAFFE S.A.S con un porcentaje aproximado del 4%.

**Figura 14. Grafico exportaciones por empresas del Valle del Cauca hacia Turquía – 2012**



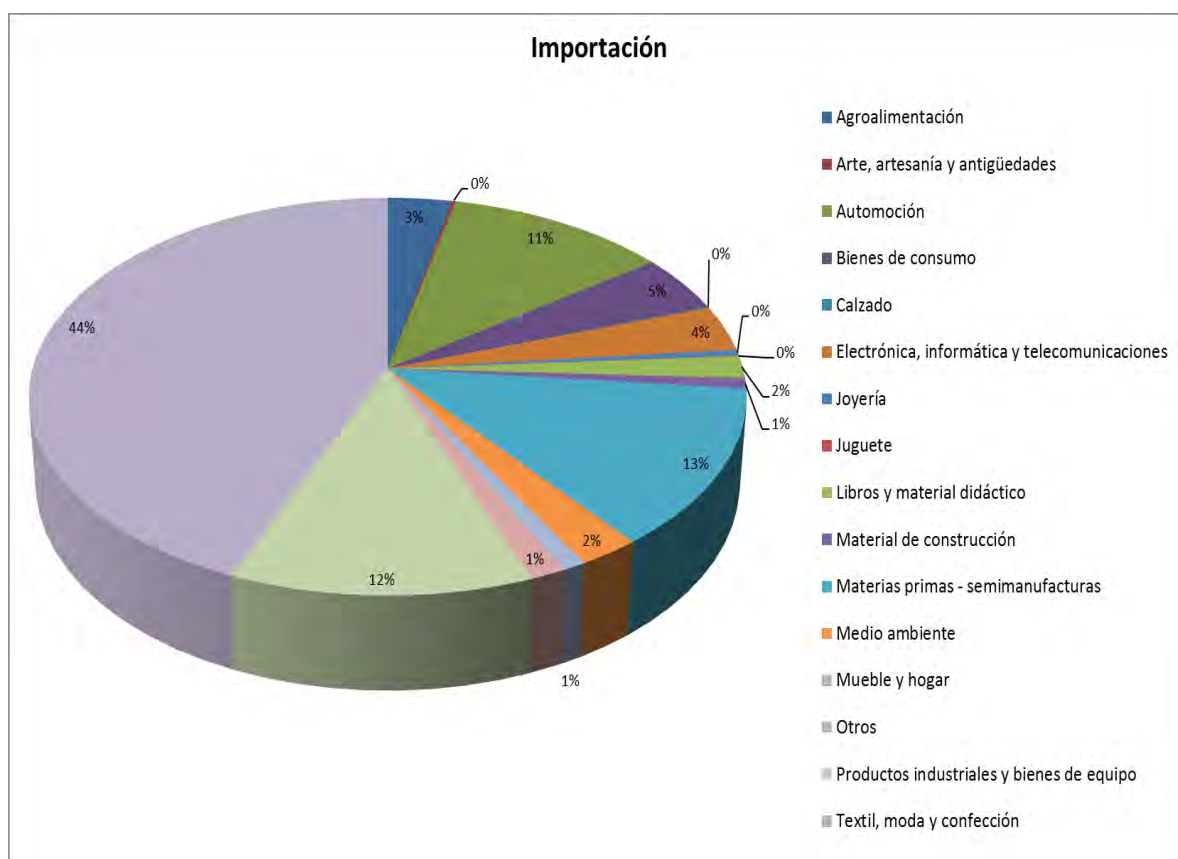
**Fuente:** DataExIm

Para el último año culminado 2012 se evidencia en general un decrecimiento, puesto que además de disminuir la cantidad y el valor de las exportaciones, disminuye la participación de las diferentes categorías y compañías pertenecientes a estas, a la excepción de la categoría cueros y derivados la cual sigue en el liderazgo en su participación, con las mismas compañías, aunque con un porcentaje de participación más heterogéneo entre estas, C.I DISEÑO Y MODA

INTERNACIONAL S.A.S con un 64% mientras que C.I DISEDNO Y MODA INTERNACIONAL S.A con un 30.6%; por último se incluye una nueva categoría del área de químicos con representación de LABORATORIOS RECAMIER LTDA con un 5% de participación, lo interesante en este caso radica, en la aparición de una nueva categoría más la desaparición de aquellas que se suponían fuertes y relevantes en años anteriores como la fabricación de productos alimenticios y textiles.

### 8.1.OFERTA EXPORTABLE DE PRODUCTOS NO TRADICIONALES DE LA INDUSTRIA VALLECAUCANA AL MERCADO TURCO

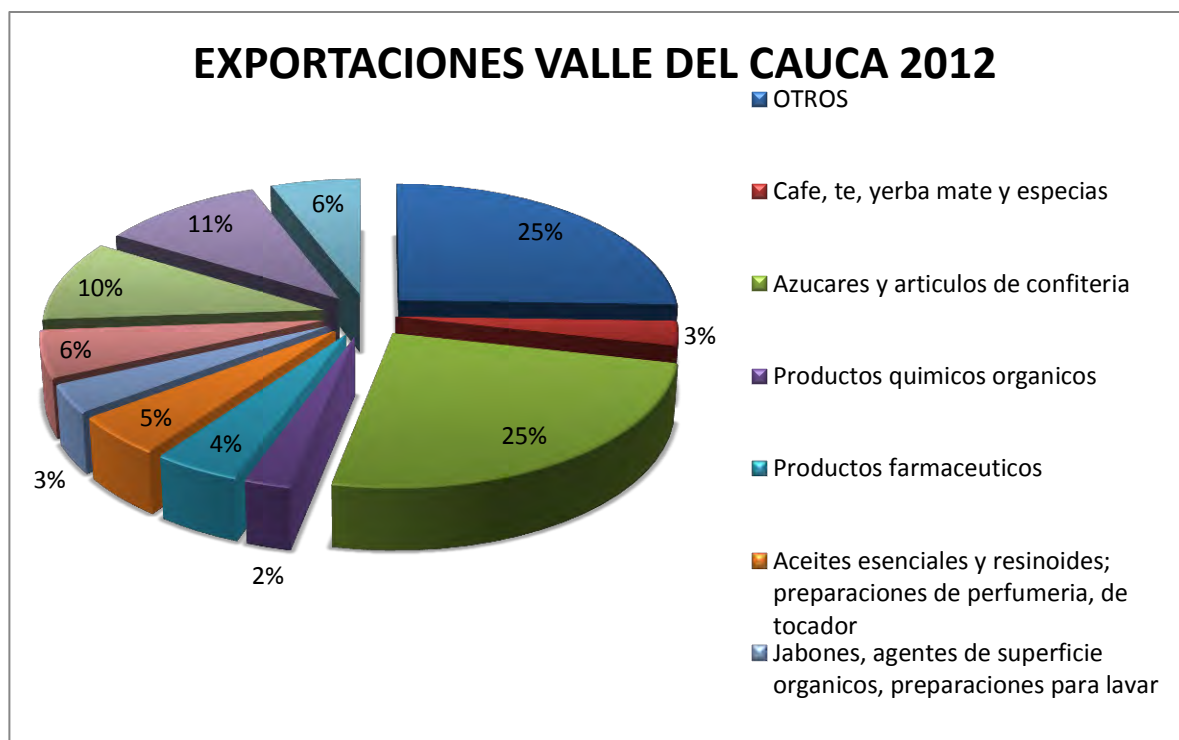
**Figura 15. Grafico importaciones de Turquía (por sectores) del resto del mundo – 2012**



Para la consecución de un adecuado acierto en la relación comercial entre Turquía y Colombia, con mayor especificación en la oferta exportable desde el Valle del Cauca se debe en primer lugar analizar las importaciones que caracterizan a Turquía, a partir del gráfico 17 se puede inferir que la mayor concentración de las

importaciones por parte de dicho país se encuentra en el sector textil, moda y confecciones con una participación del 44% la cual en euros tiene un valor aproximado de 1.377.866.426,79 euros, seguido por las materias primas con un valor porcentual del 13% y monetario del 406.097.327,24 en euros, en tercer lugar se encuentran el sector de productos industriales y bienes de equipo con un valor en euros de 378.474.612,91 y porcentual del 12%, por ultimo entre los más representativos se encuentra el sector automoción con un porcentaje del 11% y un valor monetario de 359911045,75 en euros; el resto de sectores tienen una representación menos significativa pero igual de importantes y contemplables para un análisis, la cual oscila entre el 1%-5% de participación, determinado por los sectores agroalimentación; arte, artesanía y antigüedades; bienes de consumo; calzado; electrónica, informática y telecomunicaciones; joyería; juguete; libro y material didáctico; material de construcción; medio ambiente; muebles y hogar y otros.

**Figura 16. Grafico exportaciones del Valle del Cauca (por sectores) hacia el mundo – 2012**



En suma de lo anterior se pretende analizar el departamento Valle del Cauca, desde la perspectiva exportadora, es decir lograr un reconocimiento de las exportaciones del Valle del Cauca. En el gráfico 18 se puede observar la participación porcentual de los 10 capítulos más relevantes, en primer lugar se

encuentra Azúcares y productos de confitería con un porcentaje de participación del 25% el cual equivale a un valor FOB de \$ 564.750.560,80 USD ; en segundo lugar se encuentra Perlas finas o cultivadas, piedras preciosas y semipreciosas o similar el cual tiene una participación porcentual de 11% la cual equivale a un valor FOB de \$239.736.383,88 USD; en tercer lugar se encuentra Papel y cartón; manufacturas de pasta de celulosa de papel o de cartón con un porcentaje del 10% en la participación , equivalente a un valor FOB de \$ 223.473.837,27 USD; en cuarto está ubicado Máquinas, aparatos y material eléctrico y sus partes con un porcentaje de participación del 6% equivalente a un valor FOB de \$132.507.383,52 USD; en quinto lugar está ubicado Caucho y manufacturas de caucho el cual posee un porcentaje de participación del 6% el cual equivale a \$128.843.287,13 USD en valor FOB; en el sexto lugar se encuentra a Aceites esenciales y resinados; preparaciones de perfumería, de tocador con un porcentaje del 5% equivalente a \$109.855.386,56 USD referente al valor FOB; en el séptimo lugar aparece los Productos farmacéuticos con un porcentaje de participación equivalente al 4% y respectivamente en valor FOB \$101.299.341,65 USD; en el octavo puesto se encuentran los Jabones, agentes de superficie orgánicos, preparaciones para lavar con una participación del 3% equivalente a \$77.874.067,76 USD referente al valor FOB; en el noveno puesto está ubicado el Café, té, yerba mate y especias con un 3% de participación y en valor FOB \$67.209.569,97 USD; por ultimo entre los capítulos más representativos en las exportaciones se encuentra Productos químicos orgánicos el cual posee un porcentaje de participación del 2% equivalente a \$ 53.232.699,97 USD en valor FOB.

El porcentaje equivalente a otros hace referencia a los demás capítulos que contribuyen de manera menos significativa a las exportaciones del Valle del Cauca, dentro de este valor se encuentran 88 capítulos.

De acuerdo con el análisis anterior, a continuación en la tabla 1,1 se pretende definir una oportunidad y oferta exportable por parte del Valle del Cauca hacia Turquía a partir de los sectores de importación de dicho país y cuál o cuáles de las categorías exportables del departamento pueden contribuir el satisfacción de la demanda de dicho país, de acuerdo con la posibilidad y oportunidad, puesto que dichas categorías ya tienen aval nacional e internacional para la comercialización global ya que están siendo exportadas hacia diferentes destinos mundiales hasta el momento:



**Cuadro 9. Oferta exportable del Valle del Cauca hacia Turquía**

<b>SECTORES DE IMPORTACION DE TURQUIA 2012</b>	<b>CAPITULOS DE EXPORTACION DEL VALLE DEL CAUCA 2012</b>
Agroalimentación	Legumbres y hortalizas, plantas, raíces y tuberculos alimenticios
	Frutos comestibles; cortezas de agrios o de melones
	Cereales
	Productos de la molinería; malta; almidon; y fecula; inulina; gluten d
	Semillas y frutos oleaginosos; semillas y frutos diversos; plantas ind
	Cacao y sus preparaciones
	Preparaciones a base de cereales, de harina, de almidon, de fecula o d
	Preparaciones de legumbres u hortalizas, de frutos o de otras partes d
	Cafe, te, yerba mate y especias
	Azucares y articulos de confiteria
Arte, artesanía y antigüedades	Instrumentos y aparatos de optica, fotografia o cinematografia, de med
	Instrumentos de musica; partes y accesorios de estos instrumentos
	Objetos de arte, de coleccion o de antigüedad
Automoción	Vehiculos y material para vias ferreas o similares y sus partes; apar
	Vehiculos automoviles, tractores, ciclos y demas vehiculos terrestres,
	Navegacion aerea o espacial
	Navegacion maritima o fluvial
	Jabones, agentes de superficie organicos, preparaciones para lavar
	Carnes y despojos comestibles
	Pescados y crustaceos, moluscos y otros invertebrados acuaticos
	Leche y productos lacteos, huevos de ave; miel natural
	Los demas productos de origen animal no expresados en otras partidas
	Preparaciones de carne, de pescado o de crustaceos, de moluscos
	Preparaciones alimenticias diversas
	Bebidas, liquidos alcoholicos y vinagre
	Tabaco y sucedaneos del tabaco elaborados
Joyería	Perlas finas o cultivadas, piedras preciosas y semipreciosas o similar
	Cobre y manufacturas de cobre
	Relojeria
Juguete	Juquetes, juegos y articulos para recreo o para deporte; sus partes
Libros y material didáctico	Productos editoriales, de la prensa o de otras industrias graficas;
Materias primas - semimanufacturas	Madera, carbon vegetal y manufacturas de madera
	Articulos de sombrería y sus partes
	Manufacturas de piedra, yeso, cemento, amianto, mica o materias analog
	Vidrio y manufacturas de vidrio
	Manufacturas de fundacion, de hierro o de acero
	Niquel y manufacturas de niquel
	Aluminio y manufacturas de aluminio
	Plomo y manufacturas de plomo
	Zinc y manufacturas de zinc
	Estano y manufacturas de estano
	Los demas metales comunes; "cermets"; manufacturas de estas materias
	Manufacturas diversas de metales comunes
Medio ambiente	Abonos
Mueble y hogar	Muebles; mobiliario medico-quirurgico; articulos de cama y similares
Calzado	Calzado, polainas, botines, y articulos analogos; partes de estos articulos

**Cuadro 9. (Continuación)**

	Productos fotograficos o cinematograficos
Productos industriales y bienes de equipo	Productos diversos de las industrias quimicas
Textil, moda y confección	Pieles (excepto la peleteria) y cueros
	Manufacturas de cuero; articulos de guamicioneria y de talabarteria
	Peleteria y confecciones de peleteria; peleteria artificial o facticia
	Lana y pelo fino u ordinario; hilados y tejidos de crin
	Algodón
	Filamentos sinteticos o artificiales
	Fibras sinteticas o artificiales discontinuas
	Guata, fieltro y telas sin tejer; hilados especiales; cordeles, cuerda
	Tejidos especiales; superficies textiles con pelo insertado; encajes;
	Tejidos impregnados; recubiertos, revestidos o estratificados; articul
	Tejidos de punto
	Prendas y complementos de vestir, de punto
	Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto
	Los demas articulos textiles confeccionados; conjuntos o surtidos; pre

## **9. METODOLOGÍA PARA LA PREPARACIÓN TÉCNICA DEL PROCESO DE NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL ENTRE COLOMBIA Y TURQUÍA**

Según el libro Fundamentos de negociación de Roy J. Lewicki, David M. Saunders y Bruce Barry, se puede encontrar que en el capítulo 12 nos menciona las prácticas adecuadas para todo proceso de negociación; Basándonos en mencionado capitulo se desarrollará una metodología encaminada a 10 pasos en donde se expondrá una planificación adecuada de una negociación con empresarios turcos.

A continuación se explicará paso a paso las prácticas adecuadas para iniciar negocios en Turquía:

### **9.1. PREPÁRESE**

Toda negociación debe tener una preparación previa aunque esta no se considere una actividad ardua o que conlleve mayor tiempo, es muy común que se deje de lado este paso para iniciar una negociación sin embargo es importante que si va a ver una preparación sea haga de manera adecuada.

Cuando se logra tener una buena preparación van a ser muchas las ventajas que se van a poder encontrar, por un lado se va a construir una capacidad para analizar las ofertas ofrecidas por la otra parte, se van a poder plantear metas y objetivos que permitan la satisfacción de ambas partes y va a ser más fácil la toma de decisiones que surjan a lo largo de la negociación.

En el caso de Turquía, como se había mencionado..... antes, la cultura de este país se caracteriza por establecer lazos de amistad y afecto con sus posibles negociantes, entonces, sería bueno que si se está pensando en iniciar negocios con un turco, primero se investigue sobre esta cultura, sus costumbres y preferencias para así, iniciar las negociaciones enfocadas no solo en la parte comercial sino también un lazo personal, que a lo largo va a permitir que sea una negociación estable y segura para ambas partes.

En el proceso de preparación, es importante que queden claras las metas que tienen ambas partes, lo que se espera que se logre y las necesidades que se esperan cumplir, iniciar la negociación de esta manera es un paso fundamental para aumentar la probabilidad de éxito.

En una buena preparación es importante que se planteen desde el inicio aspiraciones altas, que satisfagan a ambas partes, sin dejar de lado que deben ser aspiraciones asequibles. En el caso de Turquía, deben ser aspiraciones que permitan el desenvolvimiento de la negociación y de la relación personal con el turco, pues como se ha mencionado con anterioridad los turcos son personas en su mayoría muy filiales, y sentirse a gusto, en confianza con el negociante le va a permitir desenvolverse mejor.

Cabe resaltar que las aspiraciones que se planteen en cualquier negocio no pueden ser aspiraciones bajas o muy fáciles de alcanzar, pues va a generar un ambiente de mediocridad y de poco alcance dentro de la negociación; por otro lado, tampoco deben plantearse aspiraciones imposibles de cumplir pues puede llevar al fracaso el proceso de negociación.

En el caso de negociar con turcos, se debe tener muy presente que cuando se les ofrece y se les plantea las posiciones iniciales, se debe mantener dichos ofrecimientos en pie y un efectivo cumplimiento, pues al ser los turcos tan entregados a la amistad y a la confianza que se genere con su negociante, ven negativamente el incumplimiento y la falta de seriedad en estas actividades.

## **9.2. DIAGNÓSTICO DE LA ESTRUCTURA FUNDAMENTAL DE LA NEGOCIACIÓN**

Es importante que desde el inicio de una negociación se diagnostique la estructura que esta conlleva, pues esto le dará mayor solidez y firmeza a este pacto.

Se espera que toda negociación sea fundamentalmente distributiva o integradora, mejor aún si se logra la combinación de ambas, igual que en la preparación en donde se deben establecer las metas y las aspiraciones, es fundamental que en la estructura de la negociación se indiquen y se planteen las estrategias y las tácticas que van a ser utilizadas a lo largo de ella, que van a permitir el cumplimiento de las metas y los objetivos iniciales.

Las estrategias y las tácticas deben ser sólidas y confiables, si no se logra la solidez en ellas se van a generar resultados menos que óptimos y se va caer lo que se haya logrado en un inicio.

Al realizar negocios con un turco, es importante que se planteen estrategias y tácticas confiables, que permitan al turco, plantear sus expectativas y sus necesidades, en donde prevalezca la buena relación personal entre ambas partes y donde se respeten las posiciones culturales de cada uno.

Por ningún motivo se deben plantear tácticas que atenten contra las creencias o costumbres de un turco, como bien se ha planteado en páginas anteriores, los turcos son personas muy entregadas a sus creencias y a su vida familiar, así que para que las negociaciones con ellos sean exitosas deben basarse en el respeto frente a sus posiciones, sociales, culturales, entre otras.

Además cuando se busca que las negociaciones que surjan con los turcos sean duraderas y triunfantes debe plantearse una estructura confiable desde el inicio, que permita que se lleven a cabo los ideales de ambas partes y que se planteen las necesidades que se buscan satisfacer con la negociación.

### **9.3. IDENTIFIQUE Y APLIQUE LA MAPAN**

MAPAN, significa una mejor alternativa para un acuerdo negociado, es decir, que se debe identificar y aplicar siempre la opción que lleve a ejecutar la mejor alternativa durante todo el proceso de negociación.

La MAPAN, es utilizado en caso de que no se alcance un acuerdo, es por ello importante que ambas partes tengan claro desde el inicio cual va a ser su MAPAN, y que de esta manera sepan cómo relacionarlo con un acuerdo probable en donde se busque siempre el mejoramiento continuo de este (MAPAN).

Es importante que se resalte que a los negociadores que no cuenten con un MAPAN fuerte, les costara un poco más de trabajo lograr un buen acuerdo, debido a que al no tener claridad en ello, puede ocasionar que la otra parte presione de manera agresiva y se vean obligados a aceptar un acuerdo que después lleguen a considerar insatisfactorio.

En los negocios con turcos es importante estar consciente de la MAPAN de ellos, e identificar como se compara con lo que se está ofreciendo, debido a la cultura Turca es relevante analizar detenidamente la MAPAN, pues por sus creencias y costumbres pueden diferenciar mucho de la MAPAN y/o objetivos de la otra parte.

Cabe resaltar que cuando el MAPAN propio es mejor que el de la otra parte, es decir más estructurado y enfocado a los acuerdos, se obtiene una ventaja en los términos de acuerdo. Por ello, es esencial estar trabajando continuamente en el mejoramiento de la MAPAN.

Todo negociador debe conocer y realizar tres cosas respecto de la MAPAN del otro negociador, la primera de ellas es vigilarla con atención para así tener total comprensión sobre ella y para mantener una ventaja competitiva sobre las opciones del otro negociador.

En segundo lugar, siempre recordarle al otro negociador las ventajas de su oferta en relación con su MAPAN; y por ultimo pero no menos importante, de manera muy sutil, llegar a sugerir que la MAPAN del otro negociador tal vez no llegue a ser tan fuerte como piensa que es, y esto se realiza al destacar continuamente lo positivo de la MAPAN propia.

#### **9.4. ESTÉ DISPUESTO A RETIRASE**

En toda negociación la meta principal es lograr obtener un resultado valioso, en donde ambas partes queden satisfechas con los resultados y se puedan cumplir los objetivos planteados desde el inicio o mucho mejor si se logran aún más cosas.

Los negociadores fuertes y experimentados recuerdan que lo importante es obtener un resultado valioso, por este motivo, estar dispuestos a retirarse de una negociación cuando no obtener un acuerdo es mejor que un acuerdo deficiente.

Es decir, cuando por algún motivo la negociación toma un rumbo inadecuado y empieza a derrumbarse las metas planteadas desde el inicio, es preferible y recomendable retirarse de ella, antes de que se ocasionen perdidas mayores.

Al hacer negocios con turcos, prevalece como se ha mencionado antes la relación personal que pueda surgir en medio de la negociación, es por ello que los turcos son personas muy propensas a entablar relaciones de amistad con sus negociadores, abren las puertas de sus hogares y permiten los espacios de ocio y diversión; así que cuando los negocios con un turco empiezan a tornarse complicados es preferible retirarse y conservar una buena amistad.

Es importante que durante las negociaciones no solo con un turco sino con cualquier cultura diferente a la nuestra se esté comparando el avance en la negociación con el objetivo planteado inicialmente, el punto de conveniencia y la MAPAN, todo esto para estar alerta a cualquier riesgo, y así estar dispuesto a buscar una retirada del convenio, si es el caso en donde el punto de conveniencia o la MAPAN toman fuerza y se vuelven la mejor opción.

## **9.5. DOMINE LAS PARADOJAS IMPORTANTES DE UNA NEGOCIACIÓN**

En toda negociación se debe tener en cuenta que durante ella, van a surgir una serie de paradojas a las que se van a tener que enfrentar las partes implicadas en el negocio.

Lo ideal con el surgimiento de estas paradojas es que los negociadores busquen y encuentren un equilibrio entre las partes opuestas, que les va a permitir seguir a flote con la negociación.

### **• Declarar valor o crear valor**

Desde la preparación en una negociación es importante que se fijen los valores correspondientes a cada parte, es decir, la distribución de determinado valor existente o próximo a crear.

Esta paradoja puede ocasionar desacuerdos durante la negociación, por lo que se recomienda que siempre se busque una solución que favorezca a ambas partes y que permita el cumplimiento de las metas propuestas o resultados favorables.

En el caso de hacer negociación con un turco se puede utilizar la opción de crear un valor, ya que ellos están siempre dispuestos a escuchar las peticiones de la contraparte, es por esta razón que difícilmente lanzan un “~~N~~”, ellos prefieren el uso de palabras como ya veremos y vamos a pensarlo; así que esta actitud de parte de la cultura turca, puede permitir la creación de un nuevo valor.

Es relevante saber cómo se debe manejar la transición de estas dos etapas, es decir, la declaración y creación de valor, para evitar que se generen conflictos internos en la negociación.

- **Apegarse a sus principios o resistirse al flujo de los acontecimientos**

El flujo de las negociaciones puede variar de acuerdo a las dinámicas que se presentan, se pueden encontrar en los turcos características de regateo, es decir, esta cultura siente que valoran su trabajo cuando la contraparte utiliza el regateo.

Se debe tener en cuenta que temas como la religión o sus costumbres no se deben tratar de negociar, debido a que los turcos nunca van a ceder a cambios en estos puntos, por ello, tampoco se deben realizar citas de trabajo en los días donde se celebren festividades religiosas o cultos.

Entonces en este caso particularmente, se debe decidir si se aceptan las negociaciones con los turcos aun sabiendo las diferencias culturales presentes, o si se desiste de hacer estas negociaciones, dado el caso de que estas diferencias afecten los resultados o el curso natural de una negociación; y en este punto encontraríamos una resistencia al flujo de los acontecimientos.

- **Apegarse a la estrategia o buscar nuevas opciones en todo momento**

Cuando se inicia una negociación, se plantean desde la preparación las metas que se esperan lograr y para ello se diseñan también las estrategias a utilizar durante el proceso de negociación para llegar finalmente a la culminación y debido cumplimiento de esas metas y/o objetivos iniciales.

Durante el tiempo que dura una negociación se van a presentar diferentes dinámicas que pueden generar oportunidades de cambio en algún aspecto de ella, y puede tentar al negociador a tomar esta oportunidad, aun teniendo ya si estrategia planeada, en este punto se debe estar seguro de que aquella oportunidad presentada sea confiable y estable, que se incline a la ética de los negociadores y lo más importante que no conlleve a acciones incorrectas que puedan perjudicar el resultado final.

En el surgimiento de nuevas oportunidades los negociadores deben pensar si arriesgarse es una mejor opción que continuar con su estrategia predeterminada.



En el caso de hacer negociaciones con turcos, es importante recordar que si se van a realizar cambios en lo ya establecido, no se deben pasar por alto los principios de esta cultura, y que si llegase a irrespetar cualquier aspecto de la cultura turca, es mejor descartar mencionados cambios y continuar con el plan ya estructurado.

No se busca limitar al negociador o volverlo cauteloso en todo momento, sino de asegurar el beneficio de ambas partes y que se obtengan resultados valiosos aunque en ocasiones no sean los esperados.

- **Honesto y abierto o cerrado y opaco**

Siempre surgirá el dilema de la honestidad en toda negociación, es difícil saber que tan honesto se debe ser en este proceso, pues cuando los negociadores son demasiado francos y cuentan todo a la otra parte se exponen a ser utilizados o a que se aprovechen de esta honestidad.

Pero cuando se toma una actitud cerrada y se omite todo, se va a dificultar la creación de bases para un acuerdo.

Entonces surge esta paradoja, ser un negociante honesto y abierto o ser un negociantes cerrado y opaco; el reto de esta paradoja está en la decisión de cuanta información revelar y cuanta reservar, bien sea por razones pragmáticas como razones éticas.

En el caso de negocios con turcos, se debe tener en cuenta que es preferible ser honesto en todo momento debido a lo filiales que suelen ser, pero también es recomendable saber separar los negocios de lo personal, entonces se debe manejar la honestidad en todo lo referente al proceso de negociación, pero no se debe mostrar debilidad ante ellos desde un inicio.

A medida que va avanzando la negociación se van afianzando los lazos de comunicación y se desarrolla la confianza entre ambas partes, esto permite que se puedan crear espacios de comunicación abierta y honesta.

## • Confianza o desconfianza

Es también un dilema el tema de la confianza dentro de una negociación, cuando se tiene una buena confianza con la otra parte, se puede creer en lo que esta diga, pero cuando no se ha generado este valor dentro de la negociación no se podría creer 100% en lo que se diga.

Es relevante aclarar que igual que en la honestidad, lo único que fortalece este lazo de confianza es el tiempo, y que a medida que se comparte con las personas involucradas en la negociación se va a establecer una relación solida y fuerte.

La confianza va a surgir dependiendo del grado de honestidad que se tenga en la negociación, claro está, que debe ser reciproco este paso, es decir, ambas partes deben estar dispuestas a permitir que se construya un negocio basado en lo verdadero, creíble y honesto.

No hay una solución directa a esta paradoja, es incierto saber si la otra parte en una negociación está siendo o no sincera, para ello es indispensable que se estipulen desde un inicio con claridad las estrategias que se van a emplear a lo largo de la negociación para evitar que se presenten incertidumbres durante este proceso.

En el caso de las negociaciones que surjan con los turcos, es importante estipular desde inicios y preparación cuáles serán las estrategias que se van a utilizar para el cumplimiento de las metas o de los resultados que se esperan de este compromiso.

Además al hacer negociaciones con un turco se tiene la ventaja de que una de sus principales características es lo filiar que suelen ser y lo entregado a las amistades, por ello se puede esperar siempre de parte de estas personas una actitud de respeto y de cariño, lo que va ligado con la honestidad y la confianza.

Para los turcos conservar una amistad es de gran valor, lo que los lleva a actuar de buena manera frente a los negocios, siempre y cuando no se irrespeten sus posiciones y sus creencias.

## 9.6. INTANGIBLE

Dentro de la metodología que se debe implementar para lograr de manera satisfactoria la negociación, existen unas variables intangibles las cuales se reconocen como elementos existentes que no tienen manifestación física sino ideológica o en su defecto de comportamiento a la hora de negociar, estas variables constan de factores psicológicos que motivan o desmotivan a los negociadores, pueden incluir ganar, evitar perder, parecer duro o fuerte ante los demás, no parecer débil, ser justo, entre otras; estas variables se deben abordar dependiendo de la índole de la misma.

En la mayoría de ocasiones los intangibles se reconocen como variables que afectan las negociaciones, a partir de ello se debe solucionar, transformar los intangibles en aspectos que no afecten y en lo posible en benefactores de la negociación.

El libro Fundamentos de negociación<sup>109</sup> expone 3 tipos de soluciones para los intangibles; la primera opción considera que se debe realizar una investigación a la contra parte antes y durante la negociación, lo cual permite reconocer los cambios de comportamiento, en los momentos indicados arrojando después de un análisis, la variable intangible que está afectando el proceso

Como segunda opción se debe indagar a la contra parte a través de preguntas, con el ánimo de que revele información referente a la indisposición hacia la negociación, las razones básicas de las actitudes y desacuerdos; las emociones y los valores son en muchas ocasiones las variables claves de un intangible por ello se deben formular preguntas de manera amable, despreocupada y en forma de conversación y no de manera agresiva en forma de cuestionario, evitando una defensiva de la contra parte y por ende un nuevo problema intangible.

La tercera posibilidad consiste en el momento de la negociación, llevar un acompañante imparcial, el cual analice en el transcurso de la negociación las variables de comportamientos de cada parte, y en el momento indicado realice una intervención denotando lo que encontró, a partir de allí proseguir con el desarrollo de la negociación con nuevos parámetros y acuerdos. Cabe resaltar que este proceso se puede realizar cuantas veces sea necesario para lograr erradicar todas las variables intangibles que interfieran de manera negativa.

---

<sup>109</sup> LEWICKI, Roy, SAUNDERS, David, & BARRY, Bruce.. Fundamentos de negociación (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill. Capítulo 12 -las mejores prácticas en los negocios” pág. [278-280]

Anexo a lo anterior existe un proceso adecuado dentro del manejo de los intangibles para las empresas el cual manifiesta (Sotomayor)<sup>110</sup>, pero a su vez según sus características puede ser adaptado y utilizado para la realización de negociaciones; en primer lugar se debe realizar una identificación de los intangibles, lo cual se inicia por identificar los objetivos estratégicos que se pretenden lograr, a partir de ello reconocer los recursos con los cuales se está relacionado cada uno de los objetivos y por ultimo definir las actividades pertenecientes a cada uno de ellos, dentro de esta misma etapa se reconoce que se deben contemplar las actividades complementarias.

En segundo lugar se debe realizar la adecuada medición de los intangibles para ello se deben definir los indicadores, los cuales deben tener una caracterización estándar, por lo tanto deben ser útil, lo cual implica que deben ser relevante, comparable y fiables; para ser relevante requiere que sea significativo, comprensible y oportuno y para ser fiable a su vez debe ser objetivo, veraz y verificable, por ultimo para toda la caracterización se reconoce que debe ser factible.

Por ultimo para Sotomayor debe existir un seguimiento y un control para los intangibles, en el cual se pretende realizando una correlación entre los indicadores y las actividades complementarias que permitan controlar, en este orden de ideas el seguimiento se hace a partir del planteamiento inicial, el cual se basa en el objetivo de la negociación, la misión y visión que se tenga respecto a ella, lo cual mediante esta etapa al final del proceso se evidencia si se logra o no lo propuesto al principio.

## **9.7. MANEJO ACTIVAMENTE DE LAS COALICIONES**

En el libro Fundamentos de negociación<sup>111</sup> existen tres tipos de coaliciones; 1 coaliciones contra usted, 2 coaliciones que lo apoyan, 3 coaliciones imprecisas o indefinidas que lo pueden apoyar o estar en contra; a partir de lo anterior se considera que Colombia se encuentra en una posición a favor.

---

<sup>110</sup> SOTOMAYOR Sebastián “La relevancia valorativa de los intangibles y los valores tecnológicos europeos” Universidad de Cádiz capítulo 2: los intangibles la problemática de su medición y valoración pág. [95-97]

<sup>111</sup> LEWICKI, Roy, SAUNDERS, David, & BARRY, Bruce.. Fundamentos de negociación Op. Cit P.280

Respecto a lo anterior, las condiciones favorables de Colombia radican en primer lugar en la imagen e intención que refleja ante la comunidad internacional, la cual consiste en el interés que existe en internacionalizarse de manera amplia en los negocios de intercambios culturales y comerciales, a partir de ello la vigencia de los diferentes tratados que tienen Colombia con México; Salvador, Guatemala y Honduras; Can; Caricom; Mercosur; Chile; EFTA; Canadá; Estados Unidos; Cuba; Nicaragua y Unión Europea se consideran coaliciones que apoyan la intención de Colombia frente a la negociación con Turquía, puesto que están en alineación con el objetivo final.

Por otra parte existen negociaciones en trámite las cuales son imprecisas e indefinidas puesto que no han culminado aun de manera efectiva como se pretenden , pero a su vez se interpretan de manera de apoyo puesto que van en dirección de las metas planteadas por Colombia en este ámbito, estos acuerdos son con Corea; Costa Rica; Israel; Panamá

Lo más importante es la coalición que existe entre Colombia y Turquía la cual pronostica efectivamente el destino de la negociación (IceComex, 2011)<sup>112</sup>, en ese orden de ideas es favorable puesto que la relación que existe entre dichas naciones están alineadas con un mismo propósito el cual consiste en la firma adecuada del tratado de libre comercio y acercamiento a la consecución del plan denominado CIVETS\*.

## **9.8. APRECIE Y PROTEJA SU REPUTACIÓN**

Se considera necesario antes de apreciar y proteger su reputación, que los países reconozcan que reputación poseen a nivel mundial, para a partir de ello determinar el que hacer respecto a ella. En el caso de Colombia la reputación está basada por los aproximados 50 años de violencia y guerra que vivió el país el cual en la actualidad no ha cesado en su totalidad.

Weerstra<sup>113</sup> publica un artículo en la revista semana el 10 de julio de 2013, en el cual relata su opinión personal de la reputación del país a nivel mundial; en primer lugar denota que debido a la gran cantidad de años que condenan a Colombia a

---

<sup>112</sup> Icecomex ¿por qué un tlc con Turquía? Diciembre 7,2011 Diario el País; blog U.Icesi

\* Colombia, Indonesia, Vietnam, Egipto, Turquía, South Africa

<sup>113</sup> WEERSTRA Fetze, nacido en 1977, que vive y trabaja en Bogotá, Colombia, como fotógrafo de paisajes urbanos y rurales. Tiene un título de Master of Arts (MA) en Ciencias de la Comunicación y la Información de la Rijksuniversiteit de Groningen

su mala reputación es muy difícil cambiar de la noche a la mañana tal condición , pero a su vez reconoce que el país como tal viene realizando campañas tanto publicitarias como de solución a los problemas para erradicar dicha problemática, en segundo lugar considera que debe existir una sinergia entre lo que Colombia dice a nivel mundial en sus eslogan, publicidades con la realidad que esta atraviesa, para no crear falsas expectativas a turistas, extranjeros e inversores, por ultimo opina que el mayor umbral de problemática radica en la inseguridad y violencia, en lo cual deben realizar cambios mínimos pero efectivos para solucionar desde lo particular hasta lo general , pero a su vez considera que la mala reputación no solo radica en la violencia si no en los descuidos poblacionales como la pobreza, en los descuidos territoriales , como los campos y las zonas rurales y por último en la zona urbana , las edificaciones de tradición y lugares típicos del país.

(El Espectador 2011)<sup>114</sup> —Esta más reciente encuesta Country RepTrak 2011, que cuantifica las percepciones de 42.000 personas de 51 países en el mundo, Colombia no salió bien librada. Fue la quinta calificación más baja con 37,08 puntos sobre 100. El último de la clasificación fue Irak con 21,78 puntos e Irán penúltimo, con 22,65 puntos”

A partir de ello existen varios aportes frente a la reputación de Colombia en primer lugar (Globoeconomia 2013)<sup>115</sup> —Encuanto a la economía, Colombia ha dado grandes pasos para ser un país más desarrollado y abrir sus puertas al comercio por medio de la firma de varios TLC. Es más, según la balanza de pagos del Banco de la República, entre enero y marzo de 2013, el flujo neto de inversión extranjera directa en el país sumó US\$3.706 millones, 2,4% más que el mismo periodo del año pasado. Esto le otorgó al país el puesto 18 entre los países con más inversión extranjera en el mundo. Aun así, Colombia cerró la lista entre los países latinoamericanos con peor reputación.”

En segundo lugar Rosario Córdoba<sup>116</sup> considera que la reputación de un país y su competitividad van de la mano, por lo tanto si la competitividad del país ha aumentado con el tiempo debe existir una mejor cara del mismo frente al resto de mundo —N se me hace sorprendente la posición de Colombia porque si se miran los indicadores del estudio pues sí tenemos un país atractivo, pero cuando se trata de la percepción de seguridad, ahí empezamos a tener interrogantes”.

---

<sup>114</sup> -Colombia se raja en estudio de reputación mundial” El Espectador 28 SEP 2011

<sup>115</sup> -Colombia tiene la peor reputación de América Latina” GLOBOECONOMIA Ed. julio 3 2013 con aporte de opinión de Saúl Pineda Dir. del centro de competitividad de la U. Rosario; Rosario Córdoba Pres. del centro privado para la competitividad;

<sup>116</sup> Ibid., P. 2

Por su parte Saúl Pineda<sup>117</sup> —Balmente si se mira, Colombia tiene una de las mejores calificaciones en cuanto a las buenas perspectivas que empiezan a mejorar con el proceso de paz. También tenemos una situación fiscal sólida y nos tienen en la misma estima de países como México y Chile” lo cual hace a consideración de este personaje la calificación de Colombia como un castigo.

A partir de lo denotado anterior mente se debe resaltar lo que se debe hacer como país, lo cual radica en la mejora de las dificultades y problemas que condenan la condición por la cual se enfrenta internacionalmente, pero a su vez sin descuidar los problemas se debe rescatar, apreciar y proteger la reputación que se posee frente a los negocios, la cual radica en el ámbito económico y como se puede interpretar es el área con mejor movimiento en el momento. Para ello se debe cumplir y satisfacer los tratados de libre comercio y los acuerdos comerciales de la mejor manera, y desenvolver satisfactoriamente la consolidación de próximos tratados a firmarse.

## **9.9. RACIONALIDAD Y JUSTICIA SON RELATIVAS**

La relatividad de la racionalidad y la justicia radican en las percepciones de las partes a la hora de negociar, puesto que según sus interés e inclinación en dicho momento se definen y determinan los términos en cuestión, pero para culminar una negociación exitosamente es necesario de un proceso donde intervengan todas las partes negociadoras y se pueda llegar a un acuerdo.

Para ello el libro Fundamentos de negociación<sup>118</sup> determina que en primer lugar debe de existir un reconocimiento de las tendencias acerca de las percepciones de justicia y racionalidad para sí mismo y la otra u otras partes negociadoras, a partir del dicho reconocimiento se puede empezar un proceso de tres que hacerse, que inicia con un cuestionamiento de las propias percepciones, evaluarlas y compararlas con principios claros y estipulados de los términos, el paso a seguir consiste en buscar ejemplificaciones de casos similares en los cuales se allá culminado exitosamente y por último que cada parte negociadora haga suyas la definiciones de justicia y racionalidad de la contra parte para participar en un dialogo mediante el cual puedan llegar a un consenso donde se apliquen los estándares de justicia en una situación particular.

---

<sup>117</sup> Ibid., P, 3

<sup>118</sup> LEWICKI, Roy, SAUNDERS, David, & BARRY, Bruce.. Fundamentos de negociación Op. Cit P.281

## 9.10. EXPERIENCIAS

En el libro *Fundamentos de negociación*<sup>119</sup> existe un proceso de tres pasos que determina lo que se debe hacer para aprender de cada experiencia independientemente del área:

- Dedicar un tiempo a la reflexión personal después de cada negociación.
- Cada cierto tiempo tomar una clase de entrenador o mentor
- Llevar un diario personal de los puntos fuertes y débiles, y elaborar un plan para trabajar los puntos débiles.”

El análisis no debe ser muy minucioso ni de mucho tiempo, pero si es necesario que se haga para poder evaluar y determinar lo vivido en cada experiencia, puesto que cada una de ellas es diferente de la otra, se viven cosas diferentes y se logran objetivos no idénticos.

A partir de la guía denominada por los 10 puntos analizados anteriormente, se puede concluir que no es una regla estricta, por ello se pueden incluir nuevos términos o eliminar en caso que sea necesario, pero que sin lugar a dudas toca los más importantes y relevantes de las grandes negociaciones que han existido hasta el momento; para el caso específico de la negociación Colombia-Turquía se debe adoptar dicho proceso de ambas partes para de esta manera no tener incongruencias ni mucha diferenciación en la metodología de negociación ni encuentro donde cada parte argumente y contra argumente según su posición e inclinación.

Por otra parte, para tener una base firme en una negociación en Turquía, a continuación se nombrarán los errores que se deben evitar en el proceso de negociación con un empresario turco y así lograr un resultado satisfactorio y sin tropiezos:

- No programar reuniones durante el Ramadán (el ayuno) y los meses de julio y agosto, meses en los que es más común que la gente de negocios tome sus vacaciones anuales.

---

<sup>119</sup> LEWICKI, Roy, SAUNDERS, David, & BARRY, Bruce.. *Fundamentos de negociación* Op. Cit P.282



- No llegar en punto a la hora acordada, se debe llegar 15 o 10 minutos antes para organizar la mesa de negociación e iniciar a la hora convenida las conversaciones.
  
- Evitar la impuntualidad, si se va a llegar con retraso a una reunión se debe llamar con antelación.
  
- Evitar ir al grano en una reunión de negocios, los turcos valoran una conversación amena antes de iniciar una negociación para establecer buenas relaciones.
  
- No pagar la cuenta en una comida de negocios, en Turquía el anfitrión es el encargado de cancelar la comida, es mal visto que el visitante intente hacerlo.
  
- Evitar iniciar el saludo por la persona de menor edad o menor rango, siempre se debe saludar primero al individuo de mayor edad o mayor rango en la sala, pues en Turquía la edad es un signo de sabiduría que exige en todos los aspectos de la sociedad.
  
- No despreciar la invitación a un té (cay) o café turco (turk kahvesi), ya que estas bebidas son nacionales es muy probable su ofrecimiento en cualquier reunión. Aunque no sea de su agrado, es mejor probarlo y pasar desapercibido, pues al no hacerlo se puede tomar como un acto de mala educación.
  
- Evitar hacer cualquier tipo de crítica negativa sobre sus costumbres o de Turquía en general, pues los turcos aman su país y todo lo relacionado con él.
  
- No entablar conversaciones acerca de política y religión, pues los turcos son muy radicales en estos temas.
  
- Evitar cruzar las piernas y brazos o mostrar la suela de los zapatos cuando se encuentre en una mesa de negociación.

- No confundir la amabilidad de un turco con la obtención de un acuerdo, pues por un lado ellos son muy atentos con la contraparte y por otro nunca dicen un "no" directamente.

Turquía es un país complejo y diverso, el estudio de su cultura es indispensable para lograr un acuerdo satisfactorio, teniendo en cuenta que el proceso de negociación con este país requiere de un mayor tiempo a comparación de otros países, ya que los turcos prefieren primero establecer relaciones personales y posteriormente profesionales.

## 10. CONCLUSIONES

- A partir del estudio descriptivo de las condiciones culturales de negociación entre Colombia y Turquía existe una gran cantidad de diferencias tanto en la forma como ven el mundo, la religión, costumbre y en el cómo realizan sus actividades, pero a su vez tienen un umbral de tolerancia que les permite considerar al resto del mundo con sus diferencias, al mismo tiempo tienen el mismo interés hacia la internacionalización y la inclusión global de los países en el área de comercio exterior, lo cual permite que a nivel cultural las barreras no sean significativas para la realización exitosa de una negociación.
- De acuerdo a la identificación de la oferta exportable a nivel comercial general desde una perspectiva nacional, el Valle del Cauca en comparación con los otros departamentos se encuentra en desventaja participativa y oportunista, puesto que la comercialización y participación porcentual en el intercambio comercial con Turquía no obtiene un umbral relevante para el país.
- En aporte a lo anterior particularmente el departamento del Valle del Cauca en relación con las exportaciones hacia Turquía, se encuentra en un decrecimiento con el pasar de los años en las cantidades medidas en kilogramos y valor FOB de las transacciones.
- Evidentemente a partir identificación de la oferta exportable de productos no tradicionales de la industria Vallecaucana al mercado Turco se puede decir que existe una gran oportunidad y oferta exportable para el Valle del Cauca, puesto que de los 100 capítulos exportados por el departamento hacia el mundo en el último año transcurrido del cual se obtienen datos completos, 62 de ellos se encuentran entre los 12 sectores de los 17 más importados por Turquía para el mismo año.
- En el punto en el cual se encuentran las negociaciones entre los países en cuestión existe la oportunidad y posibilidad de comunicar a las industrias, a su vez por parte de estas mismas informase constantemente de los avances, para que de esta manera exista una preparación a priori de manera que los beneficios del tratado y/o acuerdo comercial tengan una manifestación más temprana y oportuna.

- A partir de la consolidación adecuada del "acuerdo comercial Colombia – Turquía", para el Valle del Cauca representa una oportunidad relevante para la exportación de productos actualmente industrializados de alta comercialización como el Azúcar y sus derivados, como para aquellos que han perdido potencial con el pasar de los años como las frutas y otros bienes de consumo, a su vez los productos no industrializados con una amplia demanda en el extranjero como los bienes artísticos en los cuales a partir de dicho acuerdo puede ser una nueva oportunidad de inversión.
- Existe un beneficio arancelario el cual radica en la baja de los impuestos hasta alcanzar un 0.0% dependiendo del producto, bien o servicio y barreras arancelarias, lo cual permite que productos que anteriormente no puedan ser comercializados por falta de competencia en el precio al consumidor en dicho momento lo puedan realizar.
- A nivel departamental existe un problema en cuanto a la infraestructura en general, en primer lugar vial, puesto que tan solo el 8.5% de las vías están pavimentadas y la doble calzada hacia Buenaventura no ha sido terminada, lo cual interviene de manera negativa en los sobrecostos de la mercancía; en segundo lugar infraestructura aeroportuaria, portuaria y ferrovial, ya que el denominado tren paro su funcionamiento hace varios años, no existe un desarrollo de articulación multimodal eficiente, lo cual pesa en los costos logísticos que se le suman a los productos y no permite que puedan ingresar en otros mercados a competir debido a su precio.
- Cabe rescatar que de acuerdo con el avance en las relaciones político-comerciales que atraviesan Colombia y Turquía, existe una primera manifestación a partir de la cual se evidencia el positivismo con el cual se lleva el proceso, la cual radica en la exoneración de visado por ambos países para la visita turística o de negocios por una duración máxima de 90 días equivalente aproximadamente 3 meses.
- Anexo a lo anterior desde una perspectiva nacional, el país en el área logística marítima hacia Turquía no se encuentra aun con una operación directa, puesto que desde la costa Atlántica existen 6 líneas navieras las cuales ofrecen servicio de transbordo en Jamaica, Hamburgo, Israel, España y Panamá, lo cual causa una elevación en el tiempo de tránsito entre 24 a 39 días, desde la costa pacífica (buenaventura) tan solo 3 navieras realizan dicha operación con transbordo en Panamá, República

Dominicana y Bélgica, pero con un manejo de tiempo aproximado de 41 días, por ello a nivel de competencia nacional por la ubicación del departamento del Valle del Cauca se encuentra en desventaja.

## 11. RECOMENDACIONES

Las empresas o industrias en general del Valle del Cauca que deseen ingresar al mercado turco deben realizar un estudio de viabilidad en el cual analicen la oportunidad que pueden tener los diferentes productos en un mercado con características diferentes. Esto se puede realizar a través de investigaciones, para conocer e identificar los diferentes consumidores, competidores y aliados estratégicos, a partir de ello diseñar los objetivos, estrategias y modificaciones necesarias para introducirse en el nuevo mercado; de manera más profunda lograr descubrir y describir el comportamiento de La industria, a partir de ello poder realizar un análisis de debilidades , oportunidades , fortalezas y amenazas; así poder disminuir el riesgo y aumentar las posibilidades de satisfacer dicho mercado.

El beneficio de un tratado de libre comercio o acuerdo comercial en primera medida debe ser aprovechado por las diferentes industrias que en la actualidad realizan actividad comercial con Turquía deben intensificar la investigación interna en términos de costos del producto y gastos logísticos para obtener de manera explícita los posibles beneficios a partir de la firma de un acuerdo comercial; de manera externa conocer los parámetros del posible acuerdo comercial entre las naciones, permitiéndole estar a la vanguardia y actualizadas en términos de negociaciones, para de la misma manera realizar las adaptaciones necesarias en la industria en su defecto productos.

En segunda instancia las empresas y/o industrias Vallecaucanas con gran potencial de producción e internacionalización que no se encuentran actualmente exportadas a Turquía son las segundas benefactoras en este orden de ideas, a su vez deben realizar estudios de factibilidad internos en los cuales se pueda determinar los costos y sobrecostos de los productos, las posibilidades de exportación según las leyes turcas, su cultura y costumbres respecto a dichos productos, las capacidades de producción y satisfacción de la demanda extranjera para poder determinar la inclusión de los productos en el nuevo mercado de manera competente.

Por ultimo debe existir un gran potencial de ayuda y de avance en infraestructura en las industrias en las cuales el Valle del Cauca no posee potencial exportador ni productor pero que de lo contrario en Turquía existe una gran demanda como los sectores de Productos industriales de bienes y equipo, Automoción y Materias primas-semifabricadas.

Por último se recomienda, a todas las compañías que pretendan realizar una actividad comercial con Turquía una afiliación a la cámara de comercio colombo-turca; la cual ofrece servicios de:

➤ Investigación:

- Análisis estratégico
- Análisis de mercado
- Análisis de costo
- Análisis de rentabilidad

➤ Contactos comerciales:

- Contactos comerciales
- Agenda de negocios
- Base de datos

➤ Eventos:

- Rueda de negocios
- Ferias
- Misiones comerciales

➤ Otros:

- Asesorías
- Traducciones
- Traductores.

## BIBLIOGRAFÍA

ALTO NIVEL. (09 de Agosto de 2012). Negocios Policrónicos [en línea]. Disponible en internet: <http://www.altonivel.com.mx/22855-negocios-policronicos.htm>

Alzate, L. F., Sosa, S., & Rios, J. D. (2012). El comercio como plataforma de la política exterior colombiana en la administración de Juan Manuel Santos. Colombia Internacional 76.

BANESTO. (s.f.). Turquía: Práctica de los negocios [en línea]. [consultado el 07 de 2013], ]. Disponible en internet: <http://comercioexterior.banesto.es/es/elija-su-mercado-objetivo/perfiles-de-paises/turquia/relaciones-empresariales>

BASTERRA, J. (14 de Mayo de 2012). Cifras de importación y exportación de Turquía. [en línea] ]. Disponible en internet: <http://www.bbvacontuempresa.es/indicadores-y-estad%C3%ADsticas/cifras-de-importaci%C3%B3n-y-exportaci%C3%B3n-de-turqu%C3%ADa>

BAUZÁ, H. F. (26 de OCTUBRE de 2009) LA TROYA HÓMERIC: DE SHLIEMANN A KORFMANN [en línea]. [CONSULTADO el 12 de JUNIO de 2013], ]. Disponible en internet: <http://www.ciencias.org.ar/user/files/Bauza09.pdf>

BUSTAMANTE ZAPATA, Luis Fernanado; ARBOLEDA GALLO, Ana Carolina; GUTIÉRREZ OSSA, Jahir Alexander. Cultura, política industrial y competitividad internacional de las pyme en Colombia. AD-minister ISSN 1692-0279, 2011, no 16, p. 55-82.

CALA HEDERICH, A. (Diciembre de 2005). SITUACION Y NECESIDADES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA [en línea]. ]. Disponible en internet: [http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion\\_Necesidad\\_Pequeña\\_Mediana\\_Empresa.pdf](http://www.usergioarboleda.edu.co/civilizar/revista9/Situacion_Necesidad_Pequeña_Mediana_Empresa.pdf)

CENTRO DE ARTIGOS. (s.f.). Chronemics, Tiempo Monocrónico y policrónico, Orientaciones Tiempo[en línea]. [consultado el 23 de Octubre de 2013], ].



Disponible en internet: [http://centrodeartigos.com/articulos-de-todos-los-temas/article\\_21065.html](http://centrodeartigos.com/articulos-de-todos-los-temas/article_21065.html)

CENTRO ESTUDIA. (07 de 2012). ASPECTOS CULTURALES EN LA NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL EN TURQUÍA [en línea]. [consultado el 07 de 2013]. Disponible en internet: [http://centroestudia.com/download/Aspectos%20culturales%20en%20la%20negociaci%20empresarial%20en%20Turqu%20eda\\_estudia\\_2012.pdf](http://centroestudia.com/download/Aspectos%20culturales%20en%20la%20negociaci%20empresarial%20en%20Turqu%20eda_estudia_2012.pdf)

CHISLETT, William (2004) Adhesión de Turquía a la Unión Europea: ¿una rosa o una espina? Boletín Elcano (45)

COLOMBIA APRENDE. (24 de Mayo de 2004). Danzas de Colombia [en línea] . ]. Disponible en internet: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/familia/1597/propertyvalue-33409.html>

----- (24 de Mayo de 2004). Gastronomía colombiana [en línea]. Disponible en internet: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/familia/1597/propertyvalue-33411.html>

----- (24 de Mayo de 2004). Vestuario típico de Colombia [en línea]. Disponible en internet: <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/familia/1597/propertyvalue-33417.html>

COLPENSIONES. (01 de Enero de 1991). LEY 50 DE 1990 [en línea] . Disponible en internet: [http://normativa.colpensiones.gov.co/colpens/docs/ley\\_0050\\_1990.htm](http://normativa.colpensiones.gov.co/colpens/docs/ley_0050_1990.htm)

CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTIFICAS CSIC. (Julio de 2013). RANKING WEB DE UNIVERSIDADES [en línea]. [consultado el 19 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://www.webometrics.info/es/node/54>

CONEVyT. (s.f.). LAS ANTIGUAS CIVILIZACIONES CON TENDENCIAS UNIVERSALITAS [en línea] . [consultado el 13 de JUNIO de 2013], Disponible en internet:

[http://www.conevyt.org.mx/colaboracion/colabora/objetivos/libros\\_pdf/sso2\\_u3lecc4.pdf](http://www.conevyt.org.mx/colaboracion/colabora/objetivos/libros_pdf/sso2_u3lecc4.pdf)

DANE. (09 de Septiembre de 2013). COMPORTAMIENTO DEL MERCADO LABORAL POR SEXO [en línea] . Obtenido de Trimestre móvil mayo – julio de 2013 Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech\\_genero/re\\_sex0\\_may\\_jul13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech_genero/re_sex0_may_jul13.pdf)

----- (30 de Septiembre de 2013). Principales resultados de mercado laboral Agosto de 2013 [en línea]. Obtenido de Datos expandidos con proyecciones de población, elaboradas con base en los resultados del censo 2005. Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres\\_web\\_ech\\_ago\\_larga13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres_web_ech_ago_larga13.pdf)

----- (22 de Abril de 2013). TRABAJO INFANTIL [en línea]. Obtenido de Octubre – diciembre 2012: Disponible en internet: [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/jobinfantil/cp\\_trabinf\\_2012.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/jobinfantil/cp_trabinf_2012.pdf)

DANIELS, John D.; RADEBAUGH, Lee H. Negocios internacionales. Prentice-Hall, 2000.

DARKE, D. (1995). Turquía. Barcelona: Ediciones Garnica.  
DATAEXIM. (s.f.). DataExIm Información Sobre Importaciones y Exportaciones [en línea]. [consultado el 05 de Diciembre de 2013], Disponible en internet: <http://www.dataexim.com/es/>

DE LA GARZA CARRANZAI, M. T., GUZMAN, E., & HERNÁNDEZ, D. (2009). JOURNAL GEORGETOWN UNIVERSITY[en línea] . [consultado el 30 de 01 de 2014], de CONSIDERACIONES CULTURALES Y PERSONALES EN TORNO A LAS NEGOCIACIONES INTERNACIONALES: Disponible en internet: [http://gcg.universia.net/pdfs\\_revistas/articulo\\_137\\_1260809790200.pdf](http://gcg.universia.net/pdfs_revistas/articulo_137_1260809790200.pdf)

DE PAULA VIDAL, Francisco. Historia contemporánea del Imperio Otomano, o sea de la Guerra de Oriente: desde la entrada del Príncipe de Menschikoff en

Constantinopla hasta el desenlace de la cuestión turco-rusa. Imp. Luis Tasso, 1855.

DIAN. (s.f.). EXPORTACIONES POR CLASIFICACION CIIU, DEPARTAMENTO Y PAIS DE DESTINO [en línea]. [consultado el 06 de Diciembre de 2013], Disponible en internet: [http://websiex.dian.gov.co/pls/siex/exp\\_de\\_pa\\_ciiu\\$.startup](http://websiex.dian.gov.co/pls/siex/exp_de_pa_ciiu$.startup)

----- (s.f.). MUISCA [en línea]. [consultado el 01 de Mayo de 2013], Disponible en internet:  
<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefResultadoConsNomenclaturas.faces>

EL BANCO MUNDIAL. (2012). Tasa de población activa, mujeres (% de la población femenina mayor de 15 años) [en línea]. [consultado el 20 de Octubre de 2013], Disponible en internet:  
<http://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.CACT.FE.ZS>

ELCOLOMBIANO. (13 de Agosto de 2012). TLC entre Colombia y Turquía está en un punto crítico, dice el ministro de Comercio [en línea]. [consultado el 11 de Marzo de 2013], Disponible en internet:  
[http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio/tlc\\_entre\\_colombia\\_y\\_turquia\\_esta\\_en\\_un\\_punto\\_critico\\_aseguro\\_el\\_ministro\\_de\\_comercio.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio/tlc_entre_colombia_y_turquia_esta_en_un_punto_critico_aseguro_el_ministro_de_comercio.asp)

EL ESPECTADOR. (2011, Septiembre 28). Colombia se raja en estudio de reputación mundial [en línea]. Disponible en internet:  
<http://www.elespectador.com/noticias/elmundo/articulo-302468-colombia-se-raja-estudio-de-reputacion-mundial>

EL EXPORTADOR. (SEPTIEMBRE de 2012). COMO NEGOCIAR EN SEIS ETAPAS [en línea]. [consultado el 11 de Marzo de 2013]]. Disponible en internet:  
[http://www.el-exportador.es/icex/cda/controller/PageExportador/0,8723,6735394\\_6735487\\_6742676\\_4600721\\_4600699\\_2,00.html](http://www.el-exportador.es/icex/cda/controller/PageExportador/0,8723,6735394_6735487_6742676_4600721_4600699_2,00.html)

ETCHART, A. A. (MAYO de 2006). EL IMPERIO OTOMANO, ¿POR TERCERA VEZ A LAS PUERTAS DE VIENA [en línea]. [consultado el 11 de Marzo de 2013], Disponible en internet: <http://www.idee.ceu.es/Portals/0/Publicaciones/El-Imperio-Otomano.pdf>

FUNDACIÓN DIPLOMACIA DOMINICANA. (s.f.). TURQUÍA [en línea]. [consultado el 23 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://www.diplomaciadominicana.org/turquia.html>

GARCÍA, EVANGELINA. Estilos de negociación vinculados a marcos culturales, Disponible en internet: [https://docs.google.com/document/d/1D7YbDXFLyAU\\_HHhits2YRRXp\\_OOjeUzUGASCKcW7LAik/edit?hl=es&pli=1](https://docs.google.com/document/d/1D7YbDXFLyAU_HHhits2YRRXp_OOjeUzUGASCKcW7LAik/edit?hl=es&pli=1)

GARNICA, M. M. (07 de Julio de 2007). Cultura y Tradición en Turquía [en línea]. [consultado el 11 de Marzo de 2013], Disponible en internet: <http://culturizate.lacoctelera.net/post/2007/01/17/cultura-y-tradicion-turquia>

GRUPO DEL BANCO MUNDIAL. (s.f.). Turquía: Aumento del empleo femenino [en línea]. [consultado el 20 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/NEWSSPANISH/0,,contentMDK:23060614~pagePK:64257043~piPK:437376~theSitePK:1074568,00.html>

GONZÁLEZ BLANCO, R. (FEBRERO de 2011). DIFERENTES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL [en línea]. [consultado el 02 de 02 de 2014], Disponible en internet: [http://www.revistasice.com/cachepdf/ice\\_858\\_103-118\\_\\_9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/cachepdf/ice_858_103-118__9f7a85dc90a777675e3e806341418974.pdf)

GUIO Camargo, R. E. (13 de Octubre de 2009). El concepto de familia en la legislación y en la jurisprudencia de la Corte Constitucional colombiana [en línea]. Disponible en internet: [http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/21\\_3554\\_studisitas-v4-n3-guio-camargo-.pdf](http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/files/21_3554_studisitas-v4-n3-guio-camargo-.pdf)

HISTORIA DE TURQUÍA. (s.f.) [en línea]. [consultado el 13 de JUNIO de 2013], Disponible en internet: <http://www.acogerycompartir.org/Archivo/2005/Turquia2005/Materiales/Turquia-historia.pdf>

HISTORY. (s.f.). REPÚBLICA DE TURQUÍA [en línea]. [consultado el 15 de JUNIO de 2013], de TURQUÍA: UN PAÍS, DOS MUNDOS: Disponible en internet: [http://mx.tuhistory.com/travel\\_turquia.html](http://mx.tuhistory.com/travel_turquia.html)

IBARRA, M. Á. (s.f.). EL IMPERIO OTOMANO Y LA REPÚBLICA DE TURQUÍA: DOS HISTORIAS PARA UNA NACIÓN [en línea]. [consultado el 15 de JUNIO de 2013], Disponible en internet: <http://campus.usal.es/~ehe/Papers/Bunes.pdf>

ICECOMEX. (04 de Diciembre de 2012). DIARIO EL PAÍS [en línea]. [consultado el 01 de Mayo de 2013], Disponible en internet: [http://www.icesi.edu.co/blogs/articulos\\_elpais/](http://www.icesi.edu.co/blogs/articulos_elpais/)

----- (19 de Julio de 2011). Socios Comerciales de Colombia [en línea]. [consultado el 11 de Marzo de 2013], Disponible en internet: <http://www.icesi.edu.co/blogs/paises/>

INVEST PACIFIC. (s.f.). Un Valle de economía sólida [en línea]. [consultado el 01 de Mayo de 2013], Disponible en internet: <http://www.investpacific.org/node/1349>

INVEST IN TURKEY. (s.f.). Demografía y mano de obra [en línea]. [consultado el 16 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://www.invest.gov.tr/es-ES/investmentguide/investorsguide/Pages/DemographyAndLaborForces.aspx>

----- (s.f.). TR: Datos generales [en línea]. [consultado el 15 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://www.invest.gov.tr/es-ES/turkey/factsandfigures/Pages/TRSnapshot.aspx#PageTop>

JHON, J. C. (13 de Agosto de 2012). Economía Política del Tratado de Libre Comercio con Turquía: El otro capítulo del TLC con la UE [en línea]. [consultado el 01 de Mayo de 2013], Disponible en internet: <http://www.moir.org.co/Economia-Politica-del-Tratado-de.html>

JUNGUITO, R. (11 de Agosto de 2009). La confianza inversionista. Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/columnistas/la-confianza-inversionista>

LA REPÚBLICA. (2013, Julio 03). Colombia tiene la peor reputación de América Latina [en línea]. Disponible en internet: [http://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-tiene-la-peor-reputaci%C3%B3n-de-am%C3%A9rica-latina\\_41879](http://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-tiene-la-peor-reputaci%C3%B3n-de-am%C3%A9rica-latina_41879)

LEVAGGI, Ariel S. González. América Latina y Caribe, la última frontera de la Nueva Política Exterior de Turquía. Araucaria: Revista Iberoamericana de filosofía, política y humanidades, 2012, no 28, p. 179-202.

LEWICKI, R., SAUNDERS, D., & BARRY, B. (2012). Fundamentos de negociación (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.

MALLORCA WEB. (s.f.). GRECIA ANTIGUA [en línea]. [consultado el 14 de JUNIO de 2013], Disponible en internet: <http://www.mallorcaweb.net/mamiranda/esp/modulouno/tematres/complemengrec.pdf>

MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN - GOBIERNO DE ESPAÑA. (Junio de 2013). Oficina de Información Diplomática Ficha País República de Turquía [en línea]. [consultado el 18 de Octubre de 2013], Disponible en internet: [http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TURQUIA\\_FICHA%20PAIS.pdf](http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/TURQUIA_FICHA%20PAIS.pdf)

MINCIT. (28 de Mayo de 2012). Acuerdo Comercial entre Colombia y Turquía [en línea]. [consultado el 11 de Marzo de 2013], de Perfil Comercial y Económico: Disponible en internet: <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=685>

MINCIT. (n.d.). Acuerdos suscritos [en línea]. [consultado Diciembre 20, 2013] Disponible en internet: <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=5399>

MINTRABAJO COLOMBIA. (28 de Octubre de 2013). Colombia destaca ante OIT tendencia de reducción del desempleo [en línea]. Disponible en internet: <http://www.mintrabajo.gov.co/octubre-2013/2503.html>

MOTRIL, J. (14 de Septiembre de 2009). LAS DANZAS TÍPICAS DE TURQUÍA [en línea]. [consultado el 25 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://josamotril.wordpress.com/2009/09/14/las-danzas-tipicas-de-turquia/>

ORDUZ, R. (04 de Junio de 2012). Puntualidad: la barrera intangible [en línea]. Disponible en internet: <http://www.elespectador.com/opinion/columna-351046-puntualidad-barrera-intangible>

PORTAFOLIO. (06 de Mayo de 2012). Nivel de confianza aumenta la inversión extranjera [en línea]. Disponible en internet: <http://www.portafolio.co/negocios/nivel-confianza-aumenta-la-inversion-extranjera>

PROCHILE Oficina Comercial Estambul. (2012). CÓMO HACER NEGOCIOS CON TURQUÍA [en línea]. [consultado el 22 de Octubre de 2013], Disponible en internet: [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files\\_mf/1363899284negociosturquia.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/blogs.dir/1/files_mf/1363899284negociosturquia.pdf)

PROEXPORT COLOMBIA. (s.f.). Colombia Trade Ficha País Turquía [en línea]. [consultado el 18 de Octubre de 2013], Disponible en internet: [http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/ficha\\_pais\\_turquia\\_.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/ficha_pais_turquia_.pdf)

PROTOCOLO.ORG. (30 de Abril de 2009). Comportamiento en público en Colombia. Reglas de cortesía. Saber estar. Moverse en sociedad [en línea]. [consultado el 07 de 2013] Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/america/comportamiento\\_en\\_publico\\_en\\_colombia\\_reglas\\_de\\_cortesia\\_saber\\_estar\\_moverse\\_en\\_sociedad.html](http://www.protocolo.org/internacional/america/comportamiento_en_publico_en_colombia_reglas_de_cortesia_saber_estar_moverse_en_sociedad.html)

----- (23 de 03 de 2011). El vestuario en los negocios. Etiqueta empresarial en Turquía [en línea]. [consultado el 07 de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/el\\_vestuario\\_en\\_los\\_negocios\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/el_vestuario_en_los_negocios_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

----- (23 de 03 de 2011). Etiqueta en la mesa en Turquía. Normas básicas de comportamiento [en línea]. [consultado el 07 de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/etiqueta\\_en\\_la\\_mesa\\_en\\_turquia\\_normas\\_basicas\\_de\\_comportamiento.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/etiqueta_en_la_mesa_en_turquia_normas_basicas_de_comportamiento.html)

----- (03 de 12 de 2011). Etiqueta y regalos en Turquía. Obsequios y otros presentes [en línea]. [consultado el 07 de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/etiqueta\\_y\\_regalos\\_en\\_turquia\\_obs\\_equios\\_y\\_otros\\_presentes.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/etiqueta_y_regalos_en_turquia_obs_equios_y_otros_presentes.html)

----- (23 de 03 de 2011). Las reuniones de negocios en Turquía. Concretar una cita [en línea]. [consultado el 07 de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/las\\_reuniones\\_de\\_negocios\\_en\\_turquia\\_concretar\\_una\\_cita.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/las_reuniones_de_negocios_en_turquia_concretar_una_cita.html)

----- (23 de 03 de 2011). Las tarjetas de visita. Etiqueta empresarial en Turquía [en línea]. [consultado el 07 de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/las\\_tarjetas\\_de\\_visita\\_etiqueta\\_empresarial\\_en\\_turquia.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/las_tarjetas_de_visita_etiqueta_empresarial_en_turquia.html)

----- (23 de 03 de 2011). Negociar en Turquía. Modales y cortesía empresarial [en línea]. [consultado el 07 de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar\\_en\\_turquia\\_modales\\_y\\_cortesia\\_empresarial.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar_en_turquia_modales_y_cortesia_empresarial.html)

----- (23 de 03 de 2011). Negociar en Turquía. Modales y cortesía empresarial [en línea]. [consultado el 07 de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar\\_en\\_turquia\\_modales\\_y\\_cortesia\\_empresarial.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/negociar_en_turquia_modales_y_cortesia_empresarial.html)

----- (23 de 03 de 2011). Negocios en Turquía. Relaciones profesionales y personales [en línea]. [consultado el 07 de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/negocios\\_en\\_turquia\\_relaciones\\_profesionales\\_y\\_personales.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/negocios_en_turquia_relaciones_profesionales_y_personales.html)

----- (23 de Marzo de 2011). Protocolo y costumbres en Turquía. El saludo [en línea]. [consultado el 15 de Octubre de 2013], Disponible en internet: [http://www.protocolo.org/internacional/europa/protocolo\\_y\\_costumbres\\_en\\_turquia\\_el\\_saludo.html](http://www.protocolo.org/internacional/europa/protocolo_y_costumbres_en_turquia_el_saludo.html)

PUYANA Villamizar, Y. (21 de Marzo de 2011). Las familias colombianas: no hay un modelo único [en línea]. Disponible en internet:



<http://www.razonpublica.com/index.php/econom-y-sociedad-temas-29/1905-las-familias-colombianas-no-hay-un-modelo-unico.html>

RUBIOL, G. (2004). TURQUÍA, ENTRE OCCIDENTE Y EL ISLAM. BARCELONA: VIENA.

RODRÍGUEZ, B. A. (2012). ASPECTOS CULTURALES EN LA NEGOCIACIÓN EMPRESARIAL EN TURQUÍA. ESPAÑA.

RUMBO.ES. (s.f.). TUQUÍA - GENTE Y COSTUMBRES [en línea]. [consultado el 21 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://www.rumbo.es/guide/es/europa/turquia/gente.html>

RUNDERVOORT, T. (s.f.). Comunicación y malentendidos Comunicación entre turcos y holandeses en Holanda [en línea] [consultado el 22 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://www.let.rug.nl/~dejonge/courses/ckio/web/trabajos/rundervoort.pdf>

SOTOMAYOR G., SEBASTIAN —a relevancia valorativa de los intangibles y los valores tecnológicos europeos” Universidad de Cádiz capítulo 2: los intangibles la problemática de su medición y valoración pág. [95-97]

SMITMANS, M. T. (s.f.). Turquía: un Estado Musulmán con Racionalidad Occidental o Un Estado Occidental con Corazón Musulmán [en línea]. [consultado el 14 de JUNIO de 2013], Disponible en internet: [http://www.uexternado.edu.co/gee/pubext/archivos/Oasis\\_Aya\\_Turquia.pdf](http://www.uexternado.edu.co/gee/pubext/archivos/Oasis_Aya_Turquia.pdf)

TDR. (s.f.). EL ESTADO POLÍTICO OTOMANO [en línea]. [consultado el 16 de JUNIO de 2013], Disponible en internet: [http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/1988/02.AGC\\_PARTE\\_1.pdf?sequence=3](http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/1988/02.AGC_PARTE_1.pdf?sequence=3)

TURKEY TRAVEL GUIDE. (s.f.). Las personas y la cultura de Turquía [en línea]. [consultado el 21 de Octubre de 2013], Disponible en internet: <http://www.turkey-travel-guide.de/turkeypeoples-es.html>

Unicef. (s.f.). Turquía Estadísticas [en línea]. [consultado el 18 de Octubre de 2013], de [http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/Turkey\\_statistics.html](http://www.unicef.org/spanish/infobycountry/Turkey_statistics.html)

Universidad Autónoma de Nuevo León UANL. (2012). Análisis de las motivaciones, factores de éxito y obstáculos al espíritu empresarial: estudio comparativo entre México, EEUU y Turquía [en línea]. [consultado el 22 de Octubre de 2013], Disponible en internet: [http://www.web.facpya.uanl.mx/rev\\_in/Revistas/9.2/A2.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/9.2/A2.pdf)

UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA. (s.f.). Relaciones, Origen, Familia [en línea]. [consultado el 18 de Diciembre de 2013], Disponible en internet: <http://tesis.udea.edu.co/dspace/bitstream/10495/348/1/RelacionesOrigenFamilia.pdf>

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR. (s.f.). Revista Psicogente [en línea]. [consultado el 16 de Diciembre de 2013], Disponible en internet: <http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/psicogente/index.php/psicogente>

VÁSQUEZ, J. D., & Vargas, J. T. (28 de Noviembre de 2011). EL IMPACTO DE LA CULTURA EN LOS NEGOCIOS INTERNACIONALES [en línea]. [consultado el 11 de Marzo de 2013], Disponible en internet: —“**MERCADO EXTERIOR, UN RETO PARA LAS PYMES DEL VALLE DEL CAUCA**”: [http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/66585/1/impacto\\_cultura\\_negocios.pdf](http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/66585/1/impacto_cultura_negocios.pdf)

VILLA, C. A. (10 de Julio de 2010). Universidad Nacional de Colombia [en línea]. [consultado el 02 de Mayo de 2013], de Ofensiva diplomática de Turquía en Colombia: Disponible en internet: <http://www.unperiodico.unal.edu.co/dper/article/ofensiva-diplomatica-de-turquia-en-colombia.html>

Weerstra, F. (2013, Julio 10). Colombia, el país con peor reputación en toda América Latina. Disponible en internet: <http://www.semana.com/opinion/articulo/colombia-pais-peor-reputacion-toda-america-latina/350331-3>

WORLD ECONOMIC FORUM. (2012). Brecha económica de género mundial [en línea]. [consultado el 19 de Octubre de 2013], Disponible en internet: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_NR\\_GlobalGenderGapReport\\_2012\\_SP.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_NR_GlobalGenderGapReport_2012_SP.pdf)

----- (2013). The Global Competitiveness Report 2012 – 2013 [en línea]. [consultado el 19 de Octubre de 2013], Disponible en internet: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2012-13.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2012-13.pdf)