
Cultura de Negocios/Inteligencia de mercados

Perú

Por: Legiscomex.com

Agosto 8 del 2012

Perú es un país con una diversidad cultural y étnica muy amplia, en el que residen personas de origen hispano y europeo, que usualmente están al frente de los grupos de poder, así como población de ascendencia indígena, que todavía conservan buena parte de su legado cultural fundamental a la hora de entablar relaciones comerciales.

Una de las costumbres que quizá más caracteriza la cultura de negocios peruana es el regateo, que se realiza tanto en la vida cotidiana como en los círculos empresariales de alto nivel y que consiste en lograr que el precio de un producto disminuya, ofreciendo un valor considerablemente más bajo que el estipulado inicialmente por el ofertante, explica el profesor titular de la Escuela de Negocios Internacionales (INCAE) de Costa Rica, Enrique Ogliastri.

De acuerdo con este experto, los peruanos normalmente, mantienen una relación amistosa en las reuniones, en donde se muestran con mucha cordialidad y cortesía. Al principio hablan con tranquilidad y paciencia, de esta forma se acomodan a la contraparte, dando la confianza suficiente para que todo sea un éxito.

Siempre negocia quien tiene un alto nivel jerárquico en la compañía y que se caracteriza por ser una persona centralizadora y autoritaria. Pero existen momentos en los que un ejecutivo de rango medio puede intervenir, cuando hay casos totalmente extraordinarios, como que el gerente no pueda asistir o que tenga incapacidad. En ese tipo de eventualidades, dichos funcionarios regulan el proceso para retroalimentar el gerente y que este pueda tomar la decisión final.

El negociador peruano no tiene la costumbre de seguir protocolos muy formales, puesto que le gusta llegar a un acuerdo según el tipo de negocio que se maneje, sin embargo, esto cambia considerablemente en el sector gubernamental, donde las rutinas protocolarias sí son obligatorias.

Idiomas en Perú

Según información de Promperú, el español es el idioma oficial de este país, pero también hay lenguas nativas como el Quechua y el Aymara que son representativos y predominan en algunas aéreas. De igual forma, existen idiomas aborígenes que son hablados en algunas zonas limitadas del país.

En los negocios se utiliza con mayor frecuencia el español, no obstante, el inglés también es usual, ya que muchas personas lo asocian con el turismo y por ende lo dominan y conocen. Algunos operadores turísticos también manejan otros idiomas como el alemán, el francés, el italiano, el portugués y el japonés, entre otros.

Saludo

Al momento del encuentro con la contraparte, el negociador peruano tiene la costumbre de saludar con la mano, si es la primera cita. Cuando existe confianza, ellos dan un abrazo, con algunas palmadas en la espalda.

Cuando van a saludar a una mujer, le dan la mano y en muchas ocasiones lo acompañan con un beso en la mejilla, sobre todo cuando hace un tiempo que se conocen. Además, en el momento que tengan conversaciones de pie guardan distancias muy cortas entre los dos, a diferencia de otras culturas.

Están acostumbrados a hablar de manera formal y apropiada, pero muchas veces no definen sus ideas así sean las personas más dotadas en conocimiento de la reunión. Adicionalmente, siempre buscan el trato amistoso y personal. Ellos manejan acuerdos de palabra y por escrito, aunque por lo general, cuando la persona tiene alguna duda de que no puedan cumplir con lo establecido hace un contrato verbal.

Citas y horarios

Con la visita del Presidente de la Cámara Colombo Peruana, el señor Hernando Otero a Legiscomex.com, a quien le realizamos una entrevista para que nos contara más acerca de la cultura de negocios de Perú, dijo que "en la cámara colombo peruana se pueden agendar las citas. Los peruanos están tan acostumbrados al comercio y a tratar con empresarios internacionales desde hace mucho tiempo, primero porque son un puerto, donde Lima tiene cara hacia el océano pacífico, y tiene el puerto del Cayao, a minutos, y un aeropuerto del Cayao que también queda a minutos".

El señor Otero afirmó que, "los peruanos no extremadamente puntuales, ellos no madrugan, empiezan a trabajar desde las 9am, para los empresarios del Perú es un horror hablar de un desayuno de trabajo, el desayuno es para desayunar".

Adicionalmente, hay encuentros que van de las 9:30 a.m. a 12 p.m. y que usualmente terminan en un almuerzo, donde no se va a discutir del acuerdo, sino que se habla de diversos temas ajenos al motivo de la reunión. En muchas ocasiones se efectúan citas de 3:30 p.m. a 6:00 p.m. y, seguidamente, se puede ir a cenar a algún restaurante. Es importante resaltar que las horas de almuerzo son de 1:00 p.m. a 3:00 p.m. y la cena, de 9:30 p.m. a 11:00 p.m.

Según información de Proexport, las reuniones deben ser agendadas por lo menos con cuatro semanas de anticipación y, además, confirmadas. Adicionalmente, hay que tener en cuenta que el peruano no se apresura a tomar decisiones, sino que las medita muy bien y, por ende, la contraparte debe realizar más de un viaje para concretar el negocio.

En el sector público, el manejo del tiempo es muy lento, posiblemente porque en la mayoría de casos deben esperar a la aprobación de niveles altos, para dar por hecho el acuerdo. En muchas ocasiones, no se cumple el tiempo programado, debido al regateo. Con el respecto al sector privado son más rápidos y usualmente se sigue juiciosamente la agenda.

Regalos

En cuanto a los regalos el señor Otero nos cuenta que este aspecto obedece más a la cultura de quien los da, que de quien los recibe, es por esto que el Presidente de la Cámara Colombo Peruana, hace la comparación con los colombianos donde dice que "él como colombiano tiene la costumbre de llevar un regalo pero más de parte de Colombia, con el fin de llevar información acerca de la misma para que ellos estuvieran claros de como es Colombia y a que se enfrentan, de que es un país moderno y tiene muchas ciudades, con muchas culturas, y con gente realmente emprendedora, entonces ellos lo aceptan con mucho gusto".

Reuniones de negocios

De acuerdo con la firma de consultoría en negocios internacionales, Araujo Ibarra & Asociados, usualmente, en la primera reunión se deja claro quiénes van a ser los participantes y las fechas para llevar a cabo el acuerdo, con el fin de obtener buenos resultados. Tener un abogado en el momento de las reuniones no es mal visto, ni rechazado y, generalmente, la participación de estos es necesaria al final del acuerdo entre las partes.

La tarjeta de presentación se debe entregar en el momento inicial de la reunión. Los peruanos están entre las personas más formales y reservadas de Sudamérica, el trabajo para ellos no es lo más relevante para sus vidas, pero siempre suelen ser estrictos con las tareas que obtengan. No les gusta la agresividad y la brusquedad, pero valoran el ingenio, el buen tacto y la comprensión. Gracias a que manejan una mente culturalmente abierta, logran tener una mayor interrelación con las personas y países con los que se vaya a realizar el acuerdo, puesto que les gusta mantener sus relaciones comerciales al corriente de lo que pasa y saber cuál es el siguiente paso.

El tipo de discurso que maneja el peruano puede ser un poco confuso, puesto que muchas veces no es claro en la manera de realizar los convenios, si de forma inductiva, es decir por hechos concretos, o deductiva, efectuando acuerdos de manera general. La falta de claridad en la reunión es un punto negativo para encausar la relación exitosamente. Es por esto que existen características comunicativas que llaman más la atención de la contraparte, como lo es el tono de voz fuerte o suave y la forma de decir las cosas, al punto que estas acciones valen más que las mismas palabras técnicas que manejan.

Emocionalidad

Frecuentemente, en las reuniones de negocio en Perú, salen a relucir las emociones, frases y gestos temperamentales, de enemistad, de amistad, de cortesía y de indiferencia, según el momento en el que se encuentre la negociación.

Para los peruanos es normal que durante la negociación afloren este tipo de comportamientos, puesto que consideran que esto hace parte de la esencia de las personas, por lo que para ellos es natural que en los encuentros se presenten episodios de calidez y afecto así como de enfado e irritación.

En muchas ocasiones las tácticas de poder que se manejan durante la negociación se basan en emociones, es decir que se juega con la parte sentimental de la contraparte, demostrando amabilidad, interés, molestia, serenidad, tranquilidad o nerviosismo, según el objetivo que se haya planteado al comienzo del encuentro de negocios.

Vestuario y viajes de negocios

La mayoría de empresarios tanto de organizaciones públicas como privadas manejan un vestuario formal. Los hombres visten de saco y corbata, camisa blanca y pantalón ejecutivo de preferencia negro, y las mujeres de sastre, puede ser con pantalón o falda, tacones no tan altos, sino término medio. Sin embargo, para las reuniones sociales suelen utilizar traje tipo coctel.

No obstante, según Otero, en general, los peruanos son informales y no consideran que la corbata sea necesaria en una reunión de negocios.

En algunas empresas se ha implementado el "casual day" el día viernes, en donde los empleados pueden ir con ropa cómoda. La higiene es muy importante, puesto que los hombres deben llevar el cabello corto y aseado y las mujeres siempre deben estar impecables.

Según un estudio realizado por Promperú, para un viaje de negocios que incluya otras actividades se debería tener en cuenta la vestimenta adecuada, dependiendo de la estación en la que se esté, otoño o invierno, primavera o verano. Si los negocios son en lugares más tropicales su indumentaria debe ser ligera y sin tantas cosas.

Estaciones	Días
Verano	Diciembre 22 - Marzo 21
Otoño	Marzo 22 - Junio 21
Invierno	Junio 22 - Septiembre 22
Primavera	Septiembre 23 - Diciembre 21

Fuente: Promperú

Adicionalmente, es importante tener presente los días festivos de Perú, con el fin de que estos no se crucen con los viajes de negocios:

Festivos	
Año Nuevo	1 de Enero
Jueves Santo	24 de Marzo
Viernes Santo	25 de Marzo
Día del Trabajo	1 de Mayo
San Pedro y San Pablo	29 de Junio
Día de la Independencia	28 y 29 de Julio
Santa Rosa de Lima	30 de Agosto
Batalla de Angamos	8 de Octubre
Todos los Santos	1 de Noviembre
Inmaculada Concepción	8 de Diciembre
Navidad	25 de Diciembre

Fuente: Proexport.

Como complemento a todo lo anterior, existen aspectos legales y de inversión extranjera que son importantes tenerlos en cuenta para poder invertir en este país.

Aspectos legales y de inversión

Según información del Ministerio de Relaciones Exteriores de Perú, este país ha desarrollado un marco de estabilidad jurídica que garantiza reglas claras a los inversionistas y ha tomado las medidas necesarias para establecer una política de inversión adecuada, que elimine los obstáculos que puedan presentar los empresarios extranjeros y que establece las normas necesarias para garantizar la estabilidad económica de los mismos, en cuanto a cambios arbitrarios en términos de condiciones legales a sus proyectos.

Entre las condiciones que el Gobierno garantiza, a través de la estabilidad jurídica son las relacionadas con el impuesto a la renta y reparto de dividendos. Se benefician de estas medidas aquellos que están dispuestos a invertir durante 2 años, un monto mínimo de USD10 millones en los sectores de minería o hidrocarburos o de USD5 millones, en cualquier otra actividad.

De igual forma, los inversionistas extranjeros están protegidos de la expropiación y la violencia política, entre otros riesgos no comerciales, por medio del acceso de convenios bilaterales y multilaterales, como la Overseas Private Investment Corporation (OPIC) y el Multilateral Investment Guaranty Agency (MIGA), además de incluir a la Convención Internacional de Arreglo de controversias Internacionales (CIADI), todos los anteriores para evitar controversias entre el Estado y los inversionistas.

Perú tiene un marco legal¹ favorable para los inversionistas, que según el Ministerio de Relaciones Exteriores, brinda los siguientes beneficios:

- Un trato no discriminatorio e igualitario.
- Acceso sin restricción a la mayoría de sectores económicos.
- Libre transferencia de capitales.
- Libre competencia.
- Garantía a la propiedad privada (no expropiaciones o estatalizaciones).
- Libertad para adquirir acciones a empresas nacionales.
- Libertad para acceder al crédito interno y externo.
- Libertad para remesar regalías.
- Cuenta con una red de convenios de inversión y es miembro del comité de inversiones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).
- También, es miembro del Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI) y la Agencia de Garantías Multilateral de Inversiones (MIGA), entidades internacionales de arbitraje.

De igual forma, es importante tener en cuenta que en este país sudamericano los inversionistas pueden transferir al extranjero, sin restricción alguna, las utilidades netas originadas en las inversiones registradas, así como también realizar la transferencia de sus acciones, de los derechos de propiedad o participación, efectuar reducciones de capital y disolver las empresas.

¹ Disposiciones constitucionales, "ley de la Inversión Extranjera", Decreto legislativo No.662, "Ley marco para el crecimiento de la inversión privada". Decreto legislativo No.757, "Ley de promoción de la inversión privada en obras públicas de infraestructura y de servicios públicos". TUO aprobado por el Decreto supremo No.059-96 PCM. Extraído de Proinversión.

Tabla 1: Facilidad para hacer negocios en Perú

Indicadores	Perú	Latinoamérica y El Caribe
Apertura de un negocio		
No. De procedimientos	9,0	9,5
Tiempo (días)	41,0	61,7
Costo (% de ingreso per cápita)	24,5	36,6
Manejo de permisos de construcción		
No. De procedimientos	21,0	16,7
Tiempo (días)	205,0	225,0
Registro de propiedades		
No. De procedimientos	4,0	6,8
Tiempo (días)	14,0	70,4
Costo (% del valor de la propiedad)	3,3	5,9
Obtención de Crédito		
Índice de fortaleza de los derechos legales (0-10)	7,0	5,5
Índice de alcance de la información crediticia (0-6)	6,0	3,3
Cobertura de registros públicos (& de adultos)	23,0	10,0
Cobertura de organismos privados (% de adultos)	31,8	33,2
Protección de los inversores		
Índice de grado de transparencia (0-10)	8,0	4,0
Índice de responsabilidad de los directores (0-10)	5,0	5,3
Índice de facilidad para juicios de accionistas (0-10)	7,0	6,0
Índice de fortaleza de protección de inversiones (0-10)	6,7	5,0
Pago de impuestos		
No. De impuestos por año	9,0	33,2
Impuestos a las ganancias (%)	12,1	20,2
Impuestos laborales y contribuyentes (%)	11,0	14,8
Otros impuestos	17,2	13,2
Tasa de impuestos total (% sobre la ganancia)	40,3	48,3
Comercio fronterizo		
No. De documentos para exportar	7,0	6,8
Tiempo para exportar (días)	23,0	18,6
Costo de exportación (USD por contenedor)	875,0	1.243,6
No. De documentos para importar	8,0	7,3
Tiempo para importar (días)	24,0	20,9
Costo de importación (USD por contenedor)	895,0	1.481,0

Cierre de una empresa		
Tiempo (años)	3,1	3,3
Costo (% de los bienes)	7,0	15,9
Tasa de recuperación (centavos por US\$)	25,4	26,8

Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores de Perú, con información del Banco Mundial.

Finalmente, **Legiscomex.com** presenta algunos consejos para negociar con Perú, con base la información suministrada por el profesor Enrique Ogliastri:

- Es necesario sacar tiempo para conocer mejor a los negociadores peruanos, en momentos como una cena, una comida casual o un almuerzo, en donde se pueda ir haciendo una relación de amistad, puesto que a ellos les gusta mucho tener a la contraparte como amigo.
- La buena preparación y el argumento veraz que se les dé los impresionara. También, se debe tener mucha elegancia y clase en la presentación, así como hablar con mucha seguridad y directo al objetivo de la negociación.
- Hay ser cuidadoso, puesto que ellos tienen excelentes habilidades de comunicación, lo que los lleva a un juego de palabras que aprovechan para sacar ventaja en el negocio, y al finalizar sus conversaciones tienden a alargarla, para mirar si la contraparte se desvía de sus objetivos.

Otros aspectos a tener en cuenta son:

- Los peruanos son personas muy gratas, hospitalarias amistosas y demasiado amables.
- Deciden rápido porque saben lo que quieren.
- Son muy correctos, a pesar de su impuntualidad e informalidad.
- Tienden a ser muy duros y rigurosos, seguros de su posición.
- Son participativos y flexibles al momento de negociar.
- Son aliados fuertes y confiables. No obstante, no se debe tener confianza excesiva, es mejor soportar la negociación con documentos legales o con intermediarios, ya sean legales o financieros.