

Cómo Negociar con un Peruano

How to Do Business with Peruvians

Estudio realizado por / Survey carried out by

Isabel Aguirre Arriz

Master en Administración de Empresas, Master en Informática y Bachiller en Matemáticas y Música
Master in Business Administration, Master (MSc) in Information Technology and Bachelor (BSc) in Mathematics with Music

Hugo Dancourt Rossi

Administrador de Empresas, Especialización en Marketing, Ventas e Investigación de Mercados vía Internet
Business Administrator with Marketing Specialization, Sales and Research via Internet

Gonzalo Garland Iturralde

Doctor en Leyes y Bachiller en Negocios Internacionales
PhD in Law and Bachelor in International Business

José Peroni Cantuarias

Licenciado en Administración de Empresas y Post grado en Negocios Internacionales
Bachelor (BBc) in Business Administration and Graduate degree in International Businesses

Agosto, 2003 / August, 2003

Agradecimiento

Expresamos nuestro agradecimiento a todos los profesionales peruanos que tuvieron el mayor entusiasmo al llenar nuestro cuestionario y aportar sus opiniones. Asimismo, a todos aquellos profesionales que aportaron sus conocimientos en negocios, permitiéndonos desarrollar el primer Estudio de este tipo realizado por un grupo de empresarios peruanos.

Extendemos nuestro agradecimiento a todas las empresas privadas e instituciones públicas que con su Auspicio nos han permitido la Edición Especial en dos idiomas del Estudio “Cómo Negociar con un Peruano”.

Esta Edición Especial está siendo distribuida en todas las Embajadas, Consulados y Agregadurías Comerciales del Perú en el mundo, Bancos, Hoteles, Líneas Aéreas, Embajadas y Consulados extranjeros con sede en el Perú.

El Estudio está también en la Internet en Portales de Negocios Nacionales e Internacionales para que se pueda tener acceso desde cualquier lugar del mundo.

Gratitude

We utter our gratefulness to all Peruvian professionals who filled out our questionnaire with enthusiasm and provided their opinions. Moreover, to all those professionals who shared their business knowledge, allowing us to carry out the first survey of this kind that is developed by a group of Peruvian businessmen.

We also extend our gratefulness to all those private and public companies that believed in us and gave us their financial support. Without them it would not have been possible to elaborate this bilingual Special Edition on “How to Do Business with Peruvians”.

This Special Edition will be distributed at all embassies, consulates and Commercial Offices in Peru and worldwide, as well as banks, hotels, airlines, foreign embassies and consulates with headquarters in Peru.

The Survey's results will also be published on the Internet, on national and international business portals, in order for people to be able to access it from any place throughout the world.

CONTENIDO / CONTENTS

1.	Presentación	4
1.	<i>Presentation</i>	
2.	Metodología del Estudio	5
2.	<i>The Survey's Methodology</i>	
2.1.	Objetivo Central	5
2.1.	<i>Main Objective</i>	
2.2.	Objetivos Específicos	5
2.2.	<i>Specific Aims</i>	
2.3.	Público Objetivo	6
2.3.	<i>Target Audience</i>	
2.4.	Metodología del Estudio	6
2.4.	<i>The Survey's Methodology</i>	
2.5.	Ámbito Geográfico	7
2.5.	<i>Geographic Scope</i>	
2.6.	Instrumento Utilizado	7
2.6.	<i>Tools</i>	
2.7.	Procesamiento y Análisis de la Información	7
2.7.	<i>Information Processing and Analysis</i>	
3.	Introducción y Comunicación	8
3.	<i>Introduction and Communication</i>	
4.	Comportamiento en Reuniones y ante el Público, uso del Protocolo	13
4.	<i>Behaviour at Meetings and in front of an Audience; Protocol</i>	
5.	Actitud del Peruano después de un Viaje de Negocios	16
5.	<i>The Peruvians' Attitude after a Business Trip</i>	
6.	¿Cómo es el Empresario Peruano en los Negocios?	19
6.	<i>What is the Peruvian Entrepreneur like when Doing Business?</i>	
7.	La Tecnología en las Empresas Peruanas	25
7.	<i>The Use of Technology in Peruvian Companies</i>	
8.	Los Gerentes Peruanos en las Citas y la Correspondencia en el Perú	2730
8.	<i>Peruvian Managers, their Appointments and their Mail</i>	
9.	El Empresario Peruano en Viaje de Negocios al Extranjero	33
9.	<i>The Peruvian Entrepreneur on a Business Trip abroad</i>	
10.	Interrelación entre un Hombre de Negocios Peruano y un Extranjero	35
10.	<i>Relationship between a Peruvian and a Foreign Businessman</i>	
11.	Qué piensan los Peruanos de los Extranjeros cuando vienen en Viaje de Negocios al Perú	43
11.	<i>What Peruvians think about Foreigners who come to Peru on a Business Trip</i>	
12.	Conclusión	52
12.	<i>Conclusion</i>	
13.	Consejos generales para los exportadores	55
13.	<i>General Advice for Export</i>	
14.	Propiedad Intelectual	56
14.	<i>Intellectual Property</i>	
15.	Bibliografía	56
15.	<i>Bibliography</i>	
16.	Auspiciadores	56
16.	<i>Sponsors</i>	

Cómo Negociar con un Peruano / How to Do Business with Peruvians

Estudio realizado por / Survey carried out by

Isabel Aguirre Arriz - Hugo Dancourt Rossi - Gonzalo Garland Iturralde - José Peroni Cantuarias

1. Presentación

Las perspectivas de negociación de los diferentes países de solventes economías como las asiáticas, europeas y norteamericanas, con sus contrapartes en el Perú, representan oportunidades de negocio reales e inmejorables si el perfil de negociación del empresario peruano deja de estar envuelto en un misterio y gana la imprescindible transparencia que exige el comercio global.

Nuestra iniciativa “Cómo Negociar con un Peruano” busca formar parte del set de herramientas que las empresas con visión exportadora, los investigadores de negocios y “traders” o intermediarios internacionales emplean para optimizar su tiempo y lograr propuestas de negocio “ganar-ganar”.

Todos conocemos que tanto las empresas como los hombres de negocios, en un proceso dinámico de cambios y evolución, no pueden esperar que sus presupuestos estén siempre preparados para que puedan emprender costosas misiones comerciales sin poder dimensionar de la mejor manera posible el potencial del negocio en sí. Es más, muchas negociaciones fracasan por el desconocimiento de la cultura de negocios de los empresarios en distintos países, más ahora, en pleno siglo XXI, una era en la cual confluyen nacionalidades muy diversas.

Con la finalidad de darle a conocer a aquellos extranjeros interesados en incursionar en nuestro país cómo es el empresario peruano, se elaboró un cuestionario conteniendo los principales frentes que debe conocer alguien de su contraparte antes de iniciar las negociaciones para reducir el riesgo de una negociación fallida. La muestra estuvo compuesta por ejecutivos peruanos de algunas de las principales empresas nacionales, empresas grandes, medianas y pequeñas, y de empresarios independientes con experiencia negociando con peruanos y con extranjeros.

Asimismo, se tuvo especial cuidado en incluir a empresarios con amplia experiencia internacional, obtenida gracias a viajes de negocios internacionales y a su participación en misiones promovidas por diferentes gobiernos e instituciones de exportación y/o por iniciativa propia.

1. Presentation

The negotiation perspectives from countries that have solvent economies, such as the Asian, European and North American, with their Peruvian counterparts, represent real and unbeatable business opportunities if the Peruvian businessman's negotiation profile comes out from its mystery and regains its unavoidable transparency that the global market demands.

Our initiative, “How to Do Business with Peruvians”, aims at being part of the set of tools that the companies with an export vision, the business researchers and the traders use in order to optimise their time investment and achieve “win-win” business deals.

We are facing a dynamic process of change and evolution. Neither businessmen nor companies can wait for their budgets to allow them to go on costly commercial missions, unless they can previously have quite a good idea of the business deals' possible outcomes. In the XXI century people from various nationalities are getting together to negotiate, and it is quite usual to find that business deals fail due to cultural differences amongst the various entrepreneurs.

In order to be able to provide those foreigners interested in entering our market a fairly good idea about what Peruvian businessmen are like we elaborated a questionnaire which contained the main aspects that someone must know about their counterpart before initiating their negotiations, such that they can reduce the risk of failure. The sample included businessmen from some of the major national companies, large, medium-sized and small, and independent businessmen who have had experience negotiating with Peruvians and foreigners.

Moreover, we made an effort to include businessmen with vast international experience into our sample; businessmen who have been on business trips abroad and who have participated in missions promoted by various governments and export institutions, or who have acquired international experience thanks to their own initiative.

Adicionalmente, cabe mencionar que también se ha tomado especial cuidado en incluir en la muestra tanto a peruanos residentes en el Perú como en el extranjero.

En el presente informe se encuentra en primera instancia el detalle de la metodología utilizada, una metodología de corte cuantitativo basada en cuestionarios, como indicáramos líneas arriba. Posteriormente incluimos capítulos que se refieren a los resultados de cada una de las preguntas realizadas, abarcando los siguientes temas:

- Introducción y comunicación.
- Comportamiento en reuniones y ante el público, y uso del protocolo.
- Actitud del peruano después de un viaje de negocios.
- Cómo es el empresario peruano en los negocios.
- La tecnología en las empresas peruanas.
- Los gerentes peruanos en las citas y la correspondencia en el Perú.
- El empresario peruano en viaje de negocios al extranjero.
- Interrelación entre un hombre de negocios peruano y un extranjero.
- Qué piensan los peruanos de los extranjeros cuando vienen en viaje de negocios al Perú.

Finalmente, presentamos las conclusiones al estudio realizado.

2. Metodología del Estudio

2.1. Objetivo Central

El objetivo del proyecto es brindar información útil para que muchos extranjeros inicien negociaciones con peruanos de manera fácil y ágil, conociendo la idiosincrasia y la lógica de nuestro país con respecto a la forma de hacer negocios.

2.2. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos se definieron tomando en cuenta los aspectos más relevantes para los empresarios extranjeros que incursionan en negocios a nivel internacional. Se le ha otorgado especial importancia a los siguientes aspectos dentro del estudio:

Moreover, it is also important to mention that the sample was chosen in such a way that it included both Peruvians living in Peru and in other countries.

This report contains first of all the methodology that was used. It is a quantitative methodology based on questionnaires, as we mentioned above. The next sections refer to the results of each aspect included in the questionnaire, listed below:

- Introduction and communication.
- Behaviour at meetings and in front of an audience; protocol.
- The Peruvians' attitude after a business trip.
- What is the Peruvian entrepreneur like when doing business.
- The use of technology in Peruvian companies.
- Peruvian managers, their appointments and their mail.
- The Peruvian entrepreneur on a business trip abroad.
- Relationship between a Peruvian and a foreign businessman.
- What Peruvians think about foreigners who come to Peru on a business trip.

At the end we present the conclusions to the survey.

2. The Survey's Methodology

2.1. Main Objective

The main objective of this project is to provide useful information for foreigners to be able to carry out their negotiations with Peruvians in an easy and agile way. In order to be able to do this, they must get to know the idiosyncrasy and the logics of our country regarding the way business deals are carried out.

2.2. Specific Aims

The specific aims were determined taking the most relevant aspects for foreign entrepreneurs into account, and the needs of foreign entrepreneurs who have businesses worldwide. The most relevant aspects are the following:

- Lenguaje usado en negocios, modo de presentarse y empleo de tarjetas de presentación.
- Comportamiento en reuniones y ante el público, uso del protocolo.
- Costumbres sociales, temas de conversación, política y religión.
- Habilidad de negociación, destreza en el manejo de las condiciones del entorno y en la efectiva promoción de sus productos, servicios o elementos en discusión.
- Empleo de la tecnología como facilitadora.
- Resolución de disputas, preocupación por desarrollar vínculos ganar-ganar.
- Importancia prestada a la competitividad en precios, calidad, confiabilidad, solvencia, seguridad y preferencias de los clientes potenciales.
- Creación de lazos de amistad, costumbres gastronómicas, obsequios, temas recomendables para comentar y preguntar, y temas prohibidos o incómodos.

2.3. Público Objetivo

El público objetivo está conformado por empresarios, inversionistas, consejeros económicos, consultores, ejecutivos y todos aquellos líderes de los diferentes países que conforman la aldea global de negocios interesados en hacer negocios con peruanos.

2.4. Metodología del Estudio

La técnica utilizada para la realización del Estudio ha sido una investigación cuantitativa, dirigida a una muestra de 80 ejecutivos, complementada con 26 entrevistas personales.

Para las técnicas cuantitativas se utilizan generalmente como método de recopilación de información las encuestas, las cuales tienen las siguientes características principales:

- La muestra es de tamaño variable, representativa de la población a estudiar.
- Dependiendo del tamaño de la muestra, los resultados pueden extrapolarse a la población con un determinado nivel de error.
- La información recogida puede ser sometida a tratamiento con técnicas multivariadas.
- Generalmente este tipo de estudios no permite profundizar en los fenómenos, salvo cuando se trata de cuantificar los resultados de una investigación cualitativa, no siendo éste el caso.

- Business language, the way people introduce themselves and the use of business cards.
- Behaviour at meetings and with the public in general; protocol.
- Social habits, conversation subjects, politics and religion.
- Negotiating abilities, skills for managing external factors, effective promotion of products, services or other elements.
- Use of technology as a facilitator.
- Problem solving, concern for developing “win-win” relationships.
- Importance granted to price competitiveness, quality, trustworthiness, solvency, safety and potential customers’ preferences.
- Friendship bonds, gastronomic habits, gifts, suggested conversation topics and forbidden or uncomfortable issues to discuss.

2.3. Target Audience

The target audience is made up of businessmen, investors, economic counsellors, consultants, executives, and all those worldwide leaders who make up the global market interested in making business deals with Peruvians.

2.4. The Survey’s Methodology

The survey has been carried out using a quantitative technique, directed at a sample made up of 80 executives, and complemented with 26 personal interviews.

Quantitative techniques usually rely on questionnaires for information gathering, which have the following main characteristics:

- The sample is of variable size, and represents the population being studied.
- Depending on the sample size, the results can be extrapolated to the population with a certain error level.
- The information that is gathered can be analysed using multivariable techniques.
- This kind of surveys does not generally allow more in-depth analysis, except when qualitative results are quantified, which is not the case with the present survey.

2.5. Ámbito Geográfico

El estudio se ciñe a la ciudad de Lima Metropolitana.

2.5. Geographic Scope

The survey has been carried out in the city of Lima.

2.6. Instrumento Utilizado

Para desarrollar la investigación se diseñó un cuestionario estandarizado, en función a los objetivos establecidos y según los conocimientos previos de estudios preliminares.

Se formularon las preguntas en un lenguaje de fácil entendimiento para el entrevistado, con la finalidad de agilizar la recopilación de información, y evitando malos entendidos que llevaran a conclusiones erradas.

2.6. Tools

A standardized questionnaire was designed, taking the aims of the survey and previous experiences with similar surveys into account.

In order to make the task of filling-out the questionnaires agile, the questions were formulated in a simple and easily understandable language. This would also avoid misunderstandings and wrong interpretations of the results as a consequence.

2.7. Procesamiento y Análisis de la Información

Luego de realizado el levantamiento de información y conforme se avanzaba en la recopilación de la muestra definida, se realizó el registro de la información en una base de datos, previa codificación de cada una de las encuestas. Asimismo, se realizaron chequeos aleatorios con la finalidad de detectar cualquier posible error en la digitación.

El análisis fue realizado por las personas que intervinieron en el estudio, y consistió en elaborar los cuadros estadísticos y analizar la información que se obtenía de éstos. Para ello se utilizaron hojas de cálculo, procesadores de texto y demás software que se consideró conveniente. Se concluyó con la elaboración de cuadros y gráficos, así como la redacción y revisión del informe final, conclusiones y recomendaciones del caso.

2.7. Information Processing and Analysis

After information gathering, the data was coded and entered into a database. Moreover, some arbitrary cross-checking was carried out in order to make sure no mistakes were made during this stage.

The analysis was carried out by the people who took part in planning the survey, and included the elaboration of statistic charts and the interpretation of these. In order to be able to do is, were used worksheets, word processors, and other software that permitted this task to be carried out adequately. We concluded the project after preparing some graphs and the elaborating the final report, conclusions and suggestions.

3. Introducción y Comunicación

1.- ¿Tienen los peruanos un léxico especial en los negocios?

Un 45% de los encuestados dice que los peruanos tienen un léxico propio, el 48% dice que los peruanos no tienen un estilo “que marque la diferencia”, y, un 7% indica que no sabe o se abstiene de emitir opinión.

Los peruanos, así como se da en cualquier cultura empresarial, tienen su propio léxico. No obstante, en las respuestas obtenidas vemos que éstas están repartidas entre el sí y el no de manera bastante pareja.

Con el ingreso de la tecnología de punta el léxico ha variado mucho. Actualmente en el Perú hay muchos jóvenes que adicionalmente a su profesión son expertos en informática, telecomunicaciones y técnicas modernas en negociación, resultado de la revolución que ha causado en los negocios el ingreso de la informática e Internet. Como decían los ejecutivos de países desarrollados al comienzo de la década 1990-2000, “tenemos que tratar con muchachos que sólo falta que entren en patineta a la oficina; y lo que es peor, tenemos que hacer lo que ellos nos dicen”. Esto tampoco es ya algo nuevo en el Perú, aunque tampoco es algo común. Definitivamente están habiendo cambios en el Perú, acercando a los peruanos cada vez más a los comportamientos que se dan en países más desarrollados.

Las personas mayores de 50 años están mayormente encasilladas a sistemas y formatos culturales adquiridos a través de los años. Muchos de ellos son reacios al cambio y/o les cuesta adaptarse o adecuarse a las nuevas técnicas y herramientas en las negociaciones.

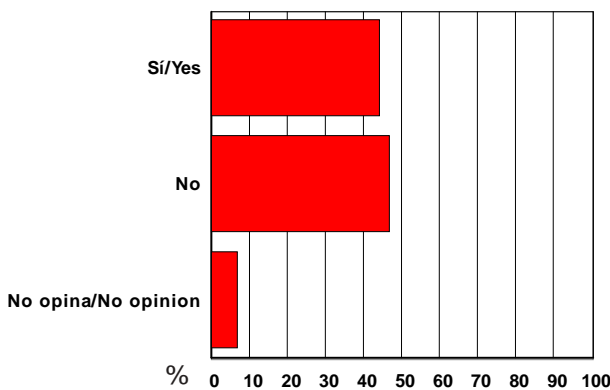
Otro aspecto que merece ser mencionado es que en el Perú existen aún muchas empresas familiares, y éstas traen consigo una “cultura familiar” que sobrepasa los límites generacionales. Asimismo, el hecho que el Perú sea un país aún con muchos campos por desarrollar implica que la tecnología esté ingresando poco a poco, de manera lenta pero sostenida.

3. Introduction and Communication

1.- Do Peruvians have a special business language?

45% of the respondents indicate that Peruvians do have their own business language, 48% say that Peruvians do not have a style “that makes a difference”, and 7% prefer not to give their opinion.

Peruvians, such as many people from other cultures, have their particular way of expressing themselves. However, the answers obtained from the respondents are quite polarized.



Technology has had a strong influence on business language. There are many youngsters in Peru who, in addition to their actual career, are also experts in information technology, telecommunications and modern negotiation techniques. This is a consequence of the entrance of Information Technology and Internet into the companies. Some executives from developed countries said the following at the beginning of the 90s: “We have to deal with youngsters who could easily skate into the office, and what is worse is that we have to do what they tell us to”. This is not new in Peru, although it is not a common thing either. Changes are definitely taking place, and the gap between developed countries and Peru is narrowing down.

People over 50 years of age are used to working in a traditional manner, employing methods and formats that they acquired throughout their years of experience. Many of them are not very prone to change and/or find it very hard to adapt or adequate themselves to new tools and techniques when negotiating. Another aspect worth mentioning is that there are still plenty of Peruvian businesses that are family-run, a “familiar culture” that overruns all generational boundaries. Moreover, the fact that Peru is a country that still has many aspects to develop implies that technology is entering slowly, but in a sustained manner.

Se debe tener en cuenta que antes de los años 90 el léxico era diferente, además la competencia no tenía la agresividad ni las herramientas de la tecnología de punta que aparecieron con las computadoras personales en forma masiva y el Internet con tarifa plana desde 1995 en los países desarrollados como el Canadá y los EE.UU. El ingreso de la informática y el Internet ha tenido un fuerte impacto en el léxico de las personas mayores, repercutiendo en el manejo gerencial de las empresas, e incluso ocasionando despidos en algunos casos en los cargos ejecutivos porque las personas que ocupaban dichos puestos no tenían los conocimientos suficientes en los aspectos relacionados a las tecnologías de la información.

Cuando los jóvenes eran entrevistados y llenaban los cuestionarios nos manifestaban: "Ustedes deben decirlo en su estudio: Somos y hablamos diferente, actuamos rápido y entramos al tema de inmediato, sin problemas, a diferencia de los ejecutivos mayores".

Culturalmente, para los peruanos decir "mañana" no significa necesariamente el día siguiente. Muchas veces "mañana" es la palabra usada para dilatar una situación; o para no aceptar tener que decir un verdadero "No". La forma de decir "mañana" y el significado de ello es diferente al "tomorrow" de otras culturas y países.

La relación interna del personal y la gerencia dentro de una empresa peruana es diferente a la de una empresa extranjera con sede en el Perú. Los peruanos respetan los rangos de autoridad dentro de la empresa y el tratamiento entre las personas generalmente es anteponiendo al nombre o apellido de la persona la palabra "señor", "señora" si es casada y "señorita" si es soltera, por ejemplo dicen: Señor Ramírez, Señor Carlos. Si la persona tiene un título profesional, como ingeniero por ejemplo, entonces se antepone esa palabra al nombre o apellido, por ejemplo dicen: Ingeniero Ramírez, Ingeniero Carlos. En el caso de los abogados y médicos, se usa para ambos la palabra Doctor.

We must bear in mind that before the 90s business language was different. Moreover, competition was not as aggressive as it is today. Regarding technology, we did not have the state-of-the-art technological tools that we have today, nor the personal computers on a large scale as we do these days. The flat rate for using the Internet exists since 1995 in developed countries such as Canada and the United States. The arrival of Information Technology and the Internet has had a strong impact on the language used by older people, influencing the way companies are managed. Moreover, some people who held executive positions were also fired due to the aforementioned, since their knowledge on information technology matters was not sufficient.

When we talked to young entrepreneurs while they were filling out the questionnaire, they said to us: "You must say it in your study: we are and we talk differently, we act quickly and deal with the matter immediately, without hesitation, other than older executives".

Culturally speaking, Peruvians who talk about "tomorrow" do not necessarily mean the day after. Often "tomorrow" is the chosen word when one wants to dilate a situation; or in order not to have to say "no" straight away. The way "tomorrow" is used and the meaning of it differs from that in other cultures and countries.

The relationship between staff and management in a Peruvian company is different than the relationship that exists in a foreign company situated in Peru. Peruvians respect authority ranks within the company and they usually address other people as Mr., Mrs. if married, Miss if single, plus their surname. In Spanish these are:

Mr. = señor
Mrs. = señora
Miss = señorita

For instance, if someone's surname is Ramírez, he will be addressed to as "Señor Ramírez", or if someone's name is Carlos, he will be addressed to as "Señor Carlos". If they have a professional title, such as engineer (= ingeniero) for instance, then that word will precede the name or the surname: "Ingeniero Ramírez" or "Ingeniero Carlos", following the above example. Both lawyers and doctors are referred to as "Doctor".

2.- ¿Los peruanos tienen un estilo propio de presentarse?

Un 59% de los encuestados indica que sí tiene un estilo propio de presentarse, 37% opina que no lo tienen, y un 4% no brinda opinión.

Existe una gran diferencia en cuanto a las presentaciones y manejo de las negociaciones según los rangos de edades de 20 a 40 años y de 45 a 65 años de edad.

En el cuestionario no está tipificada la edad en este tipo de preguntas, pero conversando con los jóvenes durante las entrevistas realizadas se pudo observar claramente lo que se ve a diario: que la diferencia en la manera de negociar que se da entre las generaciones no es propia solamente del Perú, sino que es parte inherente de las diversas sociedades, y específicamente de la cultura empresarial de cada país.

Asimismo, los peruanos tienen la costumbre de saludar a las personas dándose la mano cuando recién se conocen, e incluso cuando se ven en otro lugar más tarde el mismo día. Cuando se conocen más o hay más confianza incluso se abrazan, dándose unas palmadas en la espalda. Cuando saludan a las mujeres les dan la mano, e incluso un beso en la mejilla; sin embargo, esto último es más frecuente cuando ya se conocen.

También es cierto que cuando conversan guardan distancias muy cortas entre sí, lo cual en otras culturas y países no se da de la misma manera, guardando frecuentemente el doble de distancia entre ambos que la distancia que guardan los peruanos.

El Perú cuenta con empresarios y ejecutivos mayores de 50 años que están en constante actualización, asistiendo a conferencias, congresos y cursos que les permiten desarrollarse en la empresa moderna con comodidad. Ellos también traen nuevas experiencias y conocimientos que adquieren en los viajes de negocios, las adaptan a su temperamento y las transmiten a su entorno.

2.- Do Peruvians have their own way of introducing themselves?

59% of the respondents indicate Peruvians do have a special way of introducing themselves, 37% are of the opinion that this is not the case, and 4% prefer not to give an opinion on this issue.

There is a great difference between presentations and negotiations carried out by people in the 20 to 40 age

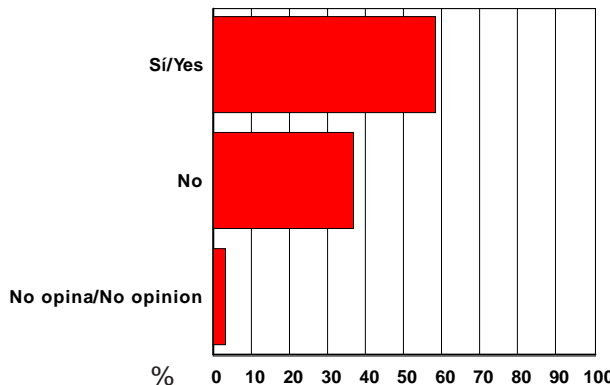
range, and by those in the 45 to 65 age range.

The questionnaire does not specify the age of the respondent in this type of questions. However, interviewing the younger businessmen that participated in the survey, we were able to notice the following: People from different generations negotiate in different ways; this is not only true for Peruvians, it also happens in other societies, and specifically in every country's business culture.

In addition, Peruvians are accustomed to greet people by shaking hands when they first meet, and even if they meet later on some place else during that same day. When they get to know each other some more they even hug each other, tapping each other's backs. When they greet a woman they also shake hands with her or kiss her on the cheek; however, the latter behaviour is more common when they already know each other.

It is also true that when Peruvians talk to each other they keep a short distance from one another, which does not happen the same way in other cultures and other countries. In other countries people frequently keep twice the distance than what Peruvians are accustomed to.

Peru has businessmen and executives over 50 years of age who are constantly updating their knowledge, assisting to conferences, congresses and courses that allow them to progress confidently in modern companies. They also share new experiences and knowledge that they acquired during their business trips, adapt them to their temperament and transmit them to their surroundings.



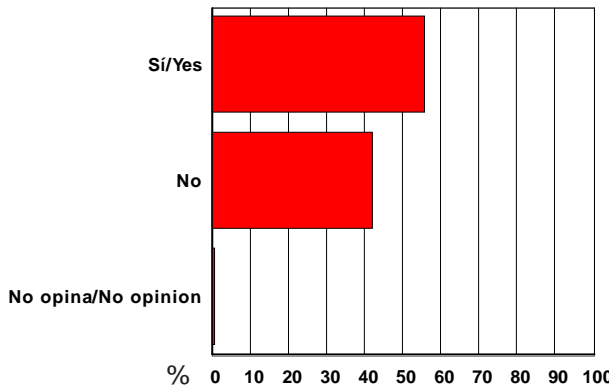
Con respecto a las presentaciones de negocios, los peruanos las preparan con profesionalismo y mucho va a depender del nivel de educación y cultura de la persona encargada de realizarlas. No entran al tema directamente, pero no les es difícil hacerlo cuando se encuentran frente a una audiencia que sí encuentra esto importante, como en el caso de los empresarios asiáticos, por ejemplo.

Peruvians make professional business presentations. However, the quality of these also depends on the cultural and educational background of each individual who actually prepares them. They do not enter the subject immediately, though they do not find it hard to do so if their audience considers this to be important, for instance when their counterpart is of Asian origin.

3.- ¿La entrega de la tarjeta personal es realmente un protocolo?

3.- Is handing out business cards really a protocol?

Un 56% manifiesta que es realmente un protocolo, mientras que un 43% dice que no lo es y el 1% indica no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.



56% of the respondents believe handing out business cards is really a protocol for Peruvians, 43% think the opposite, and 1% say they do not know or they would rather not utter an opinion about this.

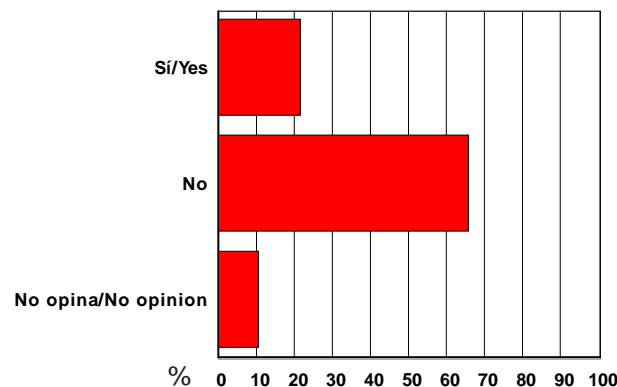
La tarjeta normalmente es entregada al comienzo de una reunión, con una sola mano después de las presentaciones personales respectivas. Lo normal es que éstas sean leídas al momento de la entrega; sin embargo, el peruano no se siente ofendido si éstas son leídas durante la conversación o al final.

The business card is usually handed out at the beginning of a meeting, holding it with one hand after the initial personal introductions. It is usual for these business cards to be read as soon as they are received; however, Peruvians do not feel offended if these are read later on during the meeting or at the end of it.

4.- ¿Se siente ofendido cuando no le entregan una tarjeta?

4.- Do Peruvians feel offended if they do not receive a business card?

Un 23% dice sí se siente ofendido cuando no le entregan una tarjeta, 66% dice lo contrario y un 11% indica no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.



23% say they do feel offended if they do not receive a business card, 66% indicate they do not feel offended, and 11% prefer not to utter an opinion about this.

Si bien la tarjeta de presentación es el común denominador en las citas y presentaciones, los peruanos no se sienten ofendidos cuando no les entregan una, sea por descuido o porque se le acabaron a la persona con quien están entablando una relación. No recibir una tarjeta no afecta el objetivo de realizar el negocio.

Even though handing out a business card is common use at appointments and presentations, Peruvians do not feel offended if they do not receive one, be it because the other person forgot to do so or because he/she run out of cards. Not receiving a business card does not affect the negotiation.

Sin embargo, si uno no recibe la tarjeta personal de la otra persona, debe anotar sus datos de manera informal para poder contactarlo(a) en el futuro.

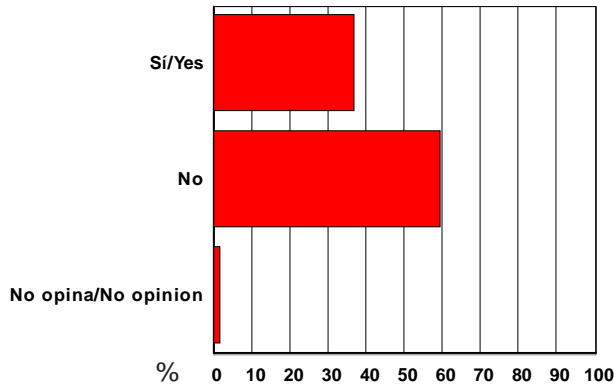
However, if one does not receive another person's business card, one should write his contact details informally on some piece of paper in order to be able to contact him/her in the future.

5- ¿Las damas son tratadas igual que los hombres en los negocios?

El 38% de los encuestados indica que las damas son tratadas igual que los hombres en los negocios, pero un 60% manifiesta que esto no es así, mientras un 2% se abstiene de brindar una respuesta.

Las damas no son tratadas igual que los hombres mayormente, pero esto no quiere decir que sean rechazadas. Más bien, ellas van constantemente ganando posiciones con profesionalismo y son excelentemente aceptadas en el mundo empresarial, profesional y de negocios en el Perú. Asimismo, ocupan cargos importantes tanto en empresas como en el gobierno, y participan en la política peruana, en muchos casos incluso como parlamentarias en el Congreso, o como Ministros de Estado en el Poder Ejecutivo.

Por lo tanto, al empresario extranjero no le debe llamar la atención encontrar mujeres profesionales en las reuniones de negocios con una participación activa en los planteamientos, definiciones y toma de decisiones.



5- Are businesswomen and businessmen treated likewise in Peru?

38% of the respondents indicate that women and men are treated likewise during business deals, but 60% of them indicate the opposite, while 2% prefer not to give an opinion on this matter.

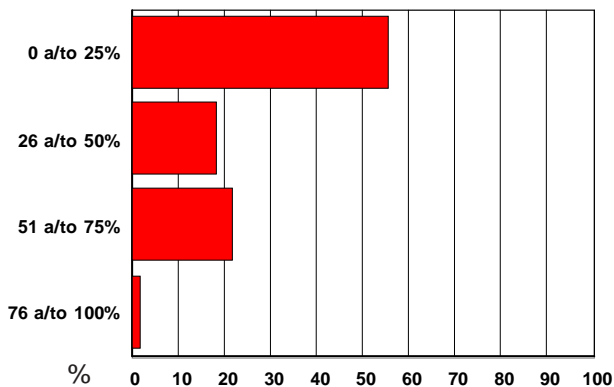
Women are not generally treated the same as men in Peru, not implying that they are rejected. Women have been gaining their positions in a professional way throughout time and are very well accepted in the business market in Peru. Moreover, they occupy important positions both in private companies and in the government and take part in Peruvian politics. There are also several congresswomen, or female Ministries of State in the Executive Branch of the Government.

Thus, the foreign businessmen should not be surprised to come across professional women in their business meetings, who participate actively in suggesting strategies, definitions and decision-making.

6.- ¿Qué porcentaje de los empresarios peruanos usa el idioma inglés en las negociaciones?

Un 56% de los encuestados opina que entre 0 y 25% de los empresarios peruanos usa el idioma inglés en las negociaciones; 19% opina que lo usa entre un 26 y 50%; 23% opina que el porcentaje está entre el 51 y 75%; y sólo un 3% que está entre el 76 y 100%.

Como vemos, el idioma inglés forma parte muy importante del empresariado peruano, siendo los jóvenes los que hablan el idioma con mayor fluidez que las personas mayores. Sin embargo, también contamos con una cantidad significativa de empresarios mayores de 45 años que tienen un buen comando del inglés, por haberlo aprendido en el Perú y/o por estudios realizados en el exterior.



6.- What percentage of Peruvian businessmen use the English language in their negotiations?

56% of the respondents believe that between 0 and 25% of Peruvians use the English language in their negotiations, 19% believe that 26 to 50% use the English language, 23% think that 51 to 75% use it, and 3% think that a figure as high as 76 to 100% use it.

The English language does play an important role amongst Peruvian businessmen. Although young people are the ones who usually speak better English, there are also a significant number of older businessmen, over 45 years old, who do speak quite good English, having learned it in Peru and/or abroad whilst they were studying their career.

Definitivamente los jóvenes están marcando la diferencia en hacer negocios en el Perú, muchos de ellos han viajado al extranjero, hablan dos idiomas y se adaptan al cambio. Incluso los jóvenes que estudian en el país reconocen que en el mercado laboral el inglés es una herramienta importante y fundamental en los nuevos puestos de trabajo y por ende en los negocios.

Peruvian youngsters are definitely making a difference when negotiating; many of them have travelled abroad, are bilingual and easily adapt to the changing environment. Even those youngsters who have studied in Peru are aware of the fact that English is an important and fundamental tool in the labour market in order to reach important work positions, and thus very important in the business world.

4. Comportamiento en Reuniones y ante el Público, uso del Protocolo

4. Behaviour at Meetings and in front of an Audience; Protocol

1.- ¿El empresario peruano, usa saco y corbata en las reuniones de negocio?

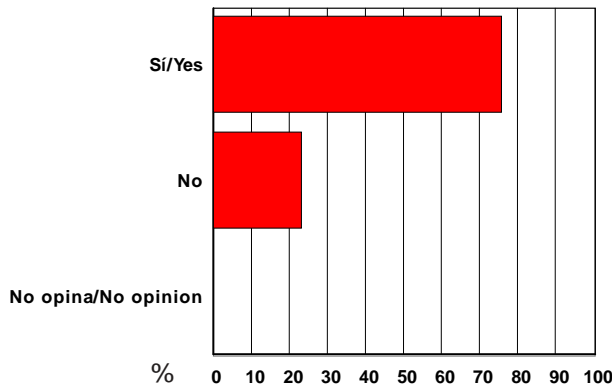
1.- Do Peruvian businessmen wear suit and tie when they attend business meetings?

Como se puede apreciar, el peruano generalmente utiliza saco y corbata en las reuniones de negocio, encontrando una respuesta afirmativa por el 76% de la muestra, es decir, tan sólo la cuarta parte de los peruanos no utilizan saco y corbata.

Definitivamente el protocolo es importante para los peruanos y la primera impresión también. Por ello, la apariencia es de cuidado, y no sólo eso, sino que adicionalmente es una demostración de respeto que se tiene generalmente en las reuniones de negocio, como también en otras situaciones.

A nivel internacional, el protocolo es importante, y cada país tiene sus propias costumbres. Es fundamental, sin embargo, tener en cuenta las costumbres de los empresarios con quienes se va a entablar una relación de negocios, sobre todo si éstos son de un origen distinto que uno, puesto que para diversos países la "forma" es muy importante. Esto destaca, sobre todo, en los países asiáticos, por ejemplo, donde si uno tiene un comportamiento inadecuado las negociaciones pueden romperse completamente.

En general, los peruanos son bastante preocupados de su forma de vestir, presentarse, etc., teniendo un nivel de educación acorde con muchos países avanzados en muchos casos. Utilizan saco y corbata, y llevan sus tarjetas personales para poder identificarse y darse a conocer.



Such as the figures show, Peruvians usually wear suit and tie when they attend a business meeting according to 76% of the respondents, while only a fourth of them say that they do not wear suit and tie to meetings.

Protocol is definitely important to Peruvians, and so are first impressions. Thus, people are very concerned about the way they look, the way they dress, etc. Besides, an adequate appearance is a sign of respect at business meetings and other occasions.

Protocol is important internationally, and each country has its own habits. If one is to begin a business relationship with someone coming from a different place, it is fundamental to take their habits into account, since for various countries the "way" things are carried out is important. In Asian countries, for instance, if someone does not act adequately during the negotiation phase, the whole business deal may fail.

Generally speaking, Peruvians are very concerned about the way they dress, the way they introduce themselves, etc. Their educational level goes hand in hand with that of many developed countries in most cases. They wear suit and tie and use their business cards for identifying and introducing themselves.

2.- ¿Es el peruano puntual en sus citas de negocios?

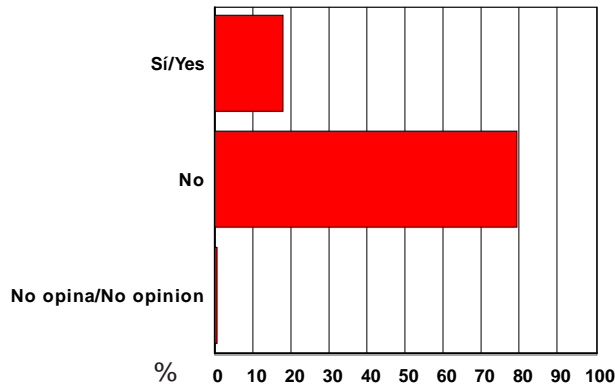
Como podemos apreciar de las cifras mostradas, solamente el 18% de los peruanos considera ser puntual en las citas de negocios, mientras que una amplia mayoría, el 80%, indica claramente que no lo es. Adicionalmente, un 1% ha preferido reservarse su opinión, probablemente debido a que ello implicaría reconocer una debilidad que caracteriza a los peruanos.

Como podemos evidenciar de lo antes expuesto, la puntualidad no es un atributo de los peruanos, como sí lo es en el caso de los ingleses. ¿No habla uno acaso cuando tiene una cita de “hora inglesa”, queriendo decir que uno debe ser puntual? Pues no es el caso en el Perú. Hay que tener en cuenta que esto puede generar un problema con los negocios potenciales, pues a la mayoría de la gente le fastidia esperar. Y si la espera es larga, el negocio se puede caer.

2.- Is the Peruvian businessman on time for his business appointments?

The figures show that only 18% of Peruvians consider that they are on time for their business meetings, while a vast majority, 80%, indicate that this is clearly not the case. Another 1% has preferred not to give out an opinion, probably because that would imply accepting a weakness that characterizes Peruvians.

The aforementioned clearly shows that punctuality is not a traditional virtue of Peruvians, other than Englishmen, for instance. Doesn't “English time” mean that one must be prompt? Well, that is not the way things go in Peru. We must take into account that this lack of punctuality may cause some problems to Peruvians when they wish to initiate new business relationship, since most people do not like waiting, and if the waiting time is long, the business deal may fail.



3.- ¿El peruano habla de política sin ningún problema?

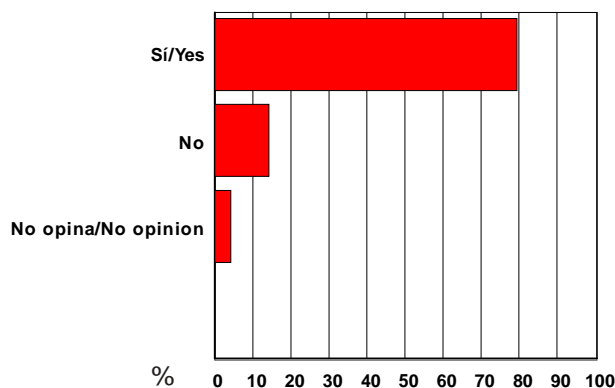
El peruano en general habla de política sin ninguna dificultad de acuerdo al 80% de la muestra; un 15% tiene una opinión contraria, mientras que el 5% se abstuvo de brindar una opinión al respecto.

Ver gráfico siguiente.

3.- Do Peruvian businessmen like discussing politics?

Peruvians do generally talk about politics without any problem according to 80% of the respondents; 15% are of the opposite opinion, and 5% refrained from answering this question.

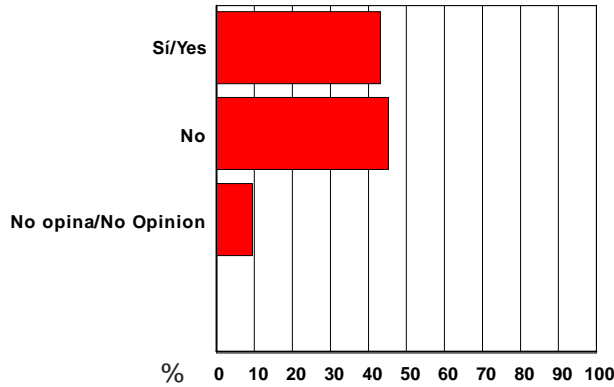
See graph below.



4.- ¿El peruano pide opinión sobre la política peruana al visitante extranjero?

Un 46% indica que el peruano no pide opinión sobre la política peruana al visitante extranjero, mientras que un 44% indica lo contrario.

Uno de los temas preferidos para las conversaciones de los peruanos es la política. Quizá esto se dé por la difícil situación que atraviesa el país, y las pugnas entre los diversos partidos que se han dado a lo largo de la historia del Perú: Diferentes partidos han estado al mando, algunos buenos, otros menos buenos, pero finalmente los peruanos no han logrado solucionar sus problemas de fondo. Es un tema que tiene muchos matices y muchos puntos de vista diferentes; sin embargo, a pesar que más de un 80% indica que el peruano habla de política sin ningún problema, lo importante en este caso es que acepta conversar del tema con el extranjero y respeta las diferentes opiniones que se puedan manifestar.



4.- Do Peruvian businessmen ask foreign visitors for their opinion on Peruvian politics?

46% of the respondents indicate that Peruvians do not ask foreign visitors for their opinion on Peruvian politics, while 44% think the opposite.

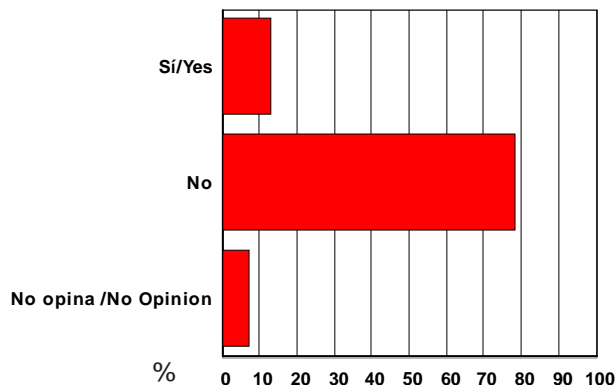
Politics is one of the favourite conversation topics amongst Peruvians. This is probably due to the difficult situation that the country is facing, and the struggle between the

various political parties that Peruvians have experienced throughout time: Different parties have been governing, some good, some not as good, but at the end what is true is that Peru has not managed to solve its bottom line problems. This subject has many shades and various points of view; however, although 80% of the respondents indicate that Peruvians talk about politics without any problem, what is important is that he can discuss the subject with foreigners and respect the various opinions that each may convey.

5.- ¿El peruano toca temas sobre religión?

A pesar que el Perú es un país católico, un 79% de los peruanos indica que no se tocan temas de religión usualmente, mientras que tan sólo un 14% indica que sí, y un 7% no sabe o no desea opinar.

Tomando en cuenta el carácter polémico de la religión, el no tratarlo con frecuencia resulta ser un factor positivo en las negociaciones con visitantes o empresarios extranjeros.



5.- Do Peruvian businessmen like talking about religion?

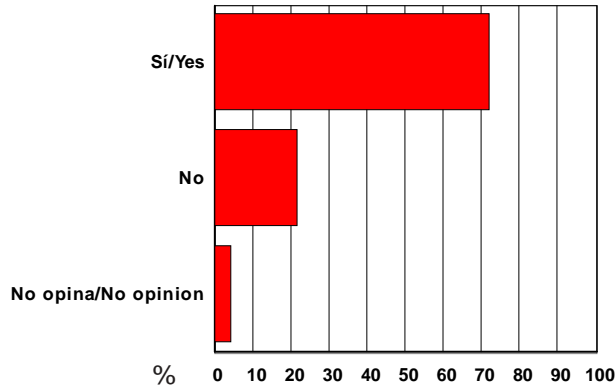
Even though Peru is a catholic country, 79% of the respondents indicate that Peruvians do not like talking about religion usually; only 14% say that they do talk about it, and 7% prefer not to give their opinion on this matter.

Religion is quite a controversial subject, thus not discussing it too often is a positive aspect

that must be born in mind when negotiating with visitors or foreign businessmen.

6.- ¿El peruano consulta sobre lugares interesantes y la realidad del país del visitante extranjero?

En el gráfico mostrado podemos apreciar que un 73% de los peruanos realiza consultas acerca de los lugares que recomienda un visitante extranjero se deben visitar en su país, mientras un 22% indica lo contrario y un 5% no sabe o no desea dar su opinión.



Otro tema frecuente en las conversaciones son los lugares interesantes a nivel mundial para visitar: cultura, historia, lugares de descanso, etc. Esto definitivamente es un tema que gusta tratar con los extranjeros, pues el peruano se vanagloria con el orgullo de su país.

6.- Do Peruvians ask foreigners about interesting places to visit and about their country in general?

The chart shows that 73% of Peruvians do ask about suggested places to visit in the visitor's country, 22% do not, and 5% prefer not to give their opinion about this matter.

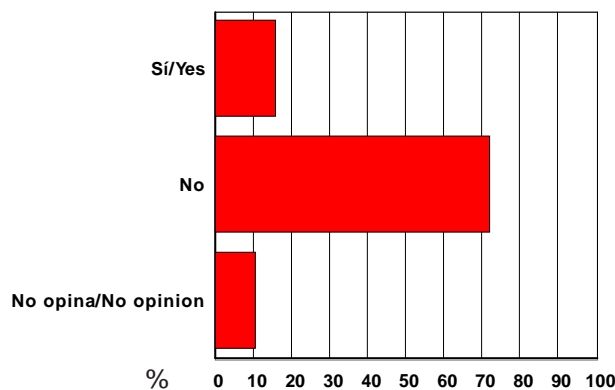
Another common conversation subject is interesting places worldwide, including cultures, history, leisure, etc.

This is definitely a subject frequently brought up with foreigners, specially because Peruvians are very proud of their own country.

5. Actitud del Peruano después de un Viaje de Negocios

1.- ¿El peruano sabe decir "No" en forma inmediata y oportuna?

Mientras que un 16% dice que sí sabe decir "no" en forma inmediata y oportuna, el 73% manifiesta lo contrario, y un 11% dice no saber o prefiere no dar su opinión.



La actitud mayoritaria de los ejecutivos que retornan de un viaje de negocios del exterior (73%), es que no dicen "no" ni inmediata ni oportunamente. Esto puede generar una falsa expectativa para el extranjero, quien espera recibir una respuesta definitiva, aunque sea "no", pero dentro del término y plazo aceptable. Culturalmente, para el ejecutivo peruano aceptar decir un "no" refleja en la mayoría de ellos el sentirse en desventaja. El "no" puede ser considerado como sinónimo de incapacidad, aún cuando sea necesario tener que decirlo.

5. The Peruvian's Attitude after a Business Trip

1.- Do Peruvians say "no" immediately and on time?

While 16% indicate they know how to say "no" immediately and on time, 73% are of the opposite opinion, and 11% prefer not to reply to this question.

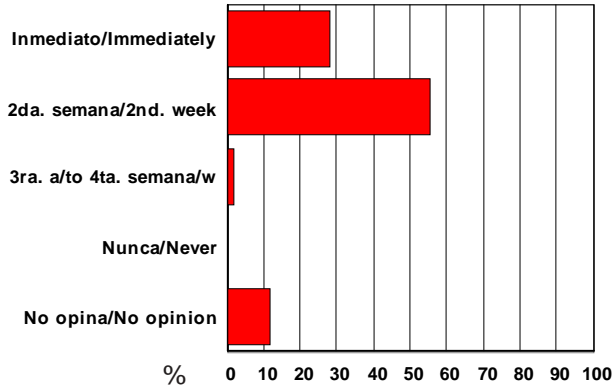
Most executives that return from a business trip abroad (73%) accept that they cannot say "no" neither immediately nor on time.

This may create false expectations amongst foreigners who do expect a definite answer promptly, even if it is a negative one. Culturally, Peruvians find saying "no" difficult because they feel lessened if they do so. "No" may be considered to be a sign of incapacity although sometimes it is important to utter the word.

2.- ¿El peruano va a trabajar en lo que ha ofrecido?

Un 29% dice que trabajará en lo ofrecido “de inmediato”, 56% dice que lo hará en “la segunda semana”, el 3% dice que entre “la 3ra. y la 4ta. semana” y un 12% no brinda una respuesta.

Podemos concluir que un 85% trabajará en lo que ha ofrecido en un plazo bastante adecuado, pues lo hará en las dos primeras semanas de terminada la negociación o reunión con la contraparte.



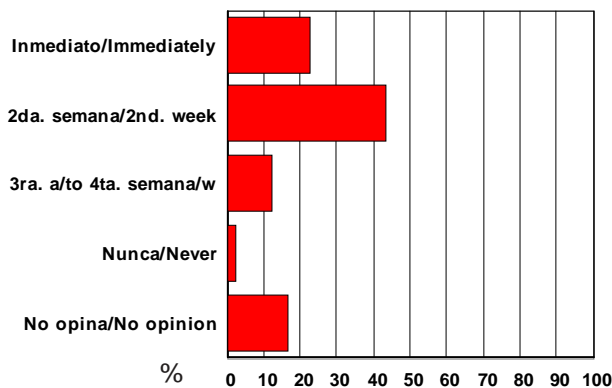
29% of the respondents indicate that Peruvians work on what they offered to their counterparts immediately; 56% indicate they do so after a week, 3% say they do so between the third and the fourth week after their meeting, and 12% prefer not to reply to this question.

We can conclude from these figures that 85% will work on what they offered to their counterparts in a reasonable time frame; they will do so sometime during the first two weeks after ending their negotiation or meeting with their counterpart.

3.- ¿El peruano le va a delegar los compromisos adquiridos a otra persona?

Con respecto a si el empresario peruano va a delegar los compromisos adquiridos a otra persona, el 23% manifiesta que lo hará “de inmediato”, 44% dice que lo hará “la 2da. semana”, el 13% dice de la “3ra. a 4ta. semana”, el 3% dice que nunca delegará y un 17% no emite opinión al respecto.

Ver gráfico siguiente.



23% of the respondents indicate Peruvians will delegate their commitments on to somebody else immediately, 44% indicate they will do so a week later, 13% are of the opinion that delegating will take place after two to three weeks, 3% consider Peruvians will never delegate their commitments, and 17% prefer not to give an opinion on this issue.

2.- Do Peruvians work on what they offered at their business meeting abroad?

3.- Will Peruvians delegate their commitments on to somebody else?

See graph below.

4.- ¿El peruano va a responder a las personas que conoció en su viaje de negocios?

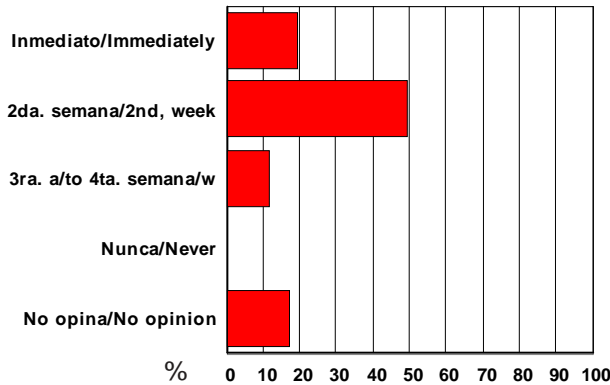
El 20% dice que va responder a las personas que conoció en su viaje de negocios “de inmediato”, el 50% indica que lo hará “la segunda semana”, el 13% dice que la 3ra. a la 4ta. semana, y un 18% no sabe o no ha dado opinión al respecto.

Veamos a continuación la relación entre los puntos #3 y #4: Luego de haber realizado un viaje de negocios el 67% (gráfico 3) de los peruanos delegan a un subordinado las tareas de “seguimiento” a los contactos efectuados. Sin embargo, esta transferencia del contacto se realiza según estos factores: El 23% realiza la transferencia de inmediato, el 44% transfiere la información en las siguientes dos semanas, y un 17% entre tres y cuatro semanas luego de realizado el viaje. Por lo tanto, la correlación al primer contacto realizado y posibles avances de las negociaciones se torna lenta para la contraparte en el extranjero, lentitud que no es aceptada fácilmente en el exterior y que muchas veces, según la cultura, se considera arrogante, ineficiente o simplemente se toma como una demostración de falta de interés. Pero hay que remarcar que para los ejecutivos peruanos ésta es una práctica normal, y que no debería causar ninguna reacción indebida en el contacto extranjero.

Otra de las actitudes muy comunes en los ejecutivos peruanos que retornan de un viaje de negocios es la de responder en agradecimiento por las atenciones recibidas en las reuniones concertadas. Como hemos visto, en el gráfico 4, el 20% responde de inmediato, mientras que el 50% responde en la segunda semana.

El ejecutivo peruano considera que agradecer una atención adecuada de manera oportuna es muy importante socialmente y que mantiene “la puerta abierta” para futuros negocios. Sin embargo, cuando le dan mayor peso a lo social que a lo estrictamente comercial es cuando empieza a debilitarse la relación incipiente que se ha iniciado con las primeras visitas en el exterior.

4.- Will Peruvians provide an answer to the people they met up with during their business trip?



20% of the respondents say Peruvians will provide an answer to the people they met up with immediately, 50% indicate they will do so after a week, 13% indicate they will do it after two to three weeks, and 18% do not know or prefer not to utter an opinion.

We can appreciate there is a relationship between points 3 and 4: After a business trip 67% of Peruvians (graph # 3) delegate the follow-up tasks to a subordinate. However, 23% delegate it immediately, 44% do it after one to two weeks, 17% do it after three to four weeks. Thus, the negotiations become slow for the foreign counterpart, and this slowness is not always well accepted. Many times people consider this slowness to be a sign of arrogance, inefficiency, or lack of interest. Though, this is common practice amongst Peruvian businessmen, and should not cause the foreign counterparts to have a negative reaction.

Another common attitude amongst Peruvian executives who return from a business trip abroad is to thank their foreign counterparts for their hospitality. We have been able to notice in graph n° 4 that 20% of the respondents believe Peruvians will reply to their counterparts immediately, while 50% consider they will do so after a week’s time.

Thanking a good host is very important for Peruvians from a social viewpoint, and when a commercial relationship is involved it keeps a door open for future negotiations. However, when social aspects are given more importance than commercial ones, the relationship that begun with the initial trips abroad starts to weaken.

Para la gran mayoría de los ejecutivos peruanos, la relación basada en la parte social, y muchas veces amical, supone tener un peso muy importante que lleva a pensar que: “El negocio debe concretarse, porque es mi amigo”. Sin embargo, en el mundo real de los negocios internacionales una de las leyes naturales es: “business is business” (negocios son negocios).

En resumen, el peruano es generalmente educado, y maneja sus relaciones a nivel de reuniones y presentaciones de manera adecuada. Sin embargo, el tema horarios no es una característica de él, y el peruano está tratando de mejorar en este aspecto, como también el empresario extranjero debe saber que ésta es una característica innata y que no quiere decir que vaya a actuar de la misma manera en todos los aspectos de la negociación y de la posterior relación comercial.

Most Peruvian executives think that a relationship based on social and often friendly terms is important; since “if the counterpart is a friend of mine the business deal will succeed”, they say. However, one of the fundamental international business rules is that “business is business”.

In summary, Peruvians are generally well-mannered, and they deal with their relationships at meetings and their presentations adequately. Though, punctuality is not one of their virtues, and Peruvians are trying to improve this aspect. Foreigners must bear in mind that the lack of punctuality is an innate characteristic of Peruvians, and that this type of behaviour does not mean that Peruvians will act the same way at any other negotiation stage and future commercial relationship.

6. ¿Cómo es el Empresario Peruano en los Negocios?

6. What is the Peruvian Entrepreneur like when Doing Business?

Tratando de identificar las características del empresario peruano cuando negocia, a nivel de comportamientos y actitudes, hemos analizado los temas de agresividad, conflicto, trabajo en equipo, paciencia, eficiencia, planificación y otros. Lo interesante de los resultados obtenidos es que existe una posición bastante divergente entre los diversos peruanos con respecto a este aspecto. Así, tenemos que prácticamente la mitad de los encuestados opinan una cosa, y la otra mitad lo opuesto con respecto a lo siguiente:

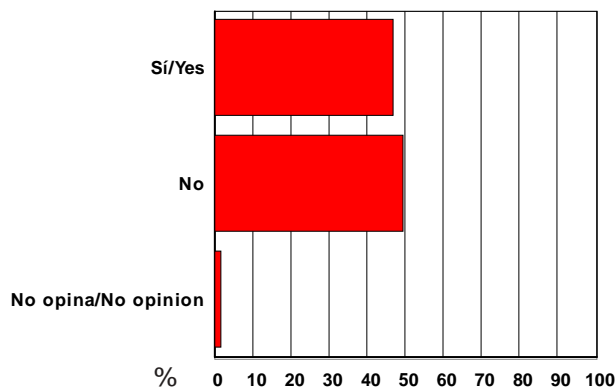
In order to identify the main features of the Peruvian entrepreneur when doing business, taking behaviours and attitudes into account, we have analysed issues related to aggressiveness, conflict, team-work, patience, efficiency, planning and others. The results are quite interesting because they show a polarized opinion amongst the various Peruvians that answered these questions. Thus, practically half of the respondents believe one thing, and the other half believe the opposite with respect to the following:

1.- ¿El empresario peruano es agresivo cuando negocia?

1.- Is the Peruvian entrepreneur aggressive when negotiating?

El 48% de los peruanos entrevistados opina que el peruano es agresivo en sus negociaciones, mientras el 50% indica que no lo es.

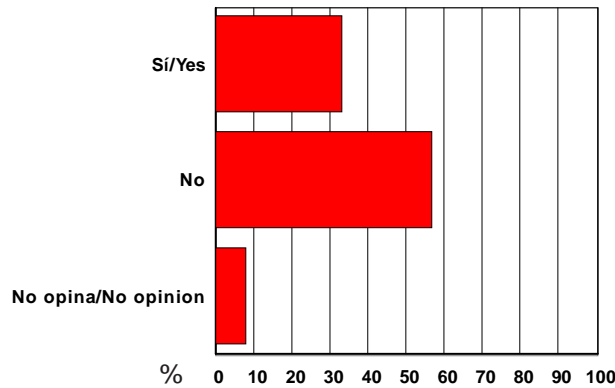
48% of the respondents are of the opinion that Peruvians are aggressive when negotiating, while 50% believe the opposite to be true.



2.- ¿El empresario peruano es conflictivo cuando negocia?

Con respecto a si el peruano es conflictivo cuando negocia, nuevamente las cifras brindan resultados bastante polarizados: un 34% opina que sí, mientras que un 58% opina que no y un 8% dice que no sabe.

Definitivamente las actitudes y comportamientos en los negocios varían ampliamente, y es importante que el visitante extranjero sepa que las cualidades antes mencionadas no son parte de nuestra cultura; se dan en cada empresario en función a sus propias vidas y experiencias.



2.- Is the Peruvian entrepreneur controversial when negotiating?

Once again the results are quite polarized: 34% of the respondents indicate that Peruvians are controversial when negotiating, 58% think the opposite, and 8% of the respondents indicate they do not know.

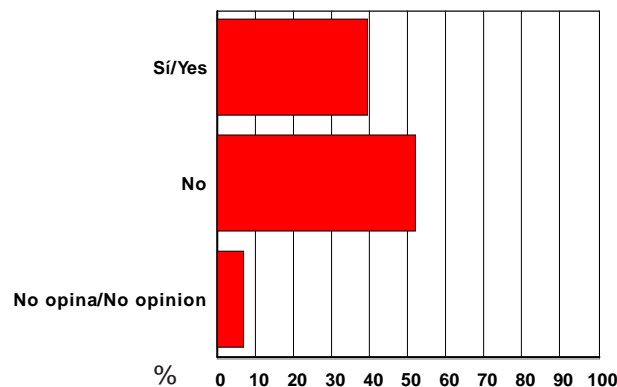
Attitudes and behaviours definitely vary; it is important for the foreign visitor to know that the formerly mentioned qualities are not part of our culture. They are a result of each person's own life and experiences.

3.- ¿El peruano piensa en que ambas partes deben ganar?

El 40% de los entrevistados considera que en una negociación los peruanos piensan que se debe lograr una relación ganar-ganar, mientras que el 53% indica que no es así y un 7% no sabe o no emite opinión al respecto.

Los peruanos están en un proceso de adaptarse a las exigencias internacionales.

La economía cerrada que caracterizó al país por mucho tiempo y la posibilidad de "influir" en las personas cercanas, hizo que los peruanos fueran de alguna manera "egoístas" en el manejo de los negocios, sabiendo muchos que frecuentemente tenían la sartén por el mango y que sí o sí iban a poder colocar sus productos o servicios debido a estas influencias. Velaban solamente por lo propio. En este sentido, no tenían en su mente la idea que en una relación comercial todas las partes involucradas debían ganar.



3.- Do Peruvian entrepreneurs think that both parties should win?

40% of the respondents believe that Peruvians always seek a win-win relationship, 53% indicate this is not always the case, and 7% do not know or prefer not to reply to this question.

Peruvians are in the process of adapting their ways to international demands. Peru's closed economy in

the past and the way people could influence on those with "power", made Peruvians be a little "selfish" in the way they handled their businesses. They knew that their contacts would allow them to achieve anything they wanted, and that therefore they would undoubtedly be able to sell their products or services somehow. They were only concerned with their own businesses, and thus were not worried whether the other party had something to win from their business relationship or not.

4.- ¿Al empresario peruano le gusta trabajar en equipo?

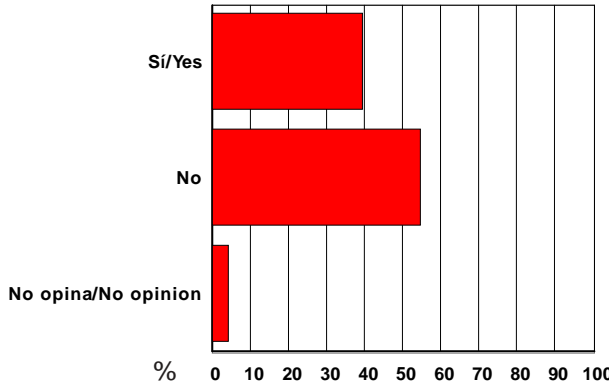
El trabajo en equipo es la manera en que le gusta trabajar al 40% de los peruanos, mientras que un 55% no lo considera así.

Hoy los empresarios son mucho más exigentes y siempre están midiendo su eficiencia; por ello, es mucho más difícil entablar una relación comercial en la cual la relación “ganar-ganar” no esté en la mente de las partes involucradas. Además, este aspecto ha tenido mucha fuerza en los últimos tiempos, pues los conceptos modernos de la administración enfatizan mucho este tipo de relaciones. Evidentemente, si ambas partes involucradas en una negociación comercial tienen algo que ganar, será mucho más factible que el negocio finalmente se dé, algo que hoy los peruanos están interiorizando cada día más y haciendo formar parte de su vida diaria.

Considerando lo antes mencionado también podemos mencionar lo siguiente relacionado al trabajo en equipo: Habiendo formado parte de una economía “engreída” por haber estado subsidiada y cerrada al resto del mundo, no era antes importante el trabajo en equipo; esto, aunado al hecho que muchas empresas eran de carácter familiar, dio lugar a que los peruanos no delegasen responsabilidades, y recién hoy que el Perú está inmerso en la economía mundial se están empezando a desechar este tipo de comportamientos.

5.- ¿El empresario peruano es paciente y sensitivo cuando negocia?

Con respecto a si el peruano es paciente y sensitivo cuando negocia, el 41% de la muestra entrevistada indica que sí, mientras que un 50% opina lo contrario, contando asimismo con un 9% que no brindó su opinión.



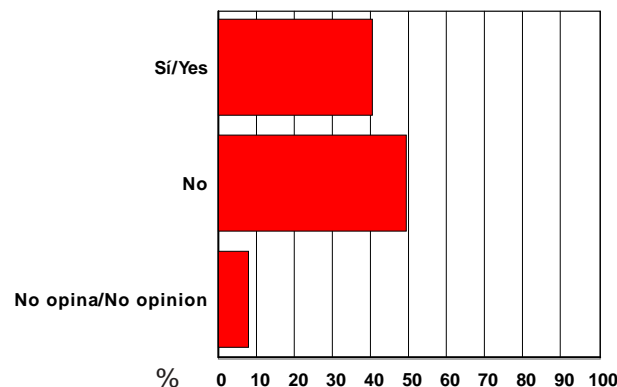
40% of the respondents indicate that Peruvians like working in teams, and 55% of them indicate the opposite.

Businessmen are much more demanding these days than they used to be, and thus they are constantly measuring their efficiency. Consequently, it is much more difficult to establish a commercial relationship

which does not represent a “win-win” situation. Additionally, team-work has been emphasized a great deal lately, since modern management methods recommend it strongly. In fact, if two parties take part in a negotiation, and both of them have something to win, the business deal will be much more likely to succeed. Peruvians are accepting this fact more and more every day and thus starting to turn it into a habit.

Taking the aforementioned into account we must mention the following: Peruvians used to be “pampered” by their closed and subsidized economy, and thus modern business habit such as team-work did not use to be very important for them. In addition, Peruvians did not like delegating responsibilities because most companies were run by family members, and someone in the family had to make the decisions. However, Peru is now part of a global economy and this kind of behaviours are now being rejected.

5.- Are Peruvian entrepreneurs patient and sensitive when they negotiate?



41% of the respondents consider that Peruvians are patient and sensitive when they negotiate; 50% do not believe this to be true, and 9% prefer not to give an opinion on this matter.

El Perú definitivamente se encuentra en un proceso de desarrollo a nivel empresarial, sobre todo desde el inicio de la globalización y la apertura de los mercados internacionales y las fronteras.

Este cambio mundial ha sido un cambio fuerte para los peruanos, en muchos casos no habiéndose encontrado preparados para competir hace algunos años, sobre todo porque durante el quinquenio 1985 a 1990 se contaba con una economía cerrada, llena de subsidios, fuera de la banca internacional, con la hiperinflación más alta del mundo más terrorismo, situación que ha costado y sigue costando a los peruanos un gran esfuerzo para salir de ella.

Sin embargo, los peruanos son muy creativos y rápidos para adaptarse a situaciones, y estas opiniones divergentes se atribuyen también a lo siguiente: Ya la mitad de los peruanos han entendido los cambios y están adaptándose a los mismos, para lo cual no sólo han creído necesario adaptar sus negocios, sino también sus actitudes y comportamientos hacia el exterior, y en especial en sus negociaciones con los extranjeros.

Peru is definitely in a process of development in business matters, specially since the beginning of the globalisation and the opening of the international markets and the frontiers.

This worldwide change has had quite an impact for Peruvians, who were not prepared to compete a few years ago, specially because from 1985 to 1990 the economy was closed to the outside world, full of subsidies, had no place in the international banking system, and experienced the world's highest hyperinflation plus terrorism. Peruvians have been and still are making a big effort to leave that terrible reality they experienced behind.

However, Peruvians are very creative and adapt easily to new situations. The divergent opinions given by the respondents are also due to the following: About half of the Peruvians have already accepted the required changes and are adapting to them. They are adopting these changes in their companies, and in their attitudes and behaviours towards the outside world and their negotiations with foreigners.

6.- ¿El peruano valora el tiempo de los clientes?

Un 28% de los peruanos valora el tiempo de los clientes, mientras que un 66% no lo valora, y un 6% dice no saber o no querer opinar al respecto.

Con respecto a si el peruano valora o no el tiempo de los clientes, la mayoría considera que esto no es así. Ahora, esta situación se da mucho en negociaciones entre los mismos peruanos, y la verdad es que actúan de manera diferente cuando negocian con un peruano que cuando lo hacen con un extranjero.

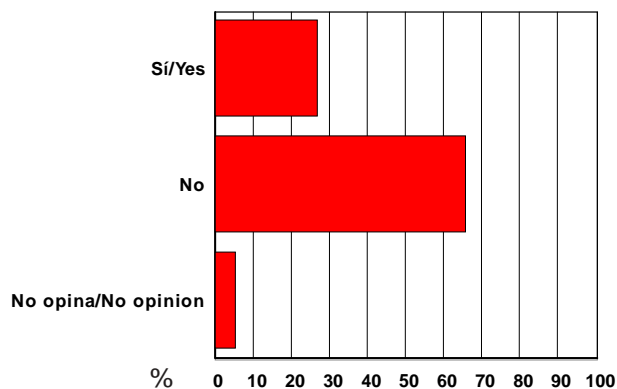
Con un extranjero son más "profesionales", piensan más acerca de sus estrategias y su forma de lidiar con una relación comercial. En conclusión, ¿están en el temperamento del empresario peruano las siempre mencionadas palabras en las negociaciones en los países desarrollados "time is money" (tiempo es dinero)? Aún no en un 100%.

6.- Do Peruvians value their clients' time?

28% of Peruvians value their clients' time, while 66% do not, and another 6% prefer not to give an opinion about the matter.

With respect to whether Peruvians do or do not value their clients' time, most Peruvian entrepreneurs consider that they do not. However, this is a common attitude when Peruvians negotiate with Peruvians, but it is also true that they do act differently when negotiating with a foreigner.

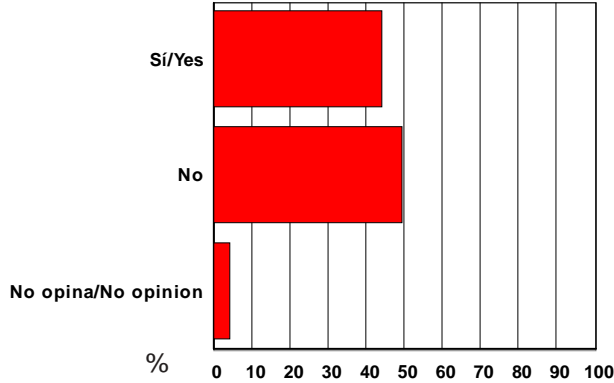
When negotiating with foreigners Peruvians are more "professional", they think carefully about their strategies and the best way to handle their commercial relationship. In summary, does the Peruvian entrepreneur always bear in mind that "time is money"? Not 100%.



7.- ¿El empresario peruano valora el tiempo invertido en las negociaciones?

7.- Do Peruvian entrepreneurs value the time invested in negotiations?

El 45% de los encuestados indica que los peruanos valoran el tiempo invertido en las negociaciones, 50 % opina que esto no es así, y un 5% no sabe o se abstuvo de dar una respuesta al respecto.



45% of the persons who were interviewed indicate that Peruvians do value time invested in negotiations, while 50% think this is not the case, and 5% prefer not to reply to this question.

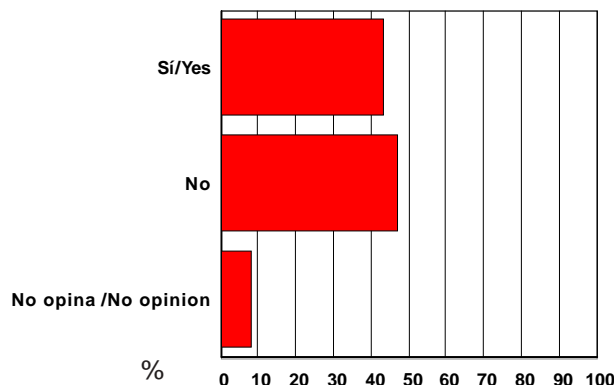
Analizando esto y remitiéndonos al tema del comportamiento en las reuniones y el uso del protocolo, podemos también determinar que la falta de puntualidad es una razón por la cual se concluye que el peruano "no" valora el tiempo de los clientes. Por otro lado tenemos que cuando un empresario extranjero viene a nuestro país, se le arma una agenda completa, con actividades continuas y diversas, desde reuniones de trabajo, hasta presentaciones, visitas a fábricas y empresas, visitas turísticas y compromisos sociales. Realmente "se le saca el jugo" al tiempo de los clientes. ¿Podemos entonces decir que no se valora su tiempo? La respuesta es relativa, depende de la situación y del interés realmente.

Analysing this and thinking about the Peruvians' behaviour at meetings and about protocol, we can determine that the lack of punctuality is a reason why people conclude that Peruvians do not value their clients' time. On the other hand, though, when foreigners come on business trips to Peru, Peruvians arrange a full agenda for them, including continuous and various activities, such as business meetings, presentations, visits to industries and companies, sightseeing and social gatherings. Peruvians really get the most out of the foreigners' time. Thus, can we really say that Peruvians do not value their time? The answer depends on the situation and the real interest.

8.- ¿El empresario peruano planifica financieramente el negocio?

8.- Do Peruvian entrepreneurs plan their businesses from a financial viewpoint?

En cuanto a la planificación financiera de un negocio, sólo el 44% de los entrevistados considera que el peruano lleva a cabo esta actividad, mientras que un porcentaje mayor, 48%, indica que esto no es así.



44% of the respondents consider that Peruvians do plan their businesses from a financial viewpoint, while a larger percentage, 48%, do not believe this to be true.

Respecto a si el empresario peruano planifica financieramente el negocio, según nuestra muestra, podríamos decir que un gran porcentaje sí lo está haciendo y, de acuerdo a las conversaciones personales sostenidas con los encuestados encontramos adicionalmente que esta planificación cada día se da con mayor regularidad, sobre todo ante las exigencias actuales de la globalización y apertura a los mercados externos.

According to the results, we could say that a significant percentage of Peruvians do plan their businesses from a financial viewpoint. Moreover, during the interviews held with the persons who filled-out the questionnaires we found out that financial planning is being carried out more and more often every day, specially given the globalisation and the opening of the economy to foreign markets.

9.- ¿El empresario peruano se preocupa de la calidad total?

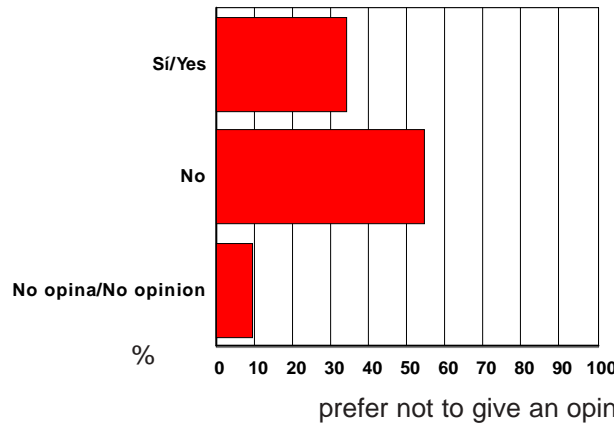
Hoy en día el 35% de los peruanos se preocupa activamente de la calidad total; el resto de ellos se encuentra en un proceso de adaptación y aprendizaje aún, obteniendo que el 55% no lo está haciendo, y un 19% no sabe o no ha deseado manifestar una opinión.

El tema de la calidad total es un factor mundial al cual también los peruanos están en proceso de adaptación.

Nuevamente, al haber estado inmersos en una economía cerrada y subsidiada, donde no ingresaban productos del extranjero a competir con los propios, y donde existían muchos monopolios, no era "necesario" preocuparse por la calidad total. Hoy, un 35% de los empresarios encuestados considera que sí existe una preocupación latente, y estamos seguros que este porcentaje seguirá incrementándose de manera importante en los próximos años.

9.- Are Peruvian entrepreneurs concerned about total quality concepts?

Nowadays 35% of Peruvians are actively concerned with total quality concepts, the rest of Peruvians are in a process of adapting their ways to the world's requirements and acquiring the necessary knowledge. Thus, 55% of Peruvians are not yet very concerned with total quality concepts, and 19% do not know or prefer not to give an opinion on this matter.



The total quality concept is a worldly aspect to which Peruvians are also in the process of adapting to.

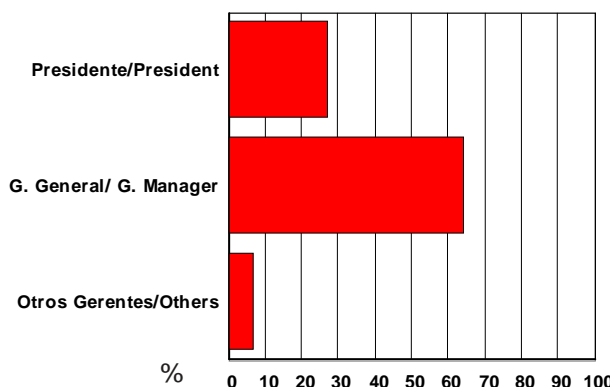
It really was not necessary for Peruvians to worry about total quality concepts in the past, once more due to Peru's closed and subsidized economy. Back then no foreign products entered the country and thus there was no competition with products from abroad; there were also many monopolies. 35% of the respondents indicate that Peruvians do worry about total quality at present, and we are certain that this percentage will increase significantly during the next years.

10.- ¿Con quién considera usted que debe negociar el empresario extranjero para obtener resultados?

Un 65% de los peruanos considera que el empresario extranjero debe realizar sus negociaciones con el Gerente General de una empresa, el 27% opina que con el Presidente, mientras que el resto considera que puede negociarse con un Gerente de Línea.

10.- Who do Peruvians think a foreigner should negotiate with in order to get results?

65% of the respondents think that the foreign businessman should negotiate with the company's General Manager, 27% indicate that they should negotiate with the President, while the other respondents believe foreigners can negotiate with other mid-range managers.



Es importante mencionar que el empresario peruano se caracteriza por siempre “estar ocupado”; cuando uno desea contactarse con un gerente, por ejemplo, respuestas como “no está”, “está en una reunión”, “llame mañana”, “llame la próxima semana”, son muy frecuentes, y todas éstas son dadas por la secretaria, quien en ocasiones puede ayudar y en otras ocasiones dificultar el lograr la cita de negocios buscada.

Es difícil lograr reuniones con la Alta Dirección de las empresas o instituciones, pero a la vez es importante, puesto que es ésta quien toma las decisiones. Los Gerentes de Línea pueden tener sus opiniones y transmitir las, pero no van a poner el punto final, sobre todo que no es característico de los peruanos el delegar responsabilidades completamente. La línea de comunicación adecuada para plantear y cerrar negocios es la Gerencia General en la mayoría de los casos; en pocos casos es importante llegar a hablar con el Presidente de la empresa.

A characteristic of Peruvian businessmen is that they are always “busy”; when somebody wants to reach a manager, for instance, common replies are as follows: “he is not in”, “he is at a meeting”, “please call tomorrow”, “please call next week”. All these answers are provided by the secretary, who can be very helpful at times and an obstacle at other times, making it difficult to fix a meeting.

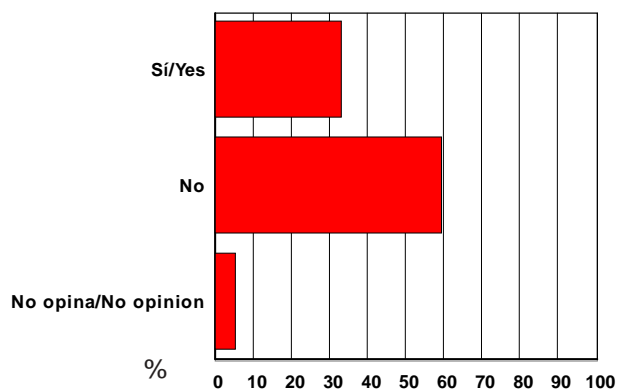
It is hard to arrange a meeting with the top executives of the companies or institutions; however, it is important to achieve this since they are the ones who make the decisions in Peru. Mid-range managers may express their opinions, but will not make the final decisions, specially since Peruvians do not like delegating their decisions on to their subordinates. The right person to present a proposal to and to close a business deal with is the General Manager usually; in a few cases it might be necessary to talk to the President of the company as well.

7. La Tecnología en las Empresas Peruanas

1.- ¿Los peruanos hacen uso de la tecnología de punta en las empresas?

Hoy en día, de acuerdo a los resultados de la encuesta realizada, el 34% hace uso de la tecnología de punta, mientras que el 60% aún no lo hace, y un 6% no sabe o se abstiene de emitir opinión.

Efectivamente, los peruanos son conscientes que en el campo de la tecnología de punta aún hay mucho por hacer, pero es un tema de presupuestos y de desarrollo luego de haber estado inmersos en la “conformidad” de una economía cerrada. El cambio se está dando, de manera lenta pero segura, y evaluando las cifras dentro de algunos años esto podrá ser comprobado, sobre todo ahora que tenemos los tratados de libre comercio con algunos países, y que definitivamente requieren que el Perú se adecúe a las exigencias mundiales.



7. Technology in Peruvian Companies

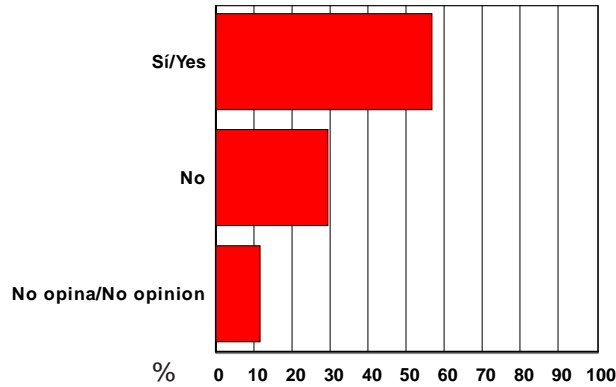
1.- Do Peruvians use state-of-the-art technology in their companies?

Nowadays, according to the survey's results, 34% of Peruvians make use of state-of-the-art technology, while 60% still do not, and 6% refrain from giving an opinion on the matter.

In fact, Peruvians are conscious that they still have quite a way to go regarding state-of-the-art technology. They have budgetary and development restraints due to their former closed economy when things were quite easy and comfortable. The change is taking place, slowly but surely, and this will definitely show in the coming years, specially now that Peru has free-trade agreements with some countries, and that Peruvians have accepted that there is no other way than adapting to the world's demands.

2.- ¿El empresario peruano hace uso directo del Internet en los negocios?

Podemos evidenciar en el gráfico mostrado que más de la mitad de los peruanos están haciendo uso directo del Internet en los negocios y aprovechando las ventajas que esto les brinda; un 30% de los peruanos aún no lo hace, mientras un porcentaje bastante significativo indica que no sabe o no opina (12%).



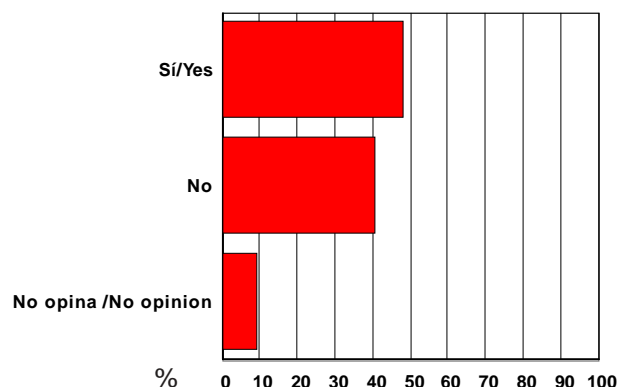
The graph clearly indicates that over half of the Peruvians are using the Internet for doing business and taking advantage of its virtues; 30% of Peruvians are not yet using the Internet, and a smaller percentage of the respondents indicate that they do not know or prefer not to give their opinion on the matter (12%).

El Internet es una herramienta utilizada con frecuencia, al menos un 58% tiene esa impresión. Éste se ha constituido en un imperativo para las comunicaciones, sobre todo a nivel internacional, y aún más si se toma en cuenta que el costo de las llamadas telefónicas muchas veces es excesivo. Al respecto, no se debe dejar de pensar tampoco en la importancia de los factores que influyen en una negociación: Una llamada, el escuchar la voz de una persona al otro lado de la línea, también es importante pues no son sólo las palabras las que tienen un significado en una comunicación.

Internet is frequently used, at least 58% have that impression. Internet has become a must for communications, specially internationally, and even more so if we consider that telephone calls are very expensive. However, one must not forget that other factors also have a say in communications: when you hear the other party's voice on the other side of the line the tone of voice is also important, not only the words.

3.- ¿El empresario peruano investiga nuevos mercados usando la Internet?

Aproximadamente la mitad de los encuestados considera que el empresario peruano utiliza el Internet para investigar nuevos mercados, y un porcentaje ligeramente inferior, 41%, opina que esto no es así; un 10% no sabe o se abstiene de emitir opinión.



Approximately half of the respondents consider that Peruvian businessmen do use the Internet for researching new markets, and a slightly smaller percentage, 41%, is of the opinion that this is not the case, while 10% do not know or prefer not to give an opinion on the matter.

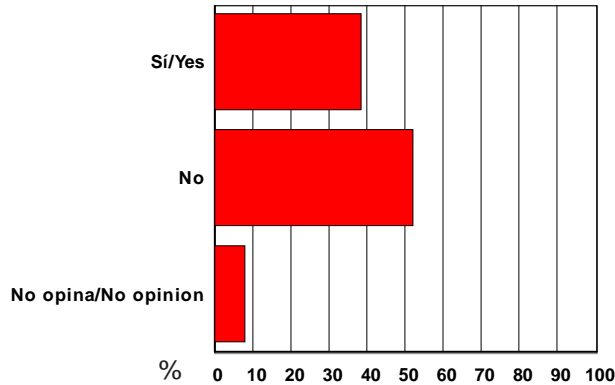
Para ingresar al mercado mundial, el Internet es una vía muy adecuada, puesto que tiene información de productos y servicios innumerables en todas partes. El peruano, ingresando al mundo exterior, está cada vez más utilizando esta herramienta para la identificación de oportunidades de negocios a nivel internacional.

The Internet is an adequate channel for entering the world market, since it contains unlimited information on products and services throughout the world. Peruvians who are willing to compete internationally are using this tool more and more often in order to find new business opportunities worldwide.

4.- ¿El empresario peruano tiene los suficientes conocimientos acerca del uso de Internet?

4.- Do Peruvian entrepreneurs have sufficient knowledge about the use of the Internet?

Definitivamente el uso de Internet viene estrechamente ligado a los conocimientos para ello, y a pesar que un 52% considera que no tiene los suficientes conocimientos, un 39% indica que los peruanos sí cuentan con los suficientes conocimientos para ello, y un 9% no sabe o se abstiene de emitir opinión.



The use of the Internet is definitely closely related to the knowledge on how to use it. Although 52% of the respondents consider that Peruvians do not have sufficient knowledge on the matter, 39% indicate they do, and 9% do not know or prefer not to give an opinion on the matter.

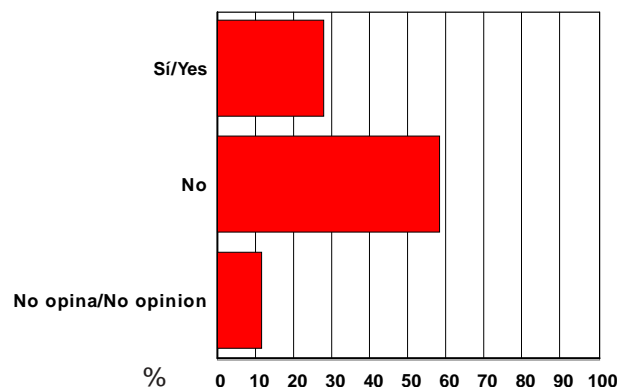
Debido a que muchas empresas carecían de sistemas de información, y a que desconfiaban muchas veces de los empleados y por ello no gustaban delegar, no todos los empresarios tienen grandes conocimientos con respecto al uso de Internet. Influye en esto también el rango de edades, pues muchos empresarios que acceden a los mercados internacionales tienen por encima de los 40 años, y cuando recibieron su educación no existía el Internet. Sin embargo, se están dictando muchos cursos referidos a este tema, y los peruanos están avanzando cada vez más en este frente.

In the past many companies lacked information systems and did not trust their employees and therefore did not like delegating. Thus, not all businessmen have sufficient knowledge on the use of the Internet. Another factor related to this is the age, since many businessmen who are accessing international markets are over 40 years of age, and when they received their education the Internet did not exist. However, Peruvians are attending courses about the usage of the Internet, and thus updating their knowledge and progressing on this matter.

5.- ¿El empresario peruano confía en los negocios y contactos a través de medios de comunicación virtuales?

5.- Do Peruvians trust virtual businesses and contacts?

Mientras que un 29% de los encuestados considera que el peruano sí confía en los negocios y contactos virtuales, un 59% opina que esto no es así, y un 12% no sabe o se abstiene de emitir opinión.



29% of the respondents consider that Peruvians do trust virtual businesses and contacts, 59% do not consider this to be true, and 12% do not know or prefer not to give their opinion on this matter.

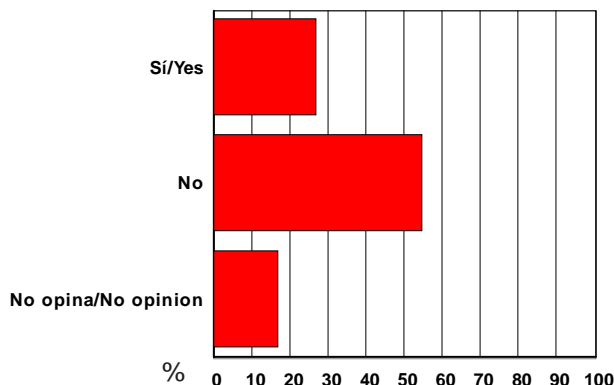
Una característica de los peruanos, mencionada líneas arriba, es la desconfianza. Por tanto, no es sorprendente que la mayoría, un 59% aproximadamente, indique que el peruano no confía en los negocios y contactos a través de medios de comunicación virtuales. Sin embargo, esta actitud de desconfianza va disminuyendo debido a los conocimientos que se van adquiriendo y el aumento en el uso de Internet por parte del empresario peruano.

Lack of trust is part of the Peruvian culture. Thus, it is not surprising to find that the majority, approximately 59% of the respondents, indicate that Peruvians do not trust virtual businesses and contacts. However, this lack of trust is decreasing amongst Peruvians due to their increasing experience and the increase in their use of the Internet.

6.- ¿Hay realmente una presencia de Web Sites profesionales de las empresas peruanas en la Internet?

6.- Is there a significant number of Peruvian professional web sites on the Internet?

Muchas empresas peruanas se encuentran aún en proceso de desarrollo de sus web sites. Sólo un 28% considera que se cuenta con web sites profesionales de las empresas peruanas en Internet, mientras que el 55% no lo considera así. Incluso podemos evidenciar que un 17% de los encuestados ha preferido no dar opinión al respecto o no tener conocimiento de ello.



Many companies are still in the process of developing their web sites. Only 28% of the respondents believe that Peruvian companies have professional web sites on the Internet, while 55% do not think this to be true. 17% of the respondents prefer not to give their opinion on this matter or mentioned they do not know what the situation of Peruvian

companies' web sites is.

Con respecto a los Web Sites o Portales, cada vez existen más de éstos por parte de los empresarios peruanos; sin embargo, aún son muy pocos. En un estudio realizado se encontró que de 1,082 exportadores interesados en ser vistos en todo el mundo, solamente 152 (14%) cuentan con un Web Site, y que de éstos, el 15% corresponde a empresas extranjeras ubicadas en el Perú. Asimismo, cabe mencionar que del 65% de Web Sites con dominio propio, un 80% son desarrollados en forma no profesional en comparación con la industria en otros países latinoamericanos como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Venezuela.

Peruvian entrepreneurs are developing more and more web sites or portals every day; however, the number of web sites is still quite low. A study carried out some short time ago showed that out of 1,082 exporters interested in worldwide trading, only 152 (14%) actually do have their own web site, and out of these, 15% belong to foreign companies located in Peru. Moreover, out of the 65% web sites that have private domain, 80% are developed in a non-professional way compared to other Latin-American countries, such as Argentina, Brazil, Chile, Colombia, Mexico and Venezuela.

Ampliando el párrafo anterior podemos mencionar, asimismo, que tenemos menos del 62% de los exportadores – tan sólo 667 exportadores – que cuentan solamente con correo electrónico y no con un Web Site, y que incluso muchos de ellos tienen correos electrónicos con dominios públicos (hotmail, lycos, terra, yahoo, etc.). Por lo tanto, existe un total de 819 exportadores que tienen ya sea un correo electrónico propio o público, es decir un 76% de ellos. Existen todavía 260 exportadores (24%) que se anuncian en el catálogo de exportadores y que sólo cuentan con teléfono y fax o telefax. (Fuente: PROMPEX - Catálogo de Oferta Exportable 2002-03).

In addition to the aforementioned, we can also mention that less than 62% of the exporters - 667 of them - only have an e-mail and do not have a web site, moreover, most of these e-mails are of public domain (hotmail, lycos, terra, yahoo, etc.). Thus, all in all there are 819 exporters who have a private or public e-mail, i.e. 76% of them. There are still 260 exporters (24%) who appear in the exporters catalogue and who only have a telephone and a separate facsimile, or just a facsimile. (Source: PROMPEX - Exportable supply catalogue 2002-03).

7.- ¿Están los portales de las instituciones de exportación del Perú a nivel internacional?

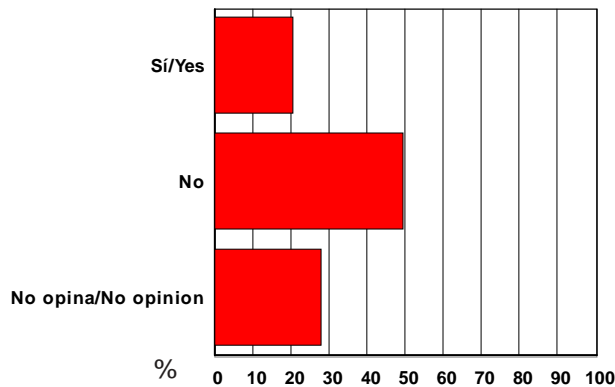
El 21% de la muestra encuestada opina que los portales de las instituciones de exportación del Perú se encuentran a nivel internacional, mientras que un 50% opina lo contrario, y una cifra importante, un 29%, indica no saber o no desea dar opinión al respecto.

La opinión del 50% que considera que los portales de las instituciones de exportación del país no están a nivel internacional está también marcada porque los visitantes peruanos a esos portales están visitando las instituciones de otros países de la región y del mundo. Consideramos que algunos portales de exportación peruanos están mejorando, enriqueciéndose con información fácil de obtener por parte del visitante y las facilidades para contactarse directamente con los ejecutivos de las mismas.

En conclusión, con respecto al uso de la tecnología, los peruanos están invirtiendo esfuerzos en desarrollarse, pero muchas veces cuentan con limitaciones de presupuesto, y a nivel de empresarios limitaciones de conocimientos. No olvidemos que muchas empresas peruanas son empresas familiares, donde quien la dirige es el hombre mayor de la familia, quien frecuentemente no ha aprendido acerca del uso y la importancia del Internet.

Los peruanos están trabajando en esto, y los extranjeros deben saber que quienes están buscando incursionar en los mercados internacionales definitivamente le están dando la importancia del caso al uso de la tecnología, a la calidad, y a las comunicaciones virtuales, conscientes que sin estas características difícilmente podrán competir.

7.- Do the Peruvian export institutions' portals meet international standards?



21% of the respondents are of the opinion that Peru's export institutions' portals do meet international standards, while 50% are of the opposite opinion, and a significant figure, 29% of the respondents, indicate that they do not know or prefer not to give an opinion on this matter.

The answers that we have obtained are definitely influenced by the opinion of those Peruvians who access the portals of other regional and world-wide countries' institutions. We consider that some Peruvian export portals are improving, enriching them with information that can be easily located by the user, and providing the means of contacting the executives that work at those institutions.

In summary, Peruvians are making an effort to progress on technological aspects but often face budgetary restrictions and sometimes even knowledge restrictions. We must not forget that many Peruvian companies are still family-run, the elder male in the family being the leader, and he has usually not had the chance to learn about the usage and the importance of the Internet.

Peruvians are working on this, and foreigners must be aware that those Peruvians who wish to enter the international markets are definitely granting the use of technology, quality and virtual communications the importance they deserve. Peruvians are aware that without these aspects it will be very difficult for them to be able to compete.

8. Los Gerentes Peruanos en las Citas y la Correspondencia en el Perú

8. Peruvian Managers, their Appointments and their Mail

1.- ¿El empresario peruano necesita de un contacto para conseguir una cita con el Gerente General de la empresa?

1.- Does one need a contact in order to arrange a meeting with a company's General Manager?

Un 80% dice que sí necesita la colaboración de un contacto para conseguir una cita, mientras el 16% opina que no, y un 4% no sabe o se abstuvo de dar una respuesta al respecto.

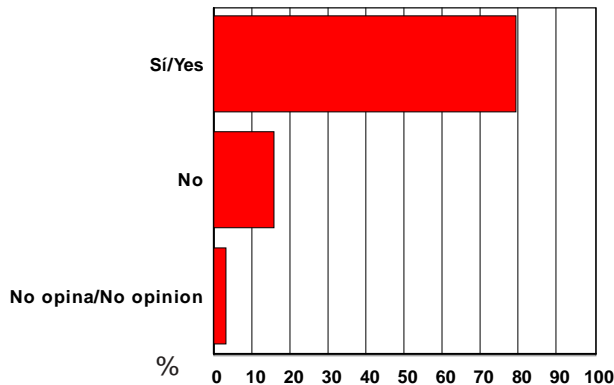
La opinión del 80% de los encuestados dice que se necesita de un "contacto" para conseguir una cita con el gerente general de una empresa. Esto muestra el tiempo que tiene que invertir el interesado en buscar a la persona adecuada para que ésta colabore en lograr la cita y el hacer las llamadas respectivas hasta lograr la reunión.

Esto muestra, asimismo, cuan trabajoso es lograr una cita para un gerente general de una mediana o pequeña empresa peruana para con su par de una empresa grande o institución, sea ésta privada o pública. Y, si esta acción de conseguir una cita la trasladamos al gerente general o dueño de una PYME para con la gran o mediana empresa y/o institución, la dificultad es definitivamente mayor.

2.- ¿El empresario peruano necesita de un contacto para conseguir una cita con el Director de una Institución de Gobierno?

2.- Does one need a contact in order to arrange a meeting with a governmental institution's director?

95% dice que sí necesita de la colaboración de un contacto para lograr una cita con el Director de una Institución de Gobierno, sólo un 2.5% dice que no lo necesita, y el otro 2.5% indica no saber o no desear dar opinión al respecto.

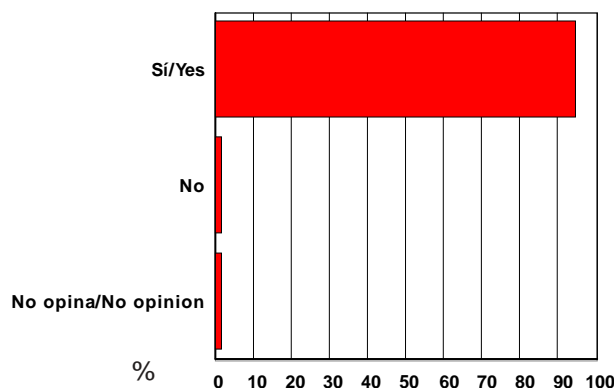


80% of the respondents say that a contact is required in order to arrange a meeting with a company's General Manager, 16% indicate this is not the case, and 4% do not know or prefer not to answer this question.

80% of the respondents are of the opinion that a "contact" is required. Thus, time must be invested in order to find the right person

to act as a contact and achieve this appointment, after making the required phone calls.

This also shows that fixing an appointment with a General Manager of a medium-sized or large private or public Peruvian company is not an easy task. Moreover, if we are trying to fix a meeting between the General Manager of a small company with his/her counterpart at a medium-sized or large company, the task is even harder to achieve.



95% of the respondents indicate that a contact is required in order to arrange a meeting with a governmental institution's director, and only 2.5% of the respondents say the opposite, while another 2.5% say they do not know or prefer not to give an opinion on this issue.

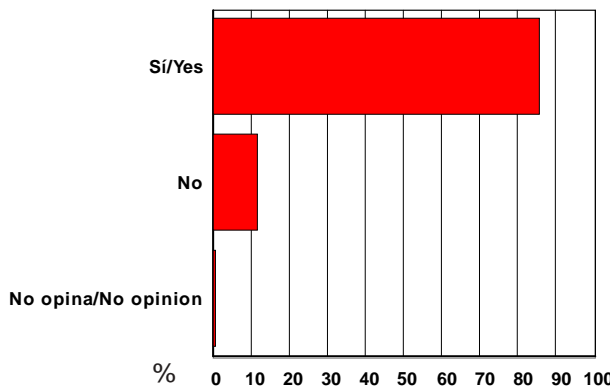
Esto muestra, como en el gráfico #1 del presente tema, el tiempo que se tiene que invertir para buscar a la persona adecuada para que ésta colabore en lograr la cita con un Director de una Institución de Gobierno, y luego hacer las llamadas respectivas hasta lograr la reunión.

This clearly shows, such as can be seen in graph n° 1, that time must be invested in finding the right contact who can make the phone calls to arrange a meeting with the governmental institution's director.

3.- ¿El empresario peruano tiene mayores opciones de lograr una entrevista a través de terceros?

3.- What are the chances of arranging a meeting if a third party tries to set it up?

Un 86% dice que sí se tiene mayores opciones de lograr una entrevista con la participación de terceros, el 13% indica que no y un 1% dice no saber o no desea dar opinión al respecto.



86% of the respondents indicate that the chances are greater if a third party tries to set up the meeting, 13% of them believe the opposite, and 1% do not know or prefer not to give an opinion on this matter.

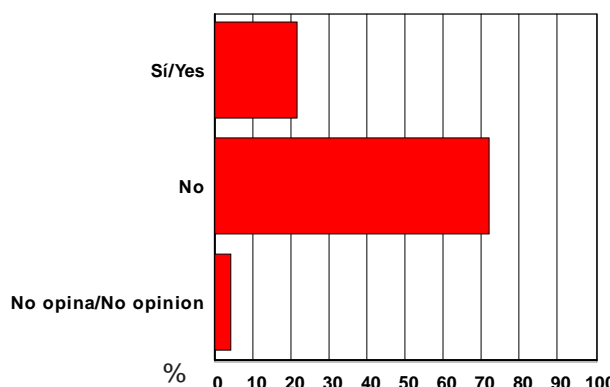
Este punto remarca lo difícil que es obtener entrevistas o citas de negocios siendo el 86% de los ejecutivos peruanos encuestados los que consideran necesaria la participación de una tercera persona, lo cual definitivamente retrasa las posibilidades de negocio.

It definitely is not very easy to arrange an interview or a business meeting; 86% of the respondents believe it is necessary to involve a third party in order to be successful in setting up this business appointment, which definitely implies that more time will be required such that the right "contact" can be found.

4.- ¿Los empresarios peruanos responden directamente la correspondencia enviada a ellos?

4.- Do Peruvians reply to their mail themselves?

Un 23% de los encuestados indica que sí responde la correspondencia directamente, un 72% dice que no es así, y el otro 5% indica no saber o no desea dar opinión al respecto.



23% of the respondents indicate that Peruvians reply to their mail personally, 72% say this is not true, and 5% do not know or prefer not to give an opinion on this issue.

La encuesta y las entrevistas relacionadas con la pregunta nos dicen que cuanto más alto es el puesto y la jerarquía del ejecutivo peruano, menor la capacidad directa de obtener una respuesta escrita por ellos mismos.

According to the questionnaires' results and the interviews that were held with some businessmen, the higher the Peruvian executive's position, the smaller the likelihood of getting a written answer directly from them.

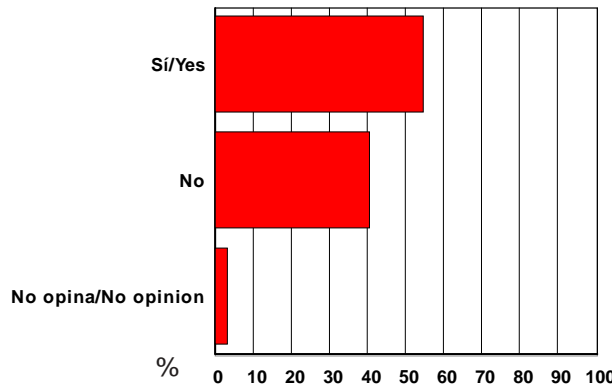
En cambio, la correspondencia entre un ejecutivo peruano y un ejecutivo extranjero residente en el Perú, ambos de empresas grandes, responden de manera oportuna. Esta actitud es valorada recíprocamente.

Though, the mail sent by a Peruvian executive who works at a large company to a foreigner who lives in Peru and also works for a large company, and vice versa, is answered promptly; both executives value this very much.

5.- ¿Los empresarios peruanos prefieren responder su correspondencia a través de otras personas de la empresa?

Mientras el 55% de los empresarios peruanos aparentemente prefiere responder su correspondencia a través de otras personas, el 41% opina que no es así; y un 4% indica no saber o no desea dar opinión al respecto.

El responder su correspondencia a través de otras personas de su empresa se debe aparentemente a no querer dar una respuesta definitiva que lo comprometa y prefiere que otro lo diga. Sin embargo, hay empresarios que responden su correspondencia directamente, son dinámicos con sus respuestas, no haciendo perder el tiempo a su contraparte y logrando soluciones.



5.- Do Peruvian entrepreneurs prefer other people to reply to their mail?

55% of Peruvian entrepreneurs apparently prefer to have someone else replying to their mail, while 41% prefer to do it themselves, and 4% indicate they do not know or prefer not to give an opinion on this matter.

It seems that Peruvians prefer not to reply to their own mail personally in order to avoid giving a

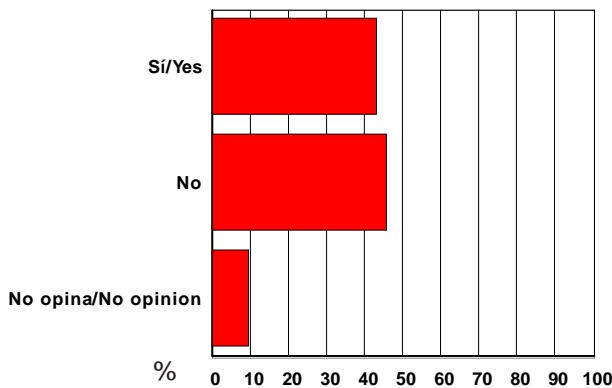
definite answer that may make them feel committed to something. However, some businessmen do reply to their mail themselves, they offer a quick response, avoid wasting time and seek solutions.

6.- ¿Los empresarios responden los correos electrónicos directamente?

El 44% de los encuestados indica que sí responde los correos electrónicos directamente, mientras que el 46% dice que no lo realiza de manera directa, teniendo asimismo un 10% que no desea dar opinión al respecto.

Como podemos apreciar de los resultados, la respuesta está polarizada,

siendo el correo electrónico ahora parte de la correspondencia y por ende del presente tema. Podríamos decir que los ejecutivos peruanos tienen una actitud distinta con respecto a las citas, la puntualidad y la correspondencia, dependiendo de quién es la contraparte en la cita. Así, por ejemplo, las citas entre ejecutivos locales pueden ser demoradas sin previo aviso. La correspondencia entre ejecutivos locales puede ser muy lenta, llegando a ser extemporánea. No existe una reciprocidad en las citas y comunicaciones cuando se trata entre ejecutivos peruanos.



6.- Do Peruvian businessmen reply to their e-mails themselves?

44% of the respondents indicate they do reply to their e-mails themselves, while 46% do not do it personally; 10% prefer not to give an opinion on this matter.

We have quite a polarized result. We must say that Peruvians have a different attitude towards appointments, punctuality and mail depending on

who the counterpart is. Thus, for instance, appointments with other Peruvians may be delayed without prior notice. Communication between Peruvians can also take long, and maybe even become inopportune. There is no reciprocation with respect to appointments and communication amongst Peruvian executives.

Más aún, existen determinados sectores de la estructura empresarial del Perú, cuyos ejecutivos demandan que todo requerimiento hacia ellos sea mediante comunicación escrita. Sin embargo, cuando se espera la respuesta, ésta es dada verbalmente, y muchas veces solamente por teléfono. Ésta es una práctica muy común en el sector financiero.

Moreover, some people request all communications in writing. However, the answers are provided verbally and often only via the phone. This is very common practice in the financial sector, for instance.

9. El Empresario Peruano en Viaje de Negocios al Extranjero

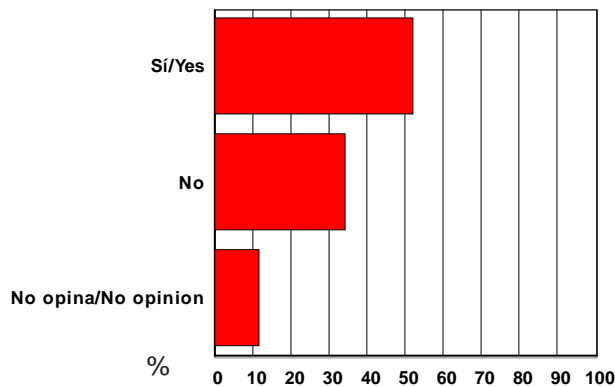
9. The Peruvian Entrepreneur on a Business Trip abroad

1.- ¿Investiga el peruano antes de viajar que su producto o servicio sea el adecuado para el país adonde se dirige?

1.- Does the Peruvian entrepreneur find out whether his product or service is the adequate one for the country that he is about to visit?

Un 53% de los peruanos sí investiga antes de viajar, mientras que el 35% opina que no lo hacen y un 12% dice no saber o no desea dar opinión al respecto.

El 35% que considera que no se realiza una labor adecuada de investigación previa es un porcentaje bastante significativo. La reticencia al uso de la tecnología en los empresarios mayores probablemente lleve a que no se dediquen los suficientes esfuerzos a este tipo de investigación. Sin embargo, como lo hemos dicho anteriormente, la llegada de los jóvenes está modificando esta tendencia.



53% of Peruvians actually carry out some research before they go on a business trip, but 35% do not, and 12% indicate they do not wish to give an answer to this question.

Having 35% of the respondents say they do not think people do research before going on a business trip is quite a significant figure. The unwillingness to

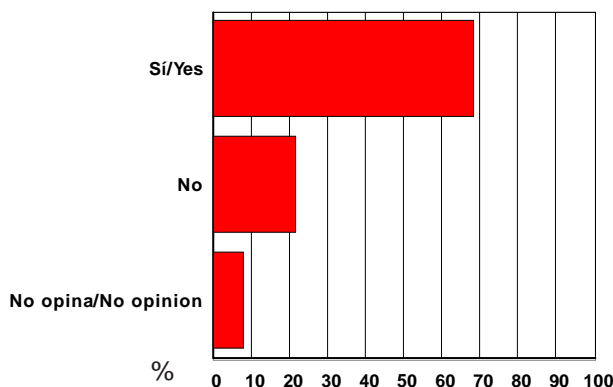
use technology amongst older businessmen is probably one of the reasons why not enough research is carried out. However, as we have previously mentioned, youngsters are changing this trend.

2.- ¿Es el peruano puntual en las visitas pre-establecidas en el extranjero?

2.- Are Peruvian entrepreneurs on time for their appointments abroad?

69% de los encuestados indica que los peruanos sí son puntuales cuando se trata de citas en el extranjero, mientras que un 22% opina lo contrario, y un 9% dice no saber o no desea dar opinión al respecto.

Definitivamente, como lo hemos mencionado anteriormente, la puntualidad no es una característica de los peruanos.



69% of the respondents indicate that Peruvians are punctual on their appointments abroad, while 22% believe the opposite, and 9% do not know or prefer not to give their opinion on this matter.

In fact, as we have mentioned previously punctuality is not a virtue of Peruvians.

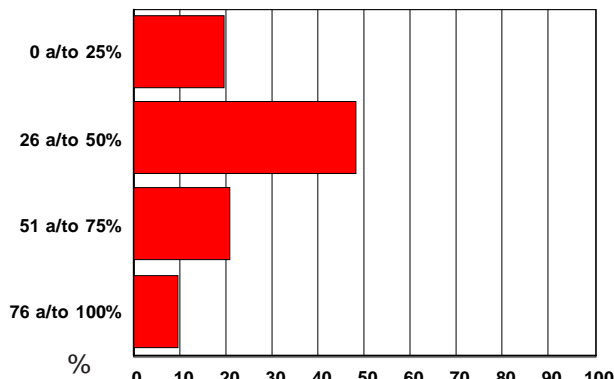
Sin embargo, reconocen este defecto y en sus visitas al extranjero sí tratan de cambiar este comportamiento para evitar hacer sentir mal a las contrapartes y dañar una probable relación comercial.

However, Peruvians are aware of this and do make an effort to be on time when they travel abroad in order to avoid making their counterparts feel insulted and damaging a potential commercial relationship.

3.- ¿Necesita un peruano la ayuda de Instituciones del Gobierno para promover sus productos y/o servicios?

3.- Do Peruvians need to contact governmental institutions in order to promote their products and/or services?

El 20% de los encuestados opina que entre el 0 y 25% de los empresarios peruanos necesita de la ayuda de Instituciones del Gobierno, un 49% opina que entre el 26 y 50% necesita de ayuda, otro 21% opina que el porcentaje está entre el 51 y 75% y sólo un 10% opina que está entre el 76 y 100%.



20% of the respondents are of the opinion that between 0 to 25% of Peruvian entrepreneurs need the support of governmental institutions in order to promote their products and/or services, 49% of the respondents believe that 26 to 50% need this support, 21% think that 51 to 75% need this support, and only 10% indicate that this percentage lies somewhere

En lo que respecta a la búsqueda de ayuda por parte del empresariado peruano hacia las Instituciones del Gobierno para promover sus productos y servicios, podemos decir que una gran parte de los empresarios está buscando la colaboración del Gobierno, otros están en asociaciones o instituciones privadas sin fines de lucro, otros investigando por su cuenta o a través de empresas especializadas para contactarse con empresas en el extranjero con las que podrían hacer negocios.

between 76 and 100%.

A significant number of Peruvians is seeking support from the government, others are approaching private non-profit associations or institutions, others are doing their own research and hire specialised companies in order to contact foreign companies with which they could do some business.

En este aspecto, existen todavía algunas mejoras por hacer que reduzcan las burocracias y permitan agilizar trámites ante Instituciones Gubernamentales. Esto permitirá una mayor fluidez y acercar cada día más al empresario peruano a las instituciones relevantes para la promoción de sus productos y servicios en el extranjero.

We must still improve some aspects regarding governmental institutions, specially those related to bureaucracy and procedural efficiency. Once this is accomplished, things will flow in a better way and Peruvians will come closer to the appropriate institutions that will allow them to promote their products and/or services abroad.

Gran parte de los empresarios entrevistados aceptan que no hay Institución de Gobierno que pueda dar asistencia eficiente a todas las empresas del país. Existen profesionales capaces y eficientes; sin embargo, las necesidades aún son muchas y es imperativo asignar prioridades. Sin embargo, en el Perú, como también en muchos otros países, los Gobiernos, a fin de "dejar huella", miran solamente su horizonte, mas no el largo plazo.

Many of the respondents agree upon the fact that there is no sole governmental institution that can provide the required support to all companies in the country. There are many capable and efficient professionals; however, there are still a great deal of requirements and these must definitely be prioritised. In Peru, such as in many other countries, governments want to leave their mark and thus do not look into the long-run.

Cabe indicar que ha existido una constante desinformación a través de los años, lo cual ha generado paradigmas, debido a que la búsqueda de apoyo hacia las Instituciones Estatales no ha funcionado en el pasado. Pero, sí se están dando cambios y éstos están siendo comunicados; por ello los peruanos están empezando a romper sus paradigmas y tratando de aprovechar este servicio que está allí para ellos.

Se debe tener en cuenta que en los últimos 30 años las exportaciones peruanas no han avanzado, entonces la pregunta sería: ¿Qué Institución Estatal o Privada promotora de las exportaciones y en busca de inversión extranjera de cualquier país puede satisfacer las necesidades de todas sus empresas?

Existe un interés latente en contar con una Institución capaz de absolver todas las necesidades e inquietudes del empresariado exportador peruano. Como ejemplo se tiene a los países vecinos, para no irse muy lejos.

The lack of information in the past has not allowed Peruvians to obtain the required support from stately-owned institutions. This has created a paradigm amongst Peruvians regarding the possibility of getting the required support from that kind of institutions. However, positive changes are taking place and these are being communicated to the citizens; thus, Peruvians are starting to put their paradigm aside and take advantage of the services that are now being offered to them.

Peruvian exports have not progressed during the last 30 years, and thus we must ask ourselves whether there can exist a sole stately-owned or private institution able to promote these exports and seek for foreign investment in order to satisfy the requirements of all interested companies.

There is a real need for such an institution, one that meets all needs and solves all questions for Peruvian exporters. This kind of institutions can be found in Peru's neighbouring countries, for instance.

10. Interrelación entre un Hombre de Negocios Peruano y un Extranjero

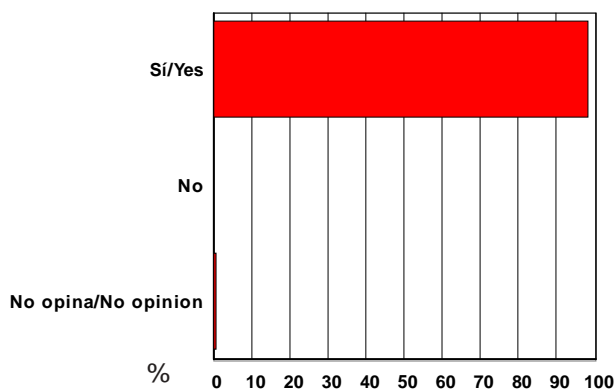
10. Relationship between a Peruvian and a Foreign Businessman

1.- ¿Es importante crear un ambiente de amistad para el peruano?

1.- Is creating a friendly environment important for Peruvians?

El 99% de los encuestados dice que sí es importante crear un ambiente de amistad, 0% dice que no es así, y un 1% no sabe o no desea dar opinión al respecto.

Los hombres de negocios peruanos tienen gran facilidad para interrelacionarse con sus pares del exterior. Cuando los peruanos asisten a eventos comerciales en el exterior logran un buen acercamiento en las primeras conversaciones. Ese mismo acercamiento se da, e incluso con mayor énfasis, cuando el extranjero visita el Perú, sea por negocios o por turismo. Definitivamente los peruanos le dan mucha importancia a la atención personal al visitante extranjero.



99% of the respondents indicate that it is important to create a friendly environment, none of them believe this is not important, however 1% did not utter an opinion.

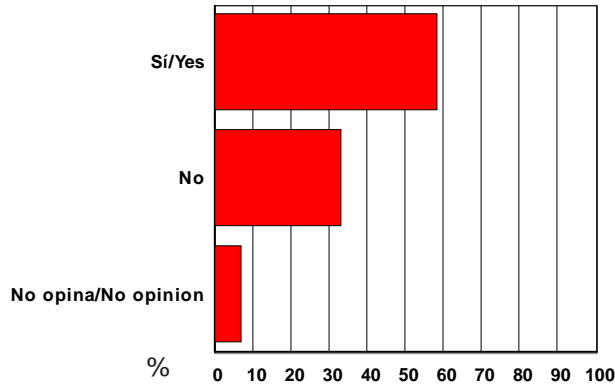
Peruvian businessmen have no problem relating to their foreign counterparts. When Peruvians attend commercial events abroad, they achieve a good approach during their initial conversations. This same approach takes place when foreigners come to Peru, be it for work purposes or on holidays. Peruvians definitely believe personal attention and hospitality to the foreign visitor are very important.

2.- ¿Invitar a casa es parte del negocio en el Perú?

Como podemos apreciar, el 59% dice que el invitar a casa sí es parte del negocio en el Perú, mientras que un 34% dice que no lo es, y 7% indica no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Para los peruanos atender adecuadamente al visitante extranjero es importante, un 34% considera que no es parte del negocio sino un tema

social y de educación. De la misma manera, el peruano en viaje de negocios casi siempre es agasajado por el extranjero, y se siente a gusto recibiendo este tipo de invitaciones, que si bien no son obligatorias para nadie, sí generan un círculo más estrecho y mayor confianza y comodidad con la contraparte.



2.- Do Peruvians consider invitations to their homes as part of their business?

59% of the respondents indicate that inviting guests to their homes is part of the way business deals are carried out in Peru, 34% indicate the opposite, and 7% say they do not know or prefer not to answer this question.

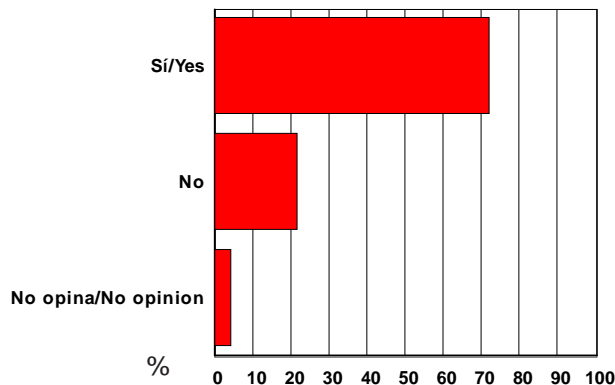
Hospitality is important for Peruvians; 34% consider this not to be part of a business negotiation but merely

a social aspect. Likewise, Peruvians on business trips abroad are almost always treated as kings by the host, and they feel very comfortable when they are invited. Although lavish attentions are not a must for anyone, they do however create a closer relationship and increase trust and comfort with the counterparts.

3.- ¿Al peruano le gusta mostrar su arte culinario?

Un 73% de los encuestados indica que sí le gusta mostrar su arte culinario, el 22% dice que no le gusta y el 5% indica no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

El Perú cuenta con una rica y ancestral cultura gastronómica, así como con restaurantes donde el extranjero puede deleitarse con la variedad de platos típicos peruanos. Por ello, el empresario peruano se siente orgulloso y disfruta compartiendo este gran activo que tiene el Perú con los empresarios extranjeros.



3.- Do Peruvians like sharing their culinary art?

73% of the respondents indicate that Peruvians like sharing their culinary art, 22% of them say they do not, and 5% do not know or prefer not to give an opinion on the matter.

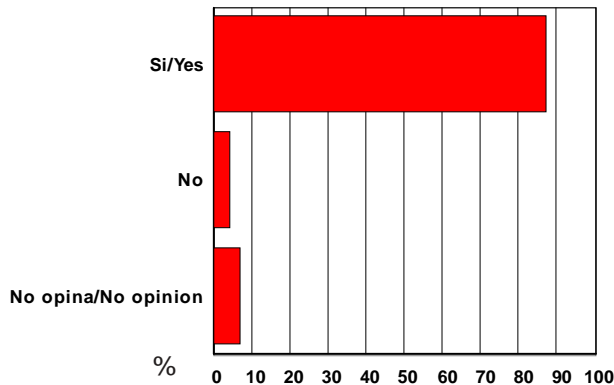
Peru has a rich and ancestral gastronomic culture. There are many restaurants where the foreigner can taste a variety of typical Peruvian dishes.

Thus, the Peruvian entrepreneur feels proud of Peru's culinary art and enjoys sharing this valuable asset with foreign businessmen.

4.- ¿Al peruano le gusta dar obsequios al extranjero?

El 88% dice que sí le gusta dar obsequios al extranjero, un 5% dice que no le gusta y el 7% indica no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

El peruano, por su amabilidad, gusta de dar obsequios al extranjero, sobre todo aquellos típicos del país gracias a nuestra riqueza cultural Inca representada en huacos, telares, mantas, orfebrería en plata y oro, que con orgullo comparte.



4.- Do Peruvians like giving gifts to foreigners?

88% of the respondents indicate they like giving gifts to foreigners, 5% indicate they do not, and 7% prefer not to provide an answer to this question.

Gift-giving comes natural to Peruvians due to their kindness, in particular typical craftsmanship originating from Peru's rich Inca culture, such as "huacos" (ancient vases or figures made out of mud), "telares" (manually made cloth), "mantas" (handcrafted blankets), silver work and gold work. Being able to give a typical Peruvian gift to a foreigner and thus sharing the Peruvian culture with the foreigner makes Peruvians feel very proud.

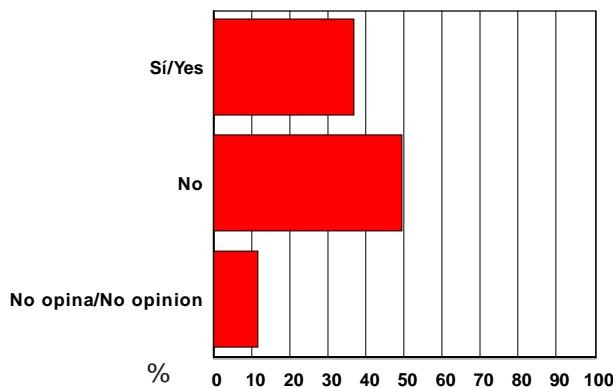
5.- ¿Al peruano le gusta dar obsequios a sus compatriotas?

Un 38% de los encuestados opina que al peruano sí le gusta dar obsequios a sus compatriotas, mientras que el 50% dice que no le gusta dar obsequios, y el 12% indica no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Contamos con un 38% de los peruanos a quienes sí les gusta dar obsequios a sus compatriotas. En la vida diaria se puede apreciar esto, como por ejemplo en las reuniones por cumpleaños, las navidades y otros eventos en fechas importantes.

Sin embargo, es sorprendente encontrar que a la mitad de los peruanos no les gusta entregar obsequios a sus compatriotas, actitud que definitivamente no es igual cuando el peruano se encuentra ante un extranjero.

5.- Do Peruvians like giving gifts to other Peruvians?



38% of the respondents are of the opinion that Peruvians do like giving gifts to other Peruvians, while 50% are of the opposite opinion, and 12% prefer not to reply to this question.

38% of Peruvians do like giving gifts to other Peruvians. This can be evidenced every day, since gifts are given at birthday parties, for Christmas, and other special occasions.

However, it is surprising to find that half of the Peruvians do not like giving gifts to other Peruvians; though Peruvians certainly do not have the same attitude when it comes to foreigners.

6.- ¿Al peruano le gusta recibir obsequios del viajero visitante?

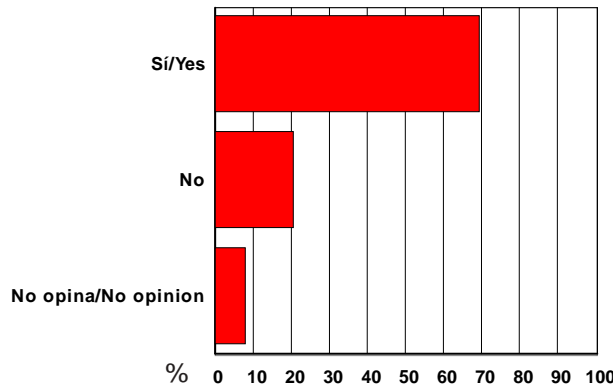
Un 70% de los encuestados indica que sí le gusta recibir obsequios del extranjero, un 21% dice que no le gusta y un 9% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Podemos apreciar que al peruano le gusta recibir en muchos casos obsequios del visitante como una muestra de atención y le permite además conocer algo más acerca del país de donde proviene la otra persona, permitiéndole compartir.

6.- Do Peruvians like getting gifts from people who come from abroad?

70% of the respondents indicate that they like getting gifts from people who come from abroad, 21% indicate they do not, and 9% prefer not to utter an opinion on this matter.

As we can see from the figures shown above, Peruvians often like getting gifts from foreign visitors as a sign of appreciation. Moreover, this allows Peruvians to get to know a little bit more about the country where the foreigner comes from.



7.- ¿Al peruano le gusta recibir obsequios de otro peruano?

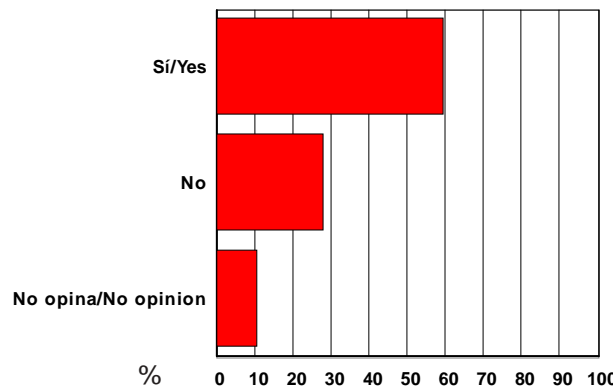
Un 60% dice que sí le gusta recibir obsequios de otro peruano, 29% dice que no es así, 11% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Podemos decir que a gran parte de los peruanos le gusta recibir obsequios de otro peruano, pero también hay un significativo 29% a quienes no les gusta y ellos no se sienten ofendidos cuando no reciben una atención por parte de un compatriota.

7.- Do Peruvians like getting gifts from other Peruvians?

60% of the respondents like getting gifts from other Peruvians, 29% do not, and 11% say they do not know or prefer not to give their opinion on this matter.

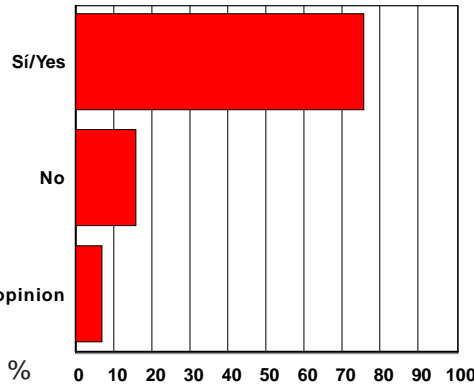
Most Peruvians like getting gifts from other Peruvians, but a significant number of them, 29%, indicate they do not like this and do not feel offended if they do not receive a gift from a fellow countryman.



8.- ¿Al peruano le gusta hablar de deportes?

8.- Do Peruvians like talking about sports?

Un 76% dice que sí le gusta hablar de deportes, un 16% dice que no le gusta, 8% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.



76% of the respondents mention they like talking about sports, 16% indicate they do not, and 8% do not know or prefer not to reply to this question.

Si hay un deporte nacional, éste es el fútbol, deporte que también las mujeres están practicando. En el volleyball, las mujeres peruanas tuvieron sus años de oro entre 1965 y 1990. En golf y en tenis, en atletismo, box y en otros deportes también, varios peruanos han logrado destacar en el mundo.

Football is the national sports, and these days not only men but also women are playing it. Volleyball is also very common, and the female Peruvian team was

highly ranked worldwide during the 1965 to 1990 period. Some Peruvians have also stood out internationally in golf, tennis, athletics, box and other sports.

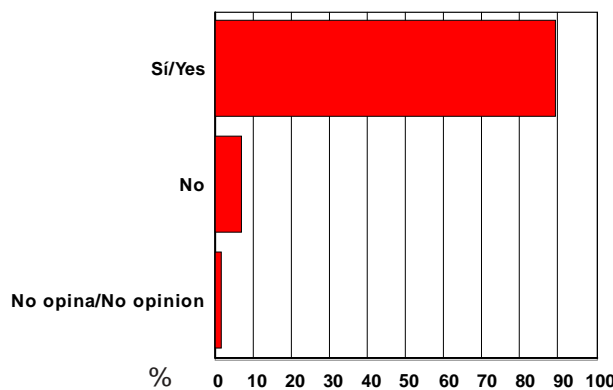
Al peruano le gusta hablar de deportes, es un hecho, y estamos seguros que a aquellos que no les gusta, también emitirían una opinión si se les preguntara.

It is a fact that most Peruvians like talking about sports, and surely those who do not would also join the conversation if they had to.

9.- ¿Al peruano le gustan los temas políticos?

9.- Do Peruvians like talking about politics?

Un 90% dice que sí le gustan los temas políticos, 8% dice que no, y 2% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.



90% indicate they like talking about politics, while 8% are of the opposite opinion, and 2% are not sure about it or prefer not to give their opinion.

Al peruano le gusta hablar de temas políticos y esto se puede apreciar claramente en la vida diaria. Cualquier momento es bueno para hablar de política nacional e internacional. El peruano sabe cuándo tocarlos y cuándo evitarlos. Pero, también tenemos que tener en cuenta que hay un 8% a quienes no les gusta tratar este tema.

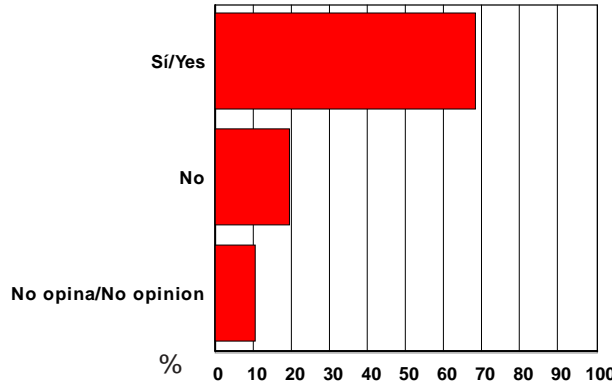
Peruvians like talking about politics on a daily basis; any time, any occasion is good for dealing with national and international political subjects. Peruvians know

when to mention the subject and when to avoid it. However, we must also bear in mind that 8% of Peruvians do not like talking about it.

10.- ¿Al peruano le gusta la polémica?

Un 69% dice sí le gusta la polémica, un 20% dice que no y 11% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

A un gran porcentaje de los peruanos le gusta la polémica, y esto se puede apreciar también a diario en conferencias, foros, programas de TV y radio, sin llegar a la discusión en los casos de negocios. Sin embargo, también hay que tener en cuenta que un significativo 20% opina que al peruano no le gusta la polémica.



10.- Do Peruvians like discussing controversial subjects?

69% of the respondents indicate Peruvians like discussing controversial subjects, 20% say they do not, and 11% do not know or prefer not to answer this question.

The fact that a large percentage of Peruvians like discussing controversial subjects can be seen on a daily basis in Peru, such as in conferences, forums, TV or radio programs. However, they do not like getting into a discussion when they are talking about business. We must bear in mind that a significant percentage, 20%, are of the opinion that Peruvians do not actually like discussing controversial matters.

Los temas que no le gusta tratar a los hombres de negocios peruanos con los extranjeros

The main subjects Peruvian businessmen prefer not to discuss with foreigners.

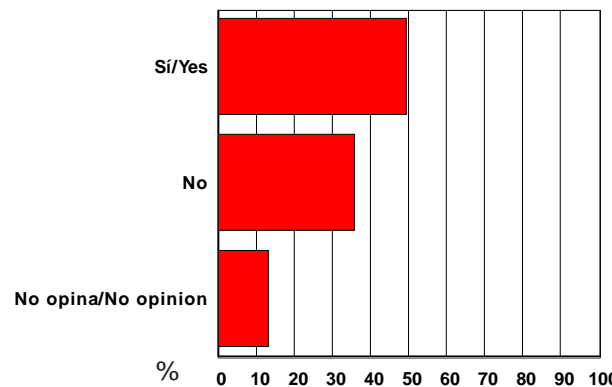
¿Le gusta tratar el tema de la guerra con Chile?

Do they like talking about the war with Chile?

Un 50% dice que es un tema que no le gusta tratar, mientras que un 36% dice que no tiene problemas de tratarlo y un 14% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

50% of the respondents indicate they do not like discussing the war with Chile, 36% mention they have nothing against talking about it, and 14% prefer not to give an opinion about this.

Chile le declaró la guerra al Perú en 1879 terminando en 1883, luego de una invasión del territorio peruano por 4 años. La "guerra del Pacífico", llamada también así, tuvo resultados nefastos para los peruanos, quienes tuvieron que firmar el Tratado de Paz de Ancón, en que el Perú tuvo que renunciar a la provincia de Tarapacá y condicionalmente a las de Tacna y Arica. Un plebiscito posterior reincorporó a Tacna a territorio peruano.



Chile declared the war to Peru in 1879, and it lasted until 1883, four years later. Also known as the "Pacific War", it had fatal consequences for Peruvians, since Peru had to give away the Tarapaca province (Ancon's Peace Treaty) and conditionally also the provinces of Tacna and Arica. A plebiscite was carried out some time later, by means of which Tacna was recovered by the Peruvians.

Muchos peruanos no gustan tratar este tema con los extranjeros, sin embargo, no lo evitan si su interlocutor les pregunta al respecto.

Many Peruvians prefer not to talk about the war with Chile, however if someone mentions this subject, they do not avoid it.

¿Le gusta tratar acerca de la suciedad de Lima? Do they like talking about the dirtiness in Lima?

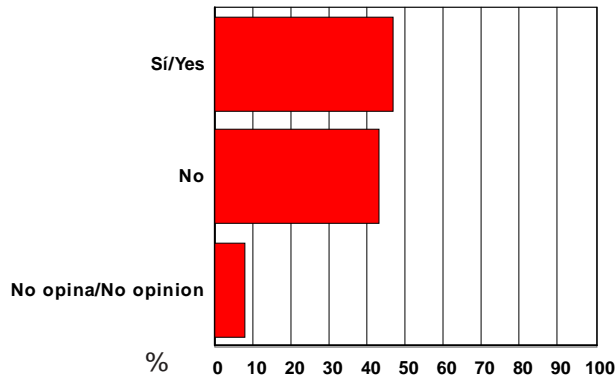
48% dice que es un tema que no le gusta tratar, mientras que un 44% dice que no tiene problemas de tratarlo, y 8% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Lima, capital del Perú fundada en 1535 por los españoles, contaba en 1972 con 3 millones de habitantes y en la actualidad cuenta con casi 8 millones. Este crecimiento demográfico se refleja en la expansión urbanística descontrolada producto de la migración de ciudadanos de las diferentes regiones del país que vinieron y siguen viniendo a Lima en búsqueda de trabajo y nuevas oportunidades.

Los últimos 30 años han sido los peores de su historia, sin contar la destrucción de Lima durante la guerra e invasión chilena (1879-1883). Prácticamente vencido el terrorismo a partir de 1995 Lima se ha convertido en la preocupación de todos sus habitantes y sus autoridades para convertirla en una ciudad limpia y segura.

Cada día se hace más para erradicar la suciedad de los diferentes distritos de la ciudad, por lo que es un tema de conversación de sus habitantes y de los extranjeros que la visitan.

Es por esto que hay un 48% a quienes no les gusta tratar el tema con los visitantes extranjeros, pero sí hay un 44% que no tiene ningún problema de tratar el tema de la suciedad de su ciudad si se le preguntara.



48% of the respondents indicate they do not like talking about the dirtiness in the capital city, while 44% say they have nothing against discussing the subject; 8% do not know or prefer not to give an opinion on the matter.

Lima, the Peruvian capital, was founded in 1535 by the Spaniards. Back in 1972 it had 3 million inhabitants, and nowadays this number has grown to almost 8 million. The demographic growth that has been experienced is mainly due to the migration of inland people from various regions in the country to the capital, seeking for jobs and new opportunities.

Besides Lima's destruction due to the Chilean invasion and war back in 1879 to 1883, the last 30 years have been the worst in Lima's history. Nowadays terrorism has almost been vanquished, and since 1995 Lima's citizens and its authorities have become more and more concerned with how to go about turning the city into a clean and safe city.

More and more effort is being made in order to eradicate the dirtiness from the various districts in the capital, and thus talking about this issue is not surprising at all, both by citizens and foreigners who come to visit.

Due to the aforementioned, 48% of Peruvians do not like talking about the capital's dirtiness with foreign visitors; however, a number as significant as 44%, given the circumstances, has no objection to deal with the matter if it were brought up by somebody else.

¿Al peruano le gusta hablar acerca del tránsito y del servicio de transporte?

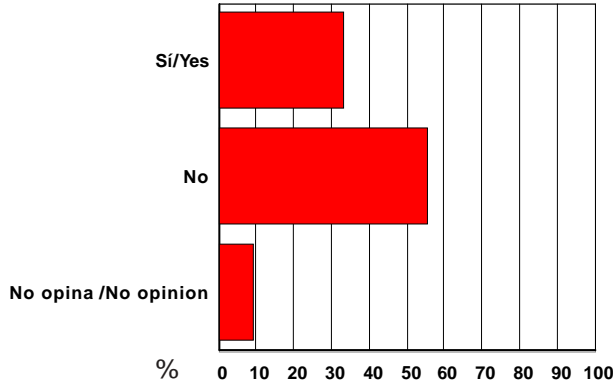
Do Peruvians like talking about the traffic and about public transport?

Un 34% indica que al peruano no le gusta hablar acerca del tránsito y del servicio de transporte, mientras que un 56% dice que no tiene problemas de tratarlo, y 10% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Este crecimiento demográfico que expresamos en el tema anterior, y que se refleja en la expansión urbanística descontrolada producto de la migración de ciudadanos, ha hecho que el tránsito y el servicio de transporte también se escaparan del control de las autoridades, además de no haberse tomado las medidas pertinentes para mejorar el servicio.

Hoy es un tema de suma importancia para las autoridades del Gobierno Central y de la Alcaldía de Lima, y se están tomando las medidas pertinentes.

Como hemos podido apreciar en la encuesta, un 34% opina que al peruano no le gusta tratar el tema con los extranjeros, pero hay más del 50% que no va a tener problema de abordar el tema si se lo solicitan.



34% of the respondents indicate that they do not like dealing with these issues, while 56% indicate they have no problem discussing these matters; 10% do not know or prefer not to give an opinion about it.

Traffic and public transport have become a problem for the city because of the demographic growth that we

mentioned before.

The central government's authorities and the capital's mayor are seriously approaching this issue at present and taking the appropriate actions.

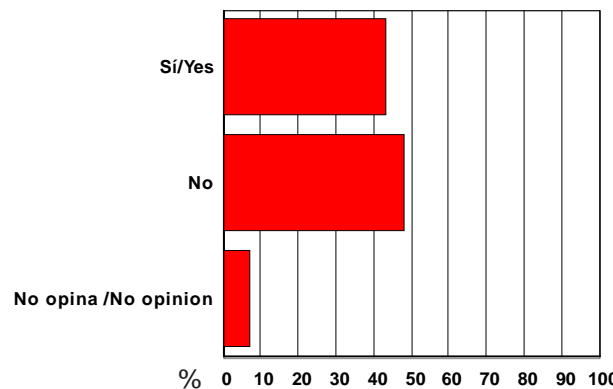
The figures have shown us that 34% prefer not to talk about traffic and public transport with foreigners that come to the country; however, we must bear in mind that over 50% have no problem discussing these matters.

¿Al peruano le gusta tratar temas relacionados a la inmoralidad oficial?

Do Peruvians like talking about official immorality?

Un 44% indica que al peruano no le gusta tratar temas relacionados a la inmoralidad oficial, mientras que un 49% dice que no tiene problemas de tratarlo, y 7% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

La inmoralidad oficial está definitivamente disminuyendo rápidamente y el peruano no rechaza este tema y está dispuesto a conversar al respecto.



44% of the respondents indicate Peruvians do not like talking about official immorality, while 49% are of the opinion that they do not mind discussing it, and 7% do not know or prefer not to give their opinion on this matter.

Official immorality is decreasing rapidly and Peruvians do not reject the subject, they are generally

prone to discussing it.

El Perú, como muchos países latinoamericanos, no escapa a este grave problema de la inmoralidad en los diferentes gobiernos desde su independencia en 1821, hayan sido éstos por dictaduras militares o no. Definitivamente en el Perú se constituyó en muy grave el problema de la inmoralidad entre los años 1960 y el 2001.

Hoy podemos decir que la inmoralidad oficial se está combatiendo en todos los niveles gubernamentales del Estado Peruano y que tanto la ciudadanía como sus autoridades están trabajando en ello.

11.- ¿Qué piensan los Peruanos de los Extranjeros cuando vienen en Viaje de Negocios al Perú?

Es muy importante mencionar lo siguiente antes de analizar la opinión de los encuestados con respecto a este tema:

En el Perú existen empresas privadas e inversiones de países como Argentina, Bélgica, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Corea, España, EE.UU., Holanda, Francia, Inglaterra, Japón, México, Sudáfrica, Suiza y Venezuela, principalmente, en las cuales laboran miles de peruanos. Los productos y/o servicios que brindan estas empresas los conocen los peruanos directa e indirectamente a través del consumo o uso de los mismos, y muchas veces también porque hacen fuertes campañas de marketing publicitario.

Esto ha hecho que muchos peruanos, a través del tiempo, hayan asimilado una serie de actitudes y formas de negociar traídas directamente por los empresarios y personas de negocios de los países mencionados. Estas experiencias adquiridas se han convertido en conocimientos valiosos para los peruanos. Esta interrelación también ha servido para que los extranjeros conozcan nuestra forma de trabajar y capacidad de aprender nuevas formas y conceptos de negocios.

Es importante mencionar la gran cantidad de empresarios extranjeros que vienen constantemente en viaje exclusivamente de negocios al Perú desde el año 1990 y que cada día muestran más interés en invertir en nuestro país. Ellos nos muestran y transmiten continuamente sus estilos y técnicas propias para negociar.

Immorality is a common issue in Peru and other Latin American countries. Immorality problems have existed since Peru's independence back in 1821 due to various reasons, such as military dictatorships and others; the problem became really acute in the 1960 to 2001 period.

All governmental instances are dealing with this problem at present, and so are the citizens and the authorities.

11.- What do Peruvians think about Foreigners who come to Peru on a Business Trip?

Let's look at some facts before dealing with this subject:

Thousands of Peruvians work at foreign private companies or companies with foreign investment located in Peru; countries that have invested in Peru are Argentina, Belgium, Brazil, Canada, Chile, China, Colombia, Korea, Spain, USA, Holland, France, England, Japan, Mexico, South Africa, Switzerland and Venezuela, amongst others. We consume or use the products and/or services that these companies offer, and many times the marketing campaigns related to these products and/or services have quite an impact.

Due to the aforementioned, many Peruvians have had hands-on experience with other countries' attitudes and negotiation methods. These acquired experiences have turned into valuable knowledge for Peruvians. The relationship with the foreigners has also helped the foreigners to get to know our working methods and our capacity to learn about new business concepts.

The number of foreign entrepreneurs constantly coming to Peru on business trips since year 1990 is quite significant, and day-to-day we find there is an increasing interest in investing in our country. They share their negotiating styles and techniques with Peruvians all the time.

Lo antes expresado, más los conocimientos adquiridos por los peruanos que han viajado al extranjero por negocios, por estudio o que han residido en otro país, más los peruanos que durante la última década han asistido a cursos, seminarios, conferencias y congresos realizados en el país, y cuyos expositores han sido profesionales extranjeros de diferentes especialidades, nos ha permitido recoger lo que la muestra de profesionales peruanos cree sobre lo que piensan los extranjeros cuando vienen en viaje de negocios al Perú.

We have been able to find out what professional Peruvians think about the foreigners' opinions when they come on a business trip to Peru by analysing the aforementioned information, and also taking the following into account: The experiences of Peruvians who have been abroad on business trips; Peruvians who have studied or lived abroad; Peruvians who have attended various courses, seminars, conferences and congresses held in the country and led by foreign specialist professionals.

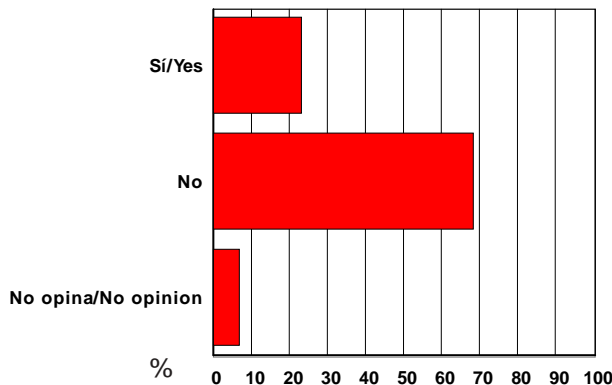
Lo que cree el empresario peruano....

What the Peruvian businessman believes ...

1.- ¿El empresario peruano cree que el extranjero piensa que al negociar con un peruano todo va a marchar sobre ruedas?

1.- He believes the foreign businessman is of the opinion that negotiations with Peruvians will go smoothly.

Un 24% de los peruanos encuestados indica que los extranjeros piensan que todo va a marchar sobre ruedas, 69% dice que los extranjeros piensan que no va a marchar todo sobre ruedas, y 7% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.



24% of the respondents are of the opinion that the foreigners believe their negotiations with Peruvians will go smoothly, 69% do not think likewise, and 7% do not know or prefer not to give an opinion on this matter.

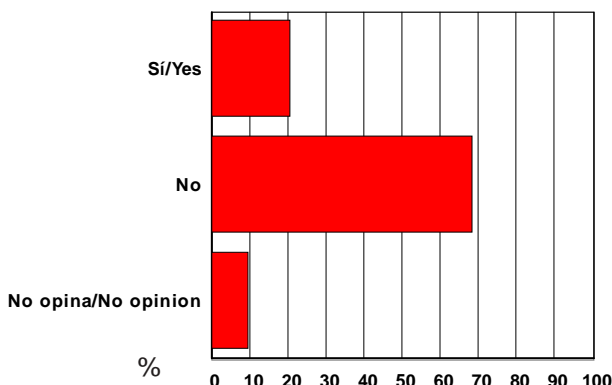
Definitivamente se puede pensar que los peruanos conocen que los extranjeros cuando vienen ya saben los problemas que pueden encontrar en el Perú y que las cosas muchas veces no van a caminar con la celeridad que ellos quisieran o a la cual están acostumbrados.

Deep down most Peruvians are of the opinion that the foreigners know that their negotiations with Peruvians will not run as smoothly as they would like them to or are used to.

2.- ¿El empresario peruano cree que el extranjero considera que el peruano es agresivo al negociar?

2.- He believes the foreign businessman is of the opinion that Peruvians are aggressive when they negotiate.

Un 21% dice que el extranjero piensa que el peruano es agresivo al negociar, un 69% dice que no es así, mientras que un 10% prefiere no responder al respecto.



21% of the respondents say that the foreigner thinks that Peruvians are aggressive when they negotiate, 69% think otherwise, and 10% prefer not to reply to this question.

La mayoría de los peruanos considera que los extranjeros piensan que ellos no son agresivos en su forma de negociar; sin embargo, este aspecto no es fundamental para lograr el objetivo que se desea alcanzar.

Most Peruvians believe foreigners think that they are not aggressive in their negotiations; however, this is not a fundamental feature in order to reach the required results.

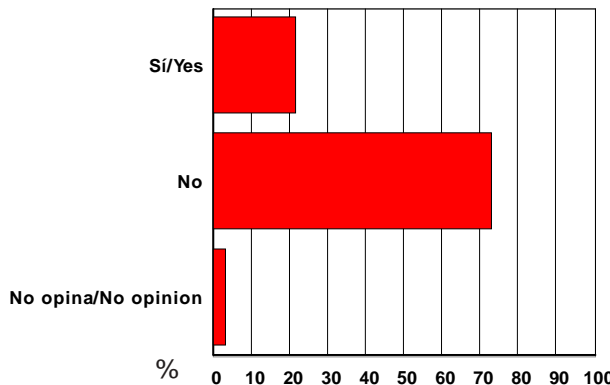
La agresividad por sí misma no es parte innata de la idiosincrasia del peruano, pero el peruano tiene la dosis suficiente como para utilizarla si la situación lo requiere.

Aggressiveness in itself is not part of the Peruvian idiosyncrasy, but Peruvians do have a sufficient dose of it to be used if required.

3.- ¿El empresario peruano cree que el extranjero considera que se puede confiar en lo dicho en las reuniones con empresarios peruanos sin necesidad de ponerlo por escrito?

3.- He believes the foreign businessman is of the opinion that he can trust what has been decided upon in the meetings with Peruvians, without putting it down in writing.

22% de los encuestados indica que el extranjero piensa que sí se puede confiar en lo dicho, mientras que un 74% dice que esto no es así, y 3% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.



22% of the respondents indicate that the foreigner is of the opinion that he can actually trust Peruvians who have agreed on something verbally; however, 74% think otherwise, and 3% do not know or prefer not to give their opinion on the matter.

El peruano es consciente que el extranjero no confía en los acuerdos verbales y que prefiere que queden claramente establecidos por escrito. Esto es debido a la constante inestabilidad política, económica, legal y social que vivió el Perú en los últimos 30 años.

Peruvians are aware that foreigners do not trust verbal agreements and that they prefer to come to written agreements. This is due to the constant political, economic, legal and social instability that has characterized Peru for the past 30 years.

Realmente podemos afirmar que lo mejor es poner por escrito lo acontecido en las reuniones, los acuerdos y todo lo concerniente a una negociación para evitar cualquier malentendido entre las partes.

We can really assure that it is best to put all issues dealt with at the meetings and the agreements down in writing, and generally speaking all matters regarding a negotiation. This will avoid any possible misunderstandings between the parties.

4.- ¿El empresario peruano considera que el extranjero cree que el peruano magnifica las cosas?

Un 77% de los encuestados indica que el extranjero piensa que los peruanos sí magnifican las cosas, mientras que sólo 19% dice que no las magnifica, y un 4% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

El peruano magnifica las cosas muchas veces por ser una parte de su cultura. Esta forma de magnificar un acontecimiento, una reunión o una acción simple les ha traído dificultades en ocasiones, que aunque muchas veces superables, en ocasiones les cuesta tiempo y dinero dejar en claro lo sucedido.

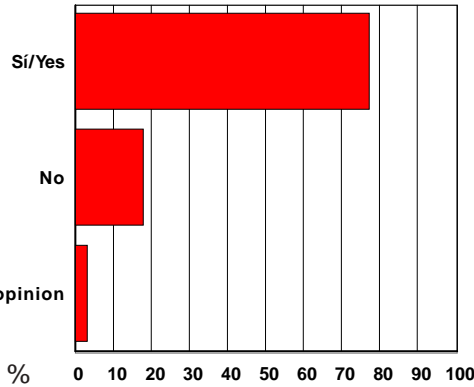
También es bueno recalcar, como lo dice un 19%, que no todos magnifican las cosas y que hay peruanos que tienen mucha atención y cuidado con lo que dicen o hacen.

4.- He believes the foreign businessman considers that Peruvians magnify things.

77% of the respondents are of the opinion that the foreigner believes that Peruvians magnify things, while only 19% of the respondents indicate that they do not, and 4% say they do not know or would rather not state an opinion about this matter.

Peruvians often magnify things, this is part of their culture. This way of magnifying an event, a gathering, or any simple action has put Peruvians into trouble at times; most times the problems originating from magnifying things are surmountable, but occasionally explaining things due to consequent misunderstandings can cost them quite some time and money.

It is also worth recalling that not all Peruvians magnify things, such as 19% of the respondents indicate; there are also others who are very careful about what they say or do.



5.- ¿El empresario peruano cree que el extranjero opina que maneja su negocio de manera profesional?

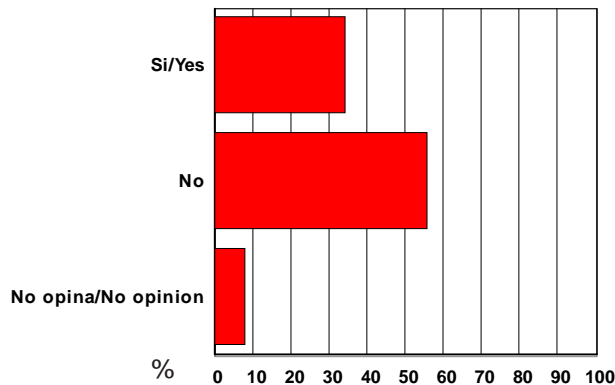
Un 35% de los encuestados indica que los extranjeros piensan que los peruanos sí manejan su negocio en forma profesional, el 56% indica lo contrario, mientras que el 9% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Asimismo, los peruanos consideran que todo lo que ha estado aconteciendo en el país en los últimos 30 años es parte de la causa por la cual los extranjeros piensan que ellos no manejan sus empresas en forma profesional.

5.- He believes the foreign businessman is of the opinion that Peruvians handle their businesses in a professional way.

35% of the respondents indicate that Peruvians believe foreigners are of the opinion that they handle their businesses in a professional way, while 56% think the opposite, and 9% say they do not know or prefer not to give their opinion on the matter.

Moreover, Peruvians consider that Peru's situation during the last 30 years is partly to blame if foreigners think businesses are not managed professionally in the country.



Eso está sustentado por las expropiaciones de las empresas privadas extranjeras ubicadas en el Perú por parte de los Gobiernos Militares en 1968-78, y también de las empresas privadas expropiadas, tanto extranjeras como nacionales, por el gobierno democrático y estatista de 1985-90, cuyos resultados dejaron a las empresas quebradas en su mayoría por malos manejos empresariales por parte del gobierno de turno, acompañado de una catastrófica política económica que llegó al 7,000% de devaluación, dejando al país en su conjunto a punto de colapsar y fuera del mercado financiero internacional.

Hubo varias excepciones de empresas nacionales que lograron subsistir porque las empresas en el Perú son mayormente familiares, tendencia que recién ha iniciado un proceso de cambio ante el fenómeno de la globalización y las altas exigencias de calidad y eficiencia en los negocios.

Hoy en día el manejo se está profesionalizando cada día más, siendo conscientes los peruanos que si no es así quedarán aislados del mercado mundial.

This can be sustained if we consider the expropriation of foreign private companies located in Peru by the military governments during the 1968 to 1978 period, and also the expropriation of both Peruvian and foreign private companies during the democratic and stately government during the 1985 to 1990 period. The outcome was a lot of bankrupt companies due to the government's lousy management and their chaotic economic policy that managed to achieve 7,000% devaluation, getting the country to the verge of collapsing and out of the financial international market.

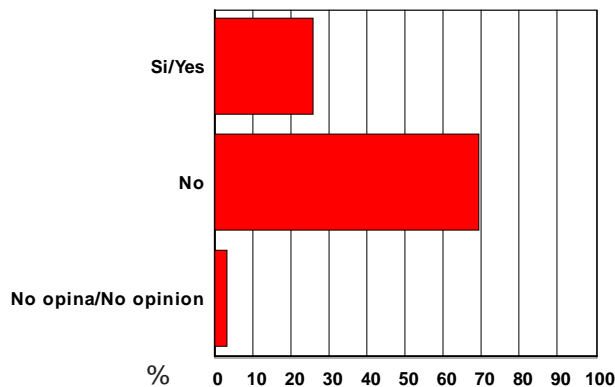
There were various exceptions since some national companies did manage to subsist, mainly because they were family-owned businesses. However, this trend is changing now due to the globalisation and its high demands for quality and efficiency. Peruvians are becoming more and more professional regarding the way they manage their companies, and are much more aware of the fact that if they do not do it that way, they will simply be left out of the international market.

6.- ¿El empresario peruano cree que los extranjeros consideran que los peruanos hacen uso de la tecnología de punta en las empresas?

6.- He believes the foreign businessman is of the opinion that Peruvians use state-of-the-art technology in their companies.

Un 26% indica que los extranjeros piensan que los peruanos sí hacen uso de la tecnología, mientras un 70% dice que no es así, y 4% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Un porcentaje importante de los peruanos cree que los extranjeros opinan que no se usa la tecnología de punta en el Perú. Esto puede deberse al número reducido de web sites peruanos en Internet.



26% of the respondents think that foreigners are of the opinion that Peruvians use technology in their companies, 70% of the respondents think the opposite, and 4% say they do not know or prefer not to give an opinion on the matter.

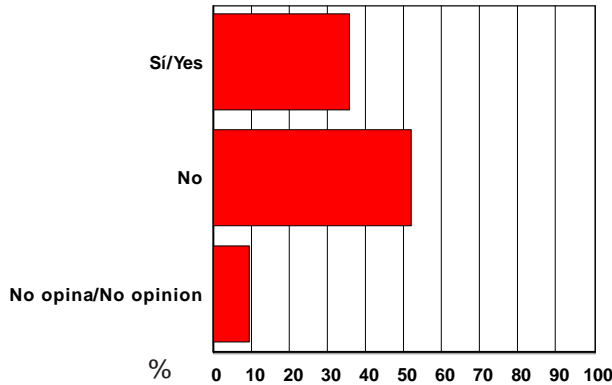
A significant percentage of Peruvians think that foreigners have the idea that state-of-the-art technology is not used in Peru. This may be due to the small number of Peruvian web sites on the Internet.

7.- ¿El empresario peruano cree que los extranjeros consideran que el empresario peruano hace uso directo del Internet en los negocios?

7.- He believes the foreign businessman is of the opinion that Peruvians use the Internet for doing business.

Un 37% dice que los extranjeros piensan que los peruanos sí hacen uso directo de Internet, el 53% dice lo contrario, mientras el 10% indica no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Los mismos peruanos piensan que los extranjeros consideran que ellos en su mayoría no hacen uso de Internet en los negocios y que esto es consecuencia de lo que apreciamos también en el gráfico #6.



37% of the respondents indicate that foreigners believe Peruvians do use the Internet, 53% think the opposite, and 10% indicate they do not know or prefer not to give an opinion on the matter.

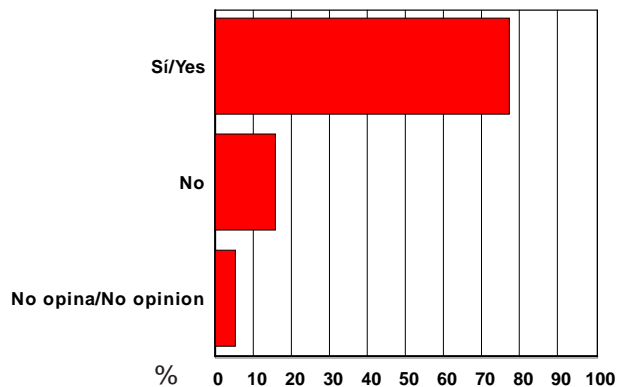
Peruvians themselves believe foreigners think Peruvians do not access the Internet for business purposes, generally speaking. This is also a consequence of what we saw in graph nº 6.

8.- ¿El empresario peruano cree que el extranjero piensa que debe asegurarse más de lo que se imagina en la parte legal?

8.- He believes the foreign businessman is of the opinion that he must take legal precautions when doing business with Peruvians.

De la muestra un 78% indica que los extranjeros piensan que sí deben asegurarse en la parte legal, un 16% dice que no es así, mientras que un 6% dice no saber o no brinda opinión al respecto.

Los peruanos también piensan que los extranjeros son concientes que deben tomar toda clase de precauciones en el aspecto legal y más todavía de las que comúnmente toman en otros países.



78% of the respondents indicate that foreigners think they must take legal precautions when doing business with Peruvians, 16% do not think that way, and 6% say they do not know or prefer not to give an opinion on this matter.

Peruvians know that foreigners are conscious about the fact that they must take legal precautions when doing business with Peruvians, and be much more cautious than with other countries.

Las leyes en el Perú son muchas de ellas claras, pero hay más leyes de las necesarias y otras que han caducado, así como muchas mal aplicadas por la corrupción de funcionarios.

Many Peruvian laws are quite clear, but there are far too many of them, and some have even expired. We can also find that some have been misapplied by corrupt civil servants.

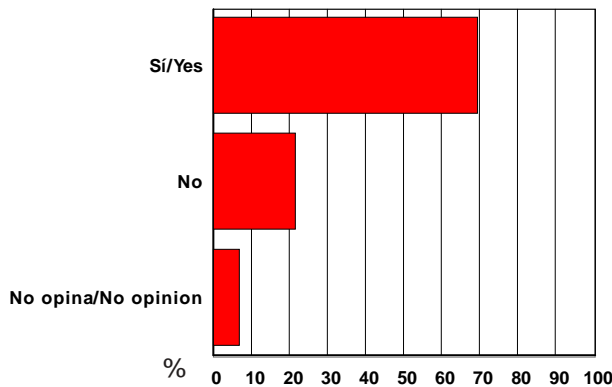
La falta de información y comunicación entre la comunidad y el Poder Judicial hace también que esto no funcione. Por ello se ha creado lo que se llama en el Perú la “criollada”, una especie de viveza que hace que las cosas no siempre funcionen de acuerdo a la ley, y que cuando los responsables son descubiertos tengan que enfrentarse a problemas bastante serios.

Legal matters do not work properly due to the lack of information and communication between the community and the Judicial Branch. Thus, we have this thing called the “criollada”, some kind of “sharpness” that makes things work in an extra-legal or illegal way. However, if people involved in doing these extralegal or illegal things are found out, they get into real trouble.

9.- ¿Considera el extranjero que debe tener contactos con el gobierno de turno cuando desea entablar una relación de negocios en el Perú?

9.- Does he believe the foreign businessman is of the opinion that he must have contacts in the government when he wishes to initiate a business relationship in Peru?

Un 70% de los encuestados cree que el extranjero sí considera necesario tener contactos con el gobierno de turno para entablar una relación de negocios en el Perú, mientras que un 23% opina que no, y un 7% no sabe o se abstiene de dar su opinión.



70% of the respondents believe that foreigners think they must have the necessary contacts in the government in order to initiate a business relationship in Peru, while 23% do not believe this to be true, and 7% do not know or refrain from giving their opinion on this matter.

En lo referente a contactos con el gobierno de turno los peruanos también piensan que los extranjeros toman sus precauciones y buscan conexiones con los peruanos que ocupan cargos estratégicos en las diferentes Instituciones del Gobierno.

Peruvians also believe that foreigners take their precautions and seek for the required connections with Peruvians that occupy strategic positions in the various governmental institutions.

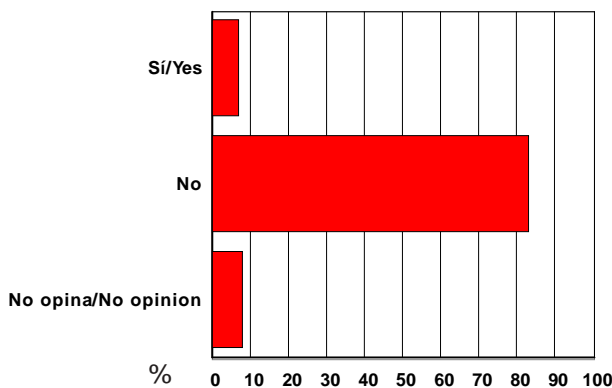
Esto forma parte de la búsqueda de una seguridad que desea lograr el extranjero y que los mismos peruanos también en alguna forma la quieren para ellos en sus negociaciones.

The foreigner does this in order to feel more secure if he wants to initiate a business relationship with Peruvians, and Peruvians themselves would like to feel they can have this security, too.

10.- ¿Cree el extranjero que el Poder Judicial es autónomo?

10.- Does he believe the foreign businessman is of the opinion that the Judicial Branch is autonomous?

Un 7% dice que el extranjero considera que el Poder Judicial sí es autónomo; sin embargo, el 84% no cree que el extranjero lo considere autónomo, absteniéndose de opinar un 9%.



7% think the foreigner believes the Peruvian Judicial Branch to be autonomous; however, 84% do not think that way, and 9% preferred not to utter an opinion.

Los peruanos en un alto porcentaje saben que el extranjero no cree en la autonomía del Poder Judicial, como tampoco los mismos peruanos lo creen.

A significant percentage of Peruvians know that the foreigners do not believe the Judicial Branch is autonomous, and neither do Peruvians themselves.

Esto se debe, como lo hemos dicho anteriormente, a que los últimos 30 años en el Perú han sido muy difíciles tanto para el inversionista extranjero como para el mismo peruano.

This is due to the fact that Peru's last 30 years have been rough times both for the foreign investors and for Peruvians.

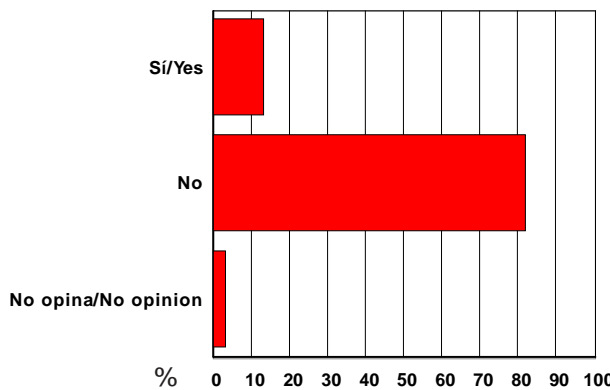
Sin embargo, no podemos dejar de mencionar que están habiendo muchos cambios en este aspecto en el Perú, y el Poder Judicial está haciendo todos los esfuerzos necesarios para una justa aplicación de la ley, con el objetivo de poder brindar seguridad tanto a peruanos como extranjeros.

However, we must mention that many changes are being introduced and the Judicial Branch is making a big effort for law to be adequately applied. This would allow providing legal security both to Peruvians and foreigners.

11.- ¿Cree el extranjero que los peruanos son respetuosos de la puntualidad?

11.- Does the foreigner think Peruvians respect punctuality?

Un 83% de los peruanos cree que el extranjero no lo considera puntual, y sólo un 14% indica todo lo contrario, mientras que un 4% dice no saber o no desea dar una opinión al respecto.



83% of Peruvians believe the foreigner does not consider them to be punctual, and only 14% believe the opposite, while 4% indicate they do not know or do not wish to utter their opinion.

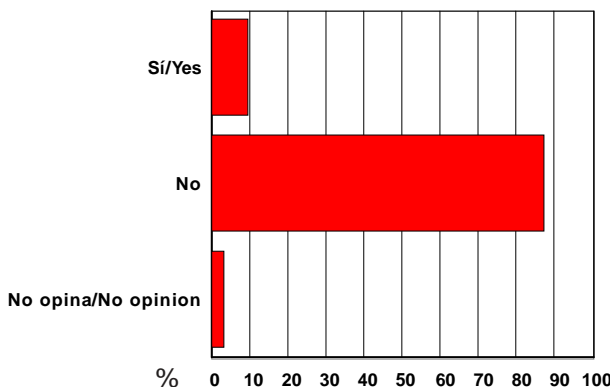
En su gran mayoría, los extranjeros conocen nuestra impuntualidad. Dentro de los aspectos a mejorar se encuentra éste y definitivamente se está dando, sobre todo ante las exigencias de la globalización actual.

The vast majority of foreigners know about Peruvian unpunctuality. This is one aspect Peruvians must improve, and they certainly are making an effort to do so, especially given globalisation and its requirements.

12.- ¿Cree que el extranjero está seguro de la estabilidad legal del Perú?

12.- Does the foreigner think there is legal stability in Peru?

Un 86% de los encuestados dice que el extranjero no está seguro de la estabilidad legal, teniendo solamente un 10% que opina lo contrario, mientras que el 4% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.



86% of the respondents indicate that foreigners are not sure about legal stability in Peru, and a small figure, only 10% of the respondents, are of the opposite opinion, while 4% of them indicate they do not know or prefer not to give their opinion on this issue.

Los extranjeros deben saber que se está haciendo una labor seria y permanente, tanto por parte del Gobierno como de la ciudadanía, por llegar a tener una estabilidad legal que cada día dé una mayor seguridad a los inversionistas extranjeros actuales y los que estén interesados en invertir en el Perú en el futuro.

Both the government and the citizens are working hard in order to achieve legal stability, and foreigners must be aware of this. The aim is to be able to offer more security to present foreign investors and to those who are interested in investing in Peru in the future.

13.- ¿Cree que el extranjero está seguro de la estabilidad política del Perú?

Un 90% de los encuestados dice que el extranjero no está seguro de la estabilidad política del Perú, mientras que un 6% dice todo lo contrario, y 4% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Es claro también que el peruano piensa que el extranjero está seguro que no hay una estabilidad política en el Perú, que ésta también ha sufrido y ya ha sido superada, y se puede asegurar que está fortaleciéndose constantemente.

La estabilidad política es muy difícil de mantener en el Perú; vencidos cada día más los egoísmos políticos en el país, se ven cambios importantes en que los intereses de los partidos políticos y de sus líderes han pasado a segundo plano para prevalecer los intereses del Perú como Nación.

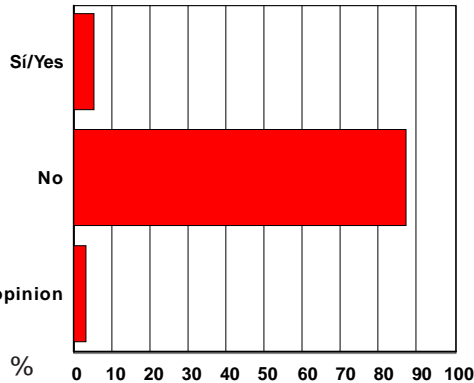
13.- Does the foreigner think there is political stability in Peru?

90% of the respondents are of the opinion that foreigners are not certain about Peru's political stability, 9% indicate that foreigners think there is political stability, and 4% do not know or prefer not to give their opinion on this issue.

The figures show clearly that Peruvians do not think, generally speaking, that foreigners are of the opinion

that there is political stability in Peru. Political stability has definitely suffered in the past but the country is getting over it, and we can be certain that it is getting stronger by the day.

Now that we are winning the battle against political "selfishness" in the country, important changes are taking place. The political parties' interest and their leaders' are less important than Peru's interests as a nation.



14.- ¿El empresario peruano cree que el extranjero piensa que somos capaces de entrar a una disputa legal antes de llegar a un acuerdo?

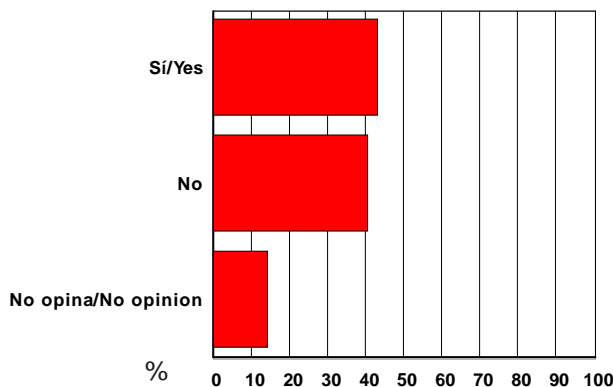
Un 44% dice que el extranjero considera que los peruanos sí son capaces de entrar a una disputa legal, 41% dice que esto no es así, y 15% dice no saber o prefiere no dar su opinión al respecto.

Los resultados encontrados no son sorprendentes, ya que el Perú se ha encontrado en los últimos 30 años con una serie de problemas legales por nuestra propia inestabilidad política, económica, social y legal, que ha convertido a los peruanos y también a los extranjeros con inversiones en el Perú en muy susceptibles, dándoles pie a pensar que los extranjeros que vienen al Perú por negocios ya vienen con una posición preconcebida.

14.- Do foreigners think that Peruvians are able to enter a legal dispute rather than reaching an agreement?

44% of the respondents consider that foreigners believe Peruvians are able to enter a legal dispute rather than reach an agreement, 41% of the respondents think otherwise, and 15% do not know or prefer not to give their opinion on this matter.

Peru has experienced several legal problems due to its political, economic, social and legal instability during the past 30 years. This has turned Peruvians and foreign investors very susceptible, and thus they believe that foreigners who come to Peru on business have their preconceptions. Consequently, the figures shown above are not surprising.



Se puede aseverar que lo que menos desean los peruanos es entrar a un litigio, y que antes de entrar a ello hacen todo el esfuerzo por solucionar cualquier impase con su contraparte.

Conclusión

No cabe la menor duda que para que las empresas tengan éxito en sus negociaciones en el extranjero tienen que conocer la manera en que se manejan los negocios, sus formas de negociar y cómo se hacen las cosas en cada país. Acerca de esto, hay muy buenos libros de consulta desde hace una década, como el de Even Deavenport (1993) y el de LaBarre (1994), que incluso han sido libros de consulta para otros estudios relacionados directamente con la importancia de conocer la cultura empresarial de países donde desea operar una empresa extranjera, sea con inversión propia o "joint ventures"; o cualquier otra modalidad de gestión empresarial.

A continuación se encuentra un resumen de lo expuesto en el presente documento, que nos brinda el perfil del empresario peruano en función a los resultados de la encuesta:

- Acepta experiencias y conocimientos nuevos que puedan favorecer y mejorar su rendimiento en el trabajo.
- No todos los peruanos cambian de actitud con la misma disponibilidad.
- Cuanto mayor es el grado de instrucción del ejecutivo peruano, mayor es la capacidad para aceptar los cambios y unirse a ellos.
- Es individualista y cada día trabaja más en equipo.
- Es colaborador y servicial.
- No valoriza mucho el tiempo de los demás.
- Tiene respeto a los rangos de autoridad dentro de la empresa.
- Toma su tiempo para dar respuestas.
- Ve más el corto que el largo plazo.
- Planifica muy poco para el futuro.
- Es culturalmente abierto, logrando así una fácil interrelación, y no tiene antagonismo religioso, facilitando la fluidez de la relación.
- No se caracteriza por su puntualidad.
- Utiliza la tecnología cada día más, teniendo aún un buen tramo por recorrer, el cual se reduce gracias a las nuevas generaciones principalmente.

It is certain that Peruvians do not like litigating and that rather than that they will make their biggest effort to solve any inconveniences with their counterpart.

Conclusion

Undoubtedly, for companies to be successful in their negotiations with foreign counterparts, they must definitely know the way negotiations are carried out and how things are done in each country. Several good books have been published on these matters, such as those by Even Deavenport (1993) and LaBarre (1994). These books are being used as consulting material for studies related to the importance of getting to know the business culture facts of countries where a foreign company wishes to start operating, be it via its own investment, via joint ventures, or any other sort of way.

What follows is a summary of what has been written in this document, i.e. the Peruvian businessman's profile according to the survey's results:

- He/She takes on new experiences and knowledge that can help him/her improve his/her productivity at work.
- Not all Peruvians are ready to change their attitude.
- More highly educated Peruvian executives are more capable of accepting on changes and adapting to them.
- He/She is individualistic and works more and more in teams.
- He/She is collaborative and helpful.
- He/She does not value other people's time very much.
- He/She respects the hierarchies within a company.
- He/She takes his/her time when it comes to replying.
- He/She is more concerned with the short-term than with the long-term.
- He/She plans very little ahead.
- He/She is culturally open, interrelates easily and has nothing against other religions; these aspects make a relationship with Peruvians more agile.
- Punctuality is not his/her virtue.
- He/She uses technology more and more every day, though he is aware that he/she must still improve quite a bit in this matter; the participation of new generations is allowing this to happen.

Citas de Negocios

- En el Perú las citas de negocios pueden comenzar con desayunos en hoteles de 8:00 a 9:30 am., también las citas son de 9:30 a 12:00 pm. y es común terminar con un almuerzo en el que se conversan variados temas ajenos al negocio. Hay citas también muy bien aceptadas en la tarde en horario de 3:30 a 6:00 pm. Son frecuentes las invitaciones en la noche a comer a un restaurant. En Perú las horas de almuerzo son de 1:00 a 3:00 pm. y las comidas de 9:30 a 11:00 pm.
- Los peruanos son puntuales por lo general en sus citas a las horas del desayuno, pero no debe sentirse ofendido el extranjero si en cualquier otra cita de negocios los peruanos llegan tarde hasta por un máximo de 20 minutos.
- En reuniones sociales como almuerzos, comidas o fiestas es común en los peruanos llegar con retrasos de hasta 30 minutos de la hora indicada.
- Para conseguir una cita de negocios desde el extranjero debe hacerla con 15 días de anticipación por lo menos y lo mejor es tener un agente o representante para realizar las coordinaciones del caso.

Negociación

- Las visitas iniciales deben ser con los ejecutivos de más alto nivel y seguramente van a estar presentes ejecutivos de nivel medio. Para las siguientes visitas debe estar claramente definido con quiénes se van a realizar y determinar fechas para lograr resultados concretos.
- Tengan presente que la decisión va a estar en el presidente o en el gerente general de la empresa. Se tiene que ser paciente pero siempre buscando la respuesta final para que ésta llegue lo más pronto posible y no se pierda el tiempo. Los extranjeros que vienen al Perú deben tener en cuenta que van a tener que realizar varios viajes para llegar a una transacción final.
- En las reuniones de negocios los peruanos no entran al punto de inmediato, antes hay una tertulia de unos cinco a diez minutos. Está preparado a que posiblemente durante las reuniones haya interrupciones de llamadas telefónicas, firmas de documentos, entre otros.

Business Appointments

- Business appointments in Peru can begin with a breakfast invitation at some hotel, between 8.00 and 9.30 a.m.; some appointments are also held between 9.30 a.m. and 12.00 p.m., and following up a late morning appointment with lunch is also popular, where the conversation changes from business to other topics. Afternoon meetings are also well-accepted, usually between 3.30 and 6.00 p.m. It is also usual to have dinner invitations to some restaurant in the city. In Peru lunch hours go from 1.00 to 3.00 p.m., whilst dinner is usually between 9.30 and 11.00 p.m.
- Peruvians are usually punctual when they have a breakfast appointment, however do not be offended if Peruvians are late on other occasions, say up to 20 minutes.
- In social gathering such as lunch invitations, dinner parties or other, Peruvians are frequently about half an hour late.
- If you are flying in from abroad, try to fix your business meetings at least 15 days in advance. It is advisable for you to have an agent or representative who takes on responsibility for organizing your visit.

Negotiating

- Highly-ranked executives should be present at initial meetings with Peruvians. Probably one or more mid-range executives will also participate. In order to achieve specific results the foreigner should plan his/her next trips in advance and specify the people he/she wants to meet up with and set the actual dates.
- Bear in mind that the decisions are made by the company's President or General Manager. Foreigners must be patient but keep things in track such that they can achieve their aim or get an answer to their proposal as soon as possible, without wasting their time. They must bear in mind that in order to make a deal with Peruvians they will probably have to visit the country several times.
- When a business meeting begins, Peruvians usually do some small-talk during the first five to ten minutes. In addition, foreigners must know that there may be some interruptions during the meetings, due to phone calls, signatures required, etc.

- En las negociaciones con los peruanos no es necesario ni bueno presionar, es mejor ser puntuales en los temas y precisos en las respuestas.
- Mencionar la necesidad de un abogado durante las negociaciones no es rechazado ni mal visto. La participación de los abogados es generalmente al final del acuerdo entre las partes. Esté seguro que si se firman los contratos van a tener que firmar más documentos que en cualquier otro país.
- Para el peruano las relaciones personales entre las partes son valoradas y no es bueno cambiar de representante durante el proceso de negociación. La empatía es muy importante en las negociaciones.
- Los peruanos son serios y formales en las negociaciones.
- When negotiating with Peruvians it is neither good nor necessary to put pressure on them; foreigners should rather go straight to the point and be precise with their answers.
- If a foreign counterpart mentions that he wishes his lawyer to participate during the negotiations, the Peruvian counterpart will agree to it holding absolutely no grudges. However, lawyers usually participate when the agreements are put down on paper. If you do get to formalities, foreigners will most probably find that they have not signed as many documents any other place before.
- Peruvians value personal relationships very much. Changing your representative during a negotiation may bring the process to a halt. Empathy is very important when negotiating.
- Peruvians are serious and formal when they negotiate.

Entretenimiento

- A los peruanos les gusta tanto invitar como ser invitados a almuerzos o comidas de negocio; esto no es para continuar las negociaciones sino más bien para socializar con la contraparte.
- Al peruano le gusta conversar, es entretenido, ameno y sus temas son muy variados. Es en esas oportunidades donde el peruano habla de las bellezas de su país, de política si es necesario, de los escritores famosos que en la actualidad tiene el Perú, como Mario Vargas Llosa y Alfredo Bryce Echenique, de la prensa, TV y radio, de las relaciones del Perú con los países vecinos, deportes y otros temas de interés.
- Las esposas son generalmente bienvenidas en los agasajos.

En el campo de la educación, el Perú cuenta con universidades privadas de primer nivel y muchas de ellas tienen convenios internacionales con prestigiosas universidades de América, Europa y Asia. Varias de ellas ofrecen Maestrías en Administración de Negocios, Ingeniería Industrial, y otros campos que fortalecen y actualizan en forma constante a los empresarios peruanos.

Entertaining

- Peruvians like inviting people to business lunches or dinners, but also like being invited. During these invitations they like socializing rather than discussing business matters.
- Peruvians like talking, they are entertaining, amusing and their conversation subjects vary. They bring up subjects related to the beauties of their country, politics, famous present Peruvian writers such as Mario Vargas Llosa and Alfredo Bryce Echenique, press matters, TV and radio broadcasts, Peru's relationship with neighbouring countries, etc.
- Spouses are generally welcome at social gatherings.

With regard to superior education, Peru has very good private universities. Many of these have international agreements with prestigious American, European and Asian universities. Many offer Masters degrees in Business Administration, Industrial Engineering, and other fields that allow Peruvians to strengthen and update their knowledge on a constant basis.

También hay varios institutos tecnológicos de muy buen nivel en las áreas de metal mecánica, ingeniería, motores eléctricos, a gasolina y diesel, telecomunicaciones, cómputo y otros.

El Perú del Siglo XXI sigue en el camino de buscar nuevos y vigorosos inversionistas ofreciéndoles un país estable, con leyes claras para el desarrollo y con protección a sus inversiones.

El Perú ofrece un país con una ubicación geográfica envidiable; con una costa, sierra y selva de gran potencial para cualquier tipo de inversión en los campos de: pesca, manufactura, minería, turismo, textiles, servicios, banca y finanzas, seguros, telecomunicaciones, agroindustria, entre otros.

There are also various very good technological institutes that offer courses and careers related to metal mechanics, engineering, motors run on electricity, petrol and diesel, telecommunications, computing, etc.

In the XXI century Peru is on its way to find new and vigorous investors, and offers them a stable country with an adequate legal framework for development and protection for the actual investments.

Peru's geographical location is enviable; its coast, mountains and jungle regions have an enormous potential for any kind of investment in the following fields: fishing, manufacturing, mining, tourism, textiles, services, banking and finance, insurance, telecommunications, agro industry, etc.

Consejos generales para los exportadores

- Invierta en investigaciones de mercado y conozca su mercado objetivo.
- Sea paciente y sensitivo e invierta tiempo. "Tiempo es dinero"
- Establezca y mantenga una relación personal con sus compradores, clientes y/o contrapartes.
- Busque socios locales y/o agentes que le faciliten la labor de ingreso a los nuevos mercados.
- Revise los precios de los productos extranjeros y locales. Vea si su precio es competitivo.
- Entienda las demandas de calidad, entrega, empaque apropiado, seguridad y sabores de su mercado objetivo.
- Prepare buenos materiales promocionales. Hágalo fácil para sus compradores.
- Adapte su publicidad teniendo en cuenta a los consumidores del país donde desea introducir sus productos.
- Manténgase en contacto constante con sus clientes. Responda todo tipo de correspondencia y solucione cualquier malentendido lo más pronto posible.
- Recuerde que más grandes son los errores que los aciertos. Grandes empresas han fracasado en cosas pequeñas y por conceptos malentendidos. Lo que es importante para una cultura de negocios no necesariamente es importante para otra.
- Una mala presentación puede hacer fracasar un negocio.

Some General Advice for Exporters

- Invest in doing market research and get to know your target market.
- Be patient and sensitive, and invest time; "time is money".
- Establish and maintain a personal relationship with your buyers, clients and/or counterparts.
- Search for local partners and/or agents that ease your way into the new markets.
- Check on foreign and local prices, and whether your price is competitive or not.
- Get a good understanding of quality, delivery, packaging, safety and flavour expectancy of the market you wish to enter.
- Prepare good promotional materials. Make it easy for your buyers.
- Take the consumers of the market where you want to introduce your products into account, and adapt your publicity to their needs.
- Keep in constant contact with your clients. Reply to all kinds of mail and solve any misunderstanding as soon as possible.
- Remember that mistakes are bigger than successes. Big companies have failed doing small things and due to misunderstandings. What is important to some business culture is not necessarily important to another one.
- A bad presentation can make a business deal fail.

Propiedad Intelectual de:

- Isabel Aguirre Arriz / iaguirre@terra.com.pe
- Hugo Dancourt Rossi / hdancourt@asialatin.com
- Gonzalo Garland Iturralde / gonzalogarland@terra.com.pe
- José Peroni Cantuarias / peroni@janatex.com

REPRODUCCIÓN

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción del estudio total o parcial, escrita y/o digital, la transmisión electrónica y mecánica, sin permiso previo otorgado por escrito.

Bibliografía

- Even Deavenport (1993)
- LaBarre (1994)
- How to Do Business in 60 Countries. Bob Adams, Holbrook, MA.
- O'Hara-Devereaux, Mary and Johansen, Robert, 1994. *Globalwork: Bridging distance, Culture, and Time*. Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Harris, Phillip R. and Moran, Robert T. (1996), *Managing Cultural Differences*, 4th edn. Gulf Publishing, Houston, Texas.
- Doing Business with Malaysia, by Soon Teik Oon
- Marco Polo: The Cross-Cultural Marketing Edge, Shaben & Associates Vancouver, B.C. Canada
- Chinese Emotion and Gesture - Written by Mu Zhiling and Li Guanhui

www.getcustoms.com

Auspiciadores

Agradecemos por su colaboración a las siguientes instituciones y empresas peruanas:

Co-organizador: Peru.com

- ProInversión - www.proinversion.gob.pe
-
-
-

Lima, Agosto 2003

Intellectual Property of:

- Isabel Aguirre Arriz / iaguirre@terra.com.pe
- Hugo Dancourt Rossi / hdancourt@asialatin.com
- Gonzalo Garland Iturralde / gonzalogarland@terra.com.pe
- José Peroni Cantuarias. / peroni@janatex.com

REPRODUCTION

All right reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopy, recording, or any information storage and retrieval system, without written permission.

Bibliography

- Even Deavenport (1993).
- LaBarre (1994).
- How to Do Business in 60 Countries. Bob Adams, Holbrook, MA.
- O'Hara-Devereaux, Mary and Johansen, Robert, 1994. *Globalwork: Bridging distance, Culture, and Time*. Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Harris, Phillip R. and Moran, Robert T. (1996), *Managing Cultural Differences*, 4th ed. Gulf Publishing, Houston, Texas.
- Doing Business with Malaysia, by Soon Teik Oon.
- Marco Polo: The Cross-Cultural Marketing Edge, Shaben & Associates Vancouver, B.C. Canada.
- Chinese Emotion and Gesture - Written by Mu Zhiling and Li Guanhui.

www.getcustoms.com

Sponsors

We thank the following institutions and organizations for their collaboration and support:

Co-organizer: Peru.com

- ProInversión - www.proinversion.gob.pe
-
-
-

Lima, August 2003