



GMS

www.globalmarketing.es

ESTRATEGIAS de negociación empresarial con CANADÁ

Por Olegario Llamazares

Canadá es un país de dos culturas y dos idiomas. Los franceses llegaron antes (1534), pero perdieron la guerra contra los ingleses (1760). El distanciamiento entre las dos comunidades se mantiene hasta hoy. El partido Québécois sigue reclamando la soberanía para la región de Québec. Hay que tener presente este litigio, pero no mencionarlo.

ENTORNO EMPRESARIAL

► Canadá es la decimosegunda potencia económica del mundo y forma parte del exclusivo grupo del G-7 (las siete grandes potencias). Empresarialmente es una confluencia de la cultura de Estados Unidos y del estilo europeo, sobre todo en la región de Québec.

► Desde el año 1992 forma parte del NAFTA (Acuerdo de Libre Comercio de Norteamérica) con Estados Unidos y México. Si bien con México todavía existen

muchas restricciones, con Estados Unidos se ha llegado a una verdadera zona de libre comercio, lo que ha aumentado la dependencia canadiense de la primera economía mundial.

► Es importante ser consciente de las diferencias entre Estados Unidos y Canadá: el negociador canadiense es más reservado, se toma más tiempo para decidir y se siente incómodo en situaciones de conflicto y presión.

► Canadá es un país multicultural: a la población originaria de Europa hay que añadir una fuerte corriente inmigratoria de países en vías de desarrollo, sobre todo de China e India.

► El país es oficialmente bilingüe, aunque sólo el 17% de la población habla indistintamente los dos idiomas; el 68% sólo habla inglés y el 14% sólo francés.

ESTRATEGIAS DE NEGOCIACIÓN

► Comercialmente, Canadá puede dividirse en cinco regiones: Ontario (aproximadamente el 45% del mercado), Québec (20%), Columbia Británica (15%), Las Praderas (15%) y las Provincias Atlánticas (5%).

► La distribución de productos industriales está dominada por un número muy reducido de empresas concentradas geográficamente. La venta de productos de consumo se realiza a tra-

PERÚ: EMPRESAS EXPORTADORAS / PAÍS DE DESTINO: CANADÁ (Millones de US\$ FOB)

(*) Enero - Agosto 2004

| Nº RAZÓN SOCIAL | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004* |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 COMPAÑIA MINERA ANTAMINA | - | 0.00 | 0.00 | 22.31 | 35.66 | 26.16 | 44.74 |
| 2 COMPAÑIA MINERA ARES | - | - | - | - | 0.00 | - | 13.12 |
| 3 SOUTHERN PERU COPPER CORP. | - | 0.00 | 0.08 | - | - | 0.03 | 11.06 |
| 4 COMPAÑIA DE MINAS BUENAVENTURA | 16.17 | 16.36 | 13.38 | 7.02 | 3.52 | 5.04 | 6.56 |
| 5 AUSTRAL GROUP | 1.19 | 7.83 | 9.75 | 4.91 | 1.86 | 3.46 | 5.12 |
| 6 GRUPO SIPESA | 1.09 | 3.98 | 6.23 | 6.26 | 9.44 | 9.24 | 4.48 |
| 7 BHL PERÚ | 2.10 | 4.12 | 3.91 | 3.43 | 4.52 | 6.06 | 3.37 |
| 8 PESQUERA HAYDUK | 0.46 | 1.17 | 2.72 | 11.48 | 4.57 | 1.50 | 3.25 |
| 9 PESQUERA DIAMANTE | - | 0.25 | 0.54 | 3.93 | 2.83 | 5.73 | 2.64 |
| 10 PAN AMERICAN SILVER | - | 2.21 | 1.77 | - | - | 1.50 | 2.62 |
| SUBTOTAL | 21.00 | 35.91 | 38.38 | 59.34 | 62.39 | 58.73 | 96.96 |
| TOTAL | 127.62 | 121.50 | 123.17 | 143.14 | 140.09 | 136.39 | 148.37 |

Fuente: Sunat. Elaboración: COMEXPERU.

PERÚ: EMPRESAS IMPORTADORAS / PAÍS DE ORIGEN: CANADÁ (Millones de US\$ CIF)

(*) Enero - Agosto 2004

| Nº RAZÓN SOCIAL | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004* |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 MOLINERA INCA | 4.46 | 3.11 | 7.61 | 4.56 | 4.53 | 5.39 | 20.66 |
| 2 ALICORP | 45.04 | 29.24 | 32.00 | 23.83 | 17.61 | 8.85 | 14.08 |
| 3 MINERA BARRICK MISQUICHILCA | 13.17 | 0.24 | 0.02 | 0.18 | 0.14 | 0.03 | 6.17 |
| 4 MOLITALIA | 10.32 | 6.03 | 6.21 | 5.70 | 5.34 | 1.18 | 5.55 |
| 5 AMERICAN GRAINS INTERNATIONAL | 0.52 | 1.86 | 2.91 | 3.32 | 3.37 | 3.38 | 3.48 |
| 6 SANDVIK DEL PERÚ | 0.01 | 0.00 | 6.22 | 3.68 | 3.33 | 3.44 | 2.89 |
| 7 UNIÓN DE CER. PER. BACKUS Y JOHNSTON | - | - | - | - | - | - | 2.63 |
| 8 SAN FERNANDO | 0.25 | 0.22 | 0.26 | 1.51 | 0.29 | 1.55 | 2.56 |
| 9 FRUTOS Y ESPECIAS | 0.65 | 1.20 | 2.74 | 4.48 | 3.00 | 1.71 | 2.42 |
| 10 SEABOARD OVERSEAS PERÚ | - | - | - | - | - | 4.51 | 2.26 |
| SUBTOTAL | 74.43 | 41.90 | 57.97 | 47.27 | 37.61 | 30.04 | 62.70 |
| TOTAL | 217.57 | 146.69 | 218.47 | 153.70 | 123.40 | 112.60 | 127.61 |

Fuente: Sunat. Elaboración: COMEXPERU.

PERÚ: PRODUCTOS EXPORTADOS / PAÍS DE DESTINO: CANADÁ (Millones de US\$ FOB)

(*) Enero - Agosto 2004

| Nº NANDINA | DESCRIPCIÓN COMERCIAL | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004* |
|-----------------|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 2608000000 | Minerales de zinc y sus concentrados. | 12.95 | 8.95 | 15.63 | 10.39 | 21.49 | 29.36 | 29.75 |
| 2 2603000000 | Minerales de cobre y sus concentrados. | 6.45 | 5.58 | - | 32.74 | 22.75 | 13.47 | 25.94 |
| 3 2301201010 | Harina de pescado sin desgrasar, impropio para la alimentación humana. | 5.92 | 12.66 | 26.04 | 31.88 | 29.03 | 23.64 | 21.45 |
| 4 2607000000 | Minerales de plomo y sus concentrados. | 41.75 | 49.29 | 47.69 | 28.43 | 27.76 | 26.08 | 15.81 |
| 5 2616100000 | Minerales de plata y sus concentrados. | 5.68 | 2.34 | 6.41 | 1.04 | 4.43 | - | 13.12 |
| 6 7403110000 | Cátodos y secciones de cátodos de cobre refinado. | - | - | - | - | - | 0.33 | 11.06 |
| 7 1504201000 | Grasas y aceites de pescado y sus fracciones, en bruto, exc. de hígado. | 5.07 | 6.93 | 4.62 | 11.60 | 6.98 | 7.41 | 6.94 |
| 8 0901110000 | Café sin descafeinar, sin tostar. | 18.60 | 12.20 | 4.26 | 10.79 | 8.27 | 6.84 | 3.18 |
| 9 0804502000 | Mangos y mangostanes, frescos o secos. | 0.92 | 0.67 | 0.83 | 0.86 | 0.78 | 1.15 | 1.57 |
| 10 6109100031 | "T-shirt" de algodón p homb. o muj., d tej. teñido d un solo color. unif. | 0.47 | 1.07 | 1.76 | 0.79 | 1.20 | 1.93 | 1.50 |
| SUBTOTAL | | 97.81 | 99.70 | 107.24 | 128.50 | 122.70 | 110.21 | 130.31 |
| TOTAL | | 127.62 | 121.50 | 123.17 | 143.14 | 140.09 | 136.39 | 148.37 |

Fuente: Sunat. Elaboración: COMEXPERU.

PERÚ: PRODUCTOS IMPORTADOS / PAÍS DE ORIGEN: CANADÁ (Millones de US\$ CIF)

(*) Enero - Agosto 2004

| Nº NANDINA | DESCRIPCIÓN COMERCIAL | 1998 | 1999 | 2000 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004* |
|-----------------|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| 1 1001109000 | Trigo duro, excepto para siembra. | 79.38 | 50.73 | 72.40 | 54.74 | 43.67 | 23.82 | 32.44 |
| 2 1001902000 | Los demás trigos, excepto para siembra. | 4.18 | - | 1.53 | 0.62 | 3.02 | 3.88 | 16.11 |
| 3 0713409000 | Lentejas y lentejones, excepto para la siembra, secos. | 5.48 | 3.53 | 5.91 | 5.60 | 3.83 | 5.13 | 7.92 |
| 4 0713109020 | Arvejas partidas excepto para la siembra. | 1.13 | 1.14 | 1.59 | 2.84 | 3.30 | 3.44 | 3.43 |
| 5 8474209000 | Las demás máquinas y aparatos de quebrantar, triturar o pulverizar. | 0.62 | 0.08 | 17.97 | 2.29 | 0.03 | 0.03 | 2.64 |
| 6 1003009000 | Cebada, excepto para siembra. | - | - | - | - | - | - | 2.63 |
| 7 1518009000 | Demás grasas y aceites animales o vegetales y sus fracciones, cocidos, oxidados. | - | - | - | 1.23 | 0.00 | 1.12 | 2.50 |
| 8 3104200010 | Cloruro de potasio para uso agrícola. | - | - | - | 0.66 | 2.72 | 1.51 | 2.49 |
| 9 8472902000 | Máquinas de distribuidores automáticos de billetes de banco. | - | - | 0.01 | - | 0.82 | 0.84 | 2.14 |
| 10 8429510000 | Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal. | 4.49 | 2.55 | 4.35 | 3.20 | 2.98 | 2.59 | 1.99 |
| SUBTOTAL | | 95.28 | 58.02 | 103.76 | 71.18 | 60.36 | 42.36 | 74.29 |
| TOTAL | | 217.57 | 146.69 | 218.47 | 153.70 | 123.40 | 112.60 | 127.61 |

Fuente: Sunat. Elaboración: COMEXPERU.

vés de importadores-distribuidores que trabajan con exclusividad regional.

► Es aconsejable que la documentación promocional (folletos, catálogos, tarjetas, etc.) vaya en inglés y francés. En el etiquetado de los productos y en los manuales de instrucciones se obliga a utilizar los dos idiomas.

► El entorno de la negociación es formal en las grandes ciudades (Toronto, Québec) y más relajado en la zona oeste del país (Edmonton, Calgary, Vancouver).

► En las conversaciones de negocios se suele entrar en materia directamente. En el Canadá francófono puede haber una breve charla sobre temas generales (el viaje, el tráfico, el tiempo, etc.). Los canadienses escuchan al interlocutor sin hacer interrupciones. Se acostumbra a alternar el uso de la palabra de forma educada.

► A los canadienses les gusta negociar concesiones: la po-

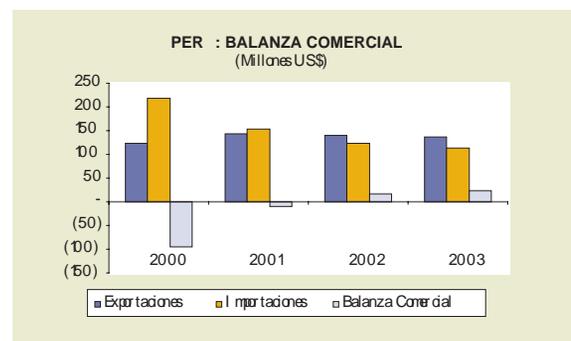
sición de partida debe permitir un cierto margen de maniobra. Las concesiones más importantes se hacen al principio de la negociación.

► La negociación debe apoyarse en datos y hechos empíricos. No es aconsejable utilizar argumentos subjetivos o emocionales.

► Es bastante usual la táctica de *split the difference* (partir la diferencia) cuando se está en la negociación final del precio.

► El poder de decisión está bastante descentralizado. Los mandos intermedios tienen capacidad para decidir, aunque siempre de acuerdo a la política general de la empresa. Generalmente, no tienen dificultades para dar una respuesta negativa.

► En la aplicación de la legislación hay que tener en cuenta que existen dos sistemas legales: el Civil Law (para la región de Québec) y el Common Law (para el resto del país) ■



Fuente: Sunat. Elaboración: COMEXPERU.

Grabaciones Impactantes
para su control telefónico

FONO IMPACT

• Operación en espera
• Correo de voz
• IVR

REGISTRADO EN EL REGISTRO NACIONAL DE MARCAS Nº 111133-1

¡¡¡¡¡