CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA - CEFET/RJ

Ascensão Asiática e a Importância do Conhecimento Intercultural para empresas brasileiras em negócios com a China e Índia

Victoria Pereira do Nascimento

Orientador: Prof. Alessandro Biazzi Couto

RIO DE JANEIRO

NOVEMBRO DE 2019

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA – CEFET/RJ

Ascensão Asiática e a Importância do Conhecimento Intercultural para empresas brasileiras em negócios com a China e Índia

Victoria Pereira do Nascimento

Projeto final apresentado em cumprimento às normas do Departamento de Educação Superior do CEFET/RJ, como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Línguas Estrangeiras Aplicadas às Negociações Internacionais

Orientador: Prof. Alessandro Biazzi Couto

RIO DE JANEIRO

2019

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central do CEFET/RJ

N244 Nascimento, Victoria Pereira do.
Ascensão Asiática e a importância do conhecimento intercultural para empresas brasileiras em negócios com a China e Índia / Victoria Pereira do Nascimento – 2019.
vi, 25f. + apêndices : il. color., grafs., tabs. ; enc.

Projeto Final (Graduação). Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca, 2019.
Bibliografia: f. 24-25.
Orientador: Alessandro Biazzi Couto.

1. Relações internacionais. 2. Brasil – Comércio exterior. 3. Brasil – Comércio – China. 4. China – Comércio – Brasil. 5. Brasil – Comércio – Índia. 6. Índia – Comércio – Brasil. I. Couto, Alessandro Biazzi (Orient.). II. Título.

CDD 327

Elaborada pelo bibliotecário Leandro Mota de Menezes CRB-7/5281

RESUMO

NASCIMENTO, Victoria Pereira do. **Ascensão Asiática e a Importância do Conhecimento Intercultural para empresas brasileiras em negócios com a China e Índia.** 2019. 30 folhas. Trabalho de Conclusão de Curso – Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca. Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2019.

Esta pesquisa busca interpretar os principais desafios de negociações internacionais com os países asiáticos, a partir da experiência de uma empresa brasileira. O crescimento econômico da região, e especialmente a guerra comercial entre a China e os EUA, acentuam a importância de identificar, a partir do Brasil, os aspectos determinantes da ascensão asiática e as consequências de um possível declínio da hegemonia norte-americana. O crescente número de parcerias e investimentos da China, e de países asiáticos no geral, resgatam a centralidade que a região já teve na história do comércio mundial há 200 anos. Os novos parceiros de países como a China e a Índia se defrontam com entraves e diferenças interculturais discutidos no trabalho a partir do modelo apresentando por Richard Lewis (2006) de estilos nacionais de negociação. Assim, através de um questionário qualitativo aplicado em uma empresa de importação brasileira e que negocia com a China há mais de 10 anos e com a Índia há quase 2 anos, busca-se compreender, com base no modelo de Lewis, as dificuldades que os negociadores, sobretudo mulheres, apresentam ao realizar negociações com os dois países. Conclui-se, com as percepções das negociadoras brasileiras e chinesa sobre esses processos, a importância dos valores e em particular do aprendizado intercultural para o preparo de brasileiras e brasileiros no aprimoramento das relações do país com a Ásia.

Palavras-chave: Ásia; Interculturalidade; Negócios.

ABSTRACT

NASCIMENTO, Victoria Pereira do. **Asian Ascension and the Importance of Intercultural Knowledge for Brazilian Companies in Business with China and India.** 2019. 30 folhas. Trabalho de Conclusão de Curso - Federal Center of Technological Education – Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2019.

This research seeks to understand the main challenges of international negotiations with Asian countries based on the experience of a Brazilian company. The region's economic growth and, particularly, the trade war between China and the United States, emphasize the need to identify, from a Brazilian perspective, the determining aspects of the Asian rise and the consequences of a possible decline in the US hegemony. The growing number of China's - and others Asian countries in general - partnerships and investments recovers the pivotal position the region once had in international trade 200 years ago. New partners of countries such as China and India face barriers and cultural differences discussed in this paper based on the model presented by Richard Lewis (2006) of national types of negotiation. Hence, through a qualitative questionnaire applied to a Brazilian importing company that has been negotiating with China for over 10 years and with India for almost 2 years, we seek to understand, considering the Lewis model, the obstacles that negotiators, especially women, face when negotiating with both China and India. It may therefore be concluded, based on the perceptions of Brazilian and Chinese negotiators about these processes, the importance of values and in particular of intercultural learning for the preparation of Brazilian men and women in improving the country's relations with Asia.

Key-words: Asia, Interculturality, Business

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1- Estatísticas sobre a população mundial, PIB, 1-2008 D.C.....10

FIGURA 2 - Estatísticas sobre a divisão mundial de PIB, 2017.....13

FIGURA 3- Os Tipos Culturais de Lewis.....17

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO **7**

2 O PASSADO DA ÁSIA-PACÍFICO **9**

3 A (RE)ASCENSÃO ASIÁTICA **11**

4 AS CONSEQUÊNCIAS DA ASCENSÃO ASIÁTICA PARA A AMÉRICA LATINA E O BRASIL NA ATUALIDADE: A EMPRESA CHANSPORT **14**

5 OBJETIVO DO TRABALHO **15**

6 MODELO DE LEWIS – CONHECENDO DIFERENTES CULTURAS **15**

7 RESULTADO DO QUESTIONÁRIO **18**

7.1 OS CASOS DE IMPORTAÇÃO DE LENÇÓIS – CHINA X ÍNDIA 21

8 CONCLUSÃO **22**

REFERÊNCIAS **24**

APÊNDICE A – Questionário aplicado às negociadoras brasileiras **26**

APÊNDICE B - Questionário aplicado à negociadora chinesa **28**

1. Introdução

O processo de expansão dos Estados Europeus e a posterior Revolução Industrial transformaram completamente a escala da política na direção mundial. A acumulação interminável mobilizou as classes burguesas europeias, em associação com os Estados em formação, a expandir seu controle territorial para outras regiões do mundo, com base em discursos religiosos, civilizatórios e científicos.

Para Immanuel Wallerstein (1990) em seu livro *"O Sistema Mundial Moderno",* o núcleo de Estados capitalistas centrais incorporou outras regiões, constituindo um sistema social dinâmico e de escala mundial, com a invenção da própria América e a conquista quase completa de boa parte da África e Ásia ao final do Século XIX. Contudo, esse sistema-mundo está sujeito à fortes desequilíbrios quanto aos capitalismos nacionais, centros hegemônicos de acumulação e uma clara hierarquia na divisão internacional do trabalho, essenciais para sua compreensão. Nesse cenário, de divisão entre centros expansivos, concentradores de tecnologias de ponta, produção industrial e renda mundial, e uma periferia fornecedora de produtos primários, força de trabalho relativamente mais barata e importadora de tecnologia, Wallerstein (1990) defende que se pode dividir o mundo grosseiramente entre Norte e Sul, respectivamente centro e periferia.

Entretanto, esse sistema social mundial, além de altamente complexo em seus regimes de acumulação de capitais regionais, está permeado por uma forte instabilidade e mudança, conferindo também à um grupo particular de países "em desenvolvimento" um status ou condição intermediária de regiões semiperiféricas na atualidade. Giovanni Arrighi (2007) complementa em sua obra *"O longo século XX"* a via trilhada por Wallerstein (1990) na compreensão dos ciclos de acumulação de capital em seus processos de boom econômico, ascensão, estabilização, depressão e recuperação na longa duração histórica.

O autor aponta que "longos períodos de mudanças com descontinuidade terminaram em reorganizações da economia capitalista mundial sobre bases novas e mais amplas" (ARRIGHI, 2007 p. 1). Cada ciclo abarca um período maior que um século, até dois séculos - daí a ideia de longo século - em que se concentra e centraliza em uma determinada região geográfica um poder hegemônico mundial (ARRIGHI, 2007 p. 6). Nesse âmbito, o domínio das altas finanças internacionais é um indicador do poder hegemônico que uma região, Estado ou conjunto de Estados dispõe frente aos demais. O trecho abaixo da obra de Arrighi (2007) especifica o que o autor considera como ponto de partida.

> "O ponto de partida de nossa sequência de ciclos sistêmicos de acumulação, que tomaremos como "ponto zero" do desenvolvimento do capitalismo como sistema mundial, será a expansão financeira deslanchada no fim da expansão comercial do século XIII e início do século XIV." (ARRIGHI, 2007, p. 89)

Assim, o primeiro centro de capital trazido por Arrighi é do ciclo genovês, do século XV ao início do século XVII; o segundo ciclo é o holandês, do fim do século XVI até decorrida a maior parte do século XVIII. Em sequência, vem o ciclo britânico a partir da segunda metade do século XVIII, até o início do século XX, e por fim um ciclo norte-americano iniciado no fim do século XIX. (ARRIGHI, 2007, p.6) A transição entre ciclos de acumulação não é abrupta. Há duas fases que completam esse ciclo e é possível que elas ocorram simultaneamente em diferentes centros de acumulação.

A primeira fase é de expansão material, em que "o capital monetário 'coloca em movimento' uma massa crescente de produtos (que inclui a força de trabalho e dádivas da natureza, tudo transformado em mercadoria)"(ARRIGHI, 2007, p. 6). Já a segunda fase é a de expansão financeira, em que "uma massa crescente de capital monetário 'libera-se' de sua forma mercadoria, e a acumulação prossegue através de acordos financeiros" (ARRIGHI, 2007, p. 6).

A constante mudança dos centros de acumulação aponta para a instabilidade, e até mesmo fragilidade do sistema-mundo, com a busca incessante por acumulação gerando conflitos entre capitalistas e os próprios Estados, com uma capacidade relativa que os poderes hegemônicos tem de sustentar essa ordem sem recorrer ao poder militar e a guerras de estabilização. É evidente que os Estados não são fortes o suficiente para manter uma estabilidade no sistema mundo a longo prazo considerando todas as tensões e conflitos inerentes do sistema. É nesse tempo de crise que surgem as novas bases produtivas e lideranças, assim os Estados hegemônicos perdem poder gradualmente e um novo ciclo de acumulação se desloca regionalmente e se (re)inicia.

Um fator importante que marca o fim de um ciclo de acumulação é justamente a fase de expansão financeira, que é "vista como anunciadora, não só da maturidade de um determinado estágio de desenvolvimento da economia mundial, como também do início de um novo estágio" (ARRIGHI, 2007, p 89). Seguindo essa linha de raciocínio, Arrighi aponta uma crise de hegemonia precedida da expansão financeira dos últimos vinte anos do século XX. A crise de hegemonia americana poderia nesse sentido dar lugar a um novo ciclo hegemônico com centro na Ásia, mais precisamente com a liderança de China.

Nos últimos vinte anos um aparente “milagre econômico” de crescimento na China tem chamado a atenção dos analistas internacionais a respeito de uma possível nova hegemonia mundial com centro na Ásia e as consequências da transição da China como Estado semiperiférico para uma posição de centro de um novo regime de acumulação de capital substitutivo aos EUA.

Assim, pode-se dizer que este trabalho está dividido em duas grandes partes. Na primeira parte, até o capítulo 4, vamos fazer uma análise histórica do crescimento econômico do continente asiático. A partir do capítulo 5, começamos um estudo de caso de uma empresa brasileira que negocia com a China e com a Índia.

2. O Passado da Ásia-Pacífico

O continente asiático, e particularmente a Ásia-Pacífico de grandes impérios no que hoje é a China, esteve em uma condição central no comércio inter-regional com outros locais e subsistemas internacionais autônomos no período prévio a expansão dos Estados Europeus no século XV. A história mundial, portanto, não se inicia na crise do sistema medieval europeu: antes de se constituir o sistema-mundo de bases ocidentais e capitalistas, a Ásia concentrava grandes inovações tecnológicas se comparada a Europa.

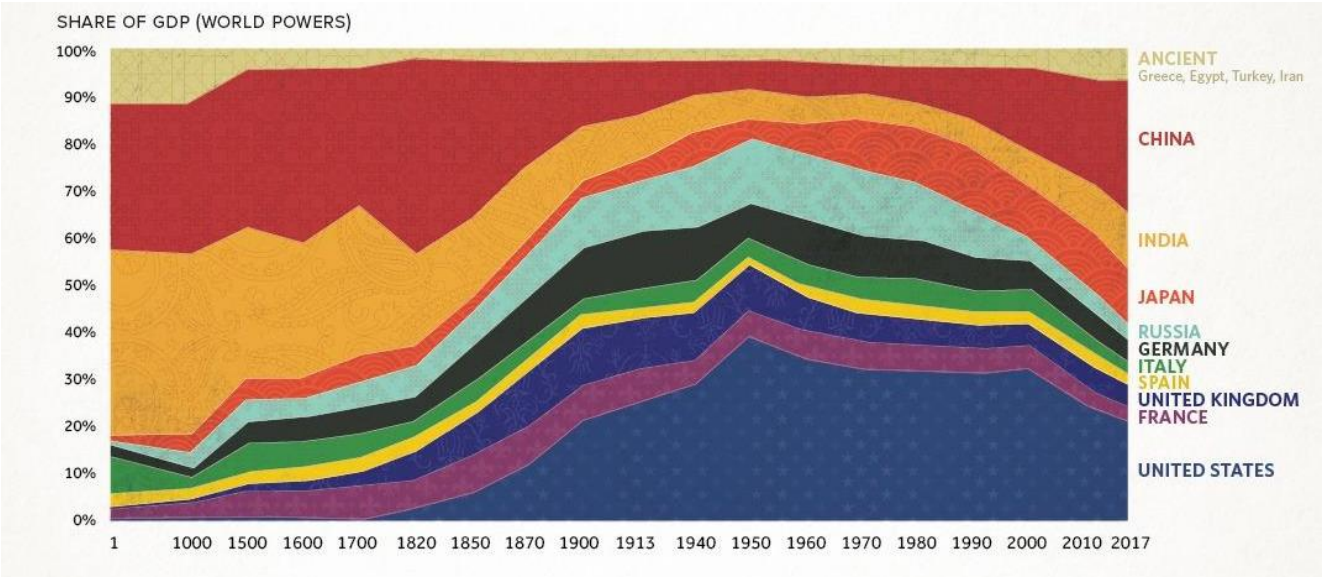
Destaca Colin Mason (2017) em *“Uma breve história da Ásia”*, como uma enorme variedade de povos e culturas dessa região não tem reconhecido seus feitos e o avanço material e tecnológico de suas sociedades, que segundo ele “não são propriamente apreciadas ou entendidas” (2017, p. 9). Muitas das importantes invenções atribuídas a Europa foram desenvolvidas anos antes por asiáticos, como é o caso da prensa móvel, reconhecida como invenção do alemão Gutemberg em torno de 1450 e já utilizada de forma equivalente na China 300 anos antes (2017, p.20).

Descobertas arqueológicas em torno do sítio em que se localiza a sepultura do Primeiro Imperador chinês Qin Shihuang em aproximadamente 200 A.C. indicam uma tecnologia muito avançada para a época e do tipo de produção de aço, que só emergiria após mil anos na Europa (MASON, 2017, p. 61). Estudos indicam que nessa época a alquimia também surgia na China, o que também só ocorreu na Europa cerca de mil anos depois (MASON, 2017, p. 61). A sociedade Song do século XII já gozava de grandes bibliotecas com livros impressos (o papel foi criado na China ainda no século II), usava bancos de crédito e cheques e possuía vacina contra o sarampo, enquanto a Índia já possuía sistema de esgoto urbano em 2500 A.C. em algumas cidades (MASON, 2017, p.20).

Além disso, os estudos de álgebra e aritmética fizeram imensos avanços na Índia no século VII. Apesar da nomenclatura “algarismos arábicos”, vários historiadores acreditam que foi na Índia que o sistema de numeração como usamos hoje surgiu, expandindo-se para o mundo islâmico e depois para a Europa (MASON, 2017, p.36). Antes da descoberta do continente asiático pela Europa, uma sólida relação comercial entre árabes e chineses via marítima já tinha sido estabelecida. Um navio árabe do século IX foi descoberto com cerca de 60.000 peças de porcelana chinesa (MASON, 2017, p.20). A Índia tinha impérios com considerável comércio marítimo já em 500 A.C., contando com pequenas embarcações que exportavam seus produtos até Birmânia e Malásia (MASON, 2017, p. 37).

Após a revolução industrial as tradicionais manufaturas asiáticas foram completamente desvalorizadas e substituídas por produtos europeus, deslocando o centro de poder do mundo para a Europa. Segundo dados do Fundo Monetário Internacional, até aproximadamente 1850, China e Índia possuíam, juntas, a maior parte do PIB mundial[1], o que pode ser visto no gráfico abaixo:

FIGURA 1 - Estatísticas sobre a população mundial, PIB, 1-2017 D.C.



Fonte: Angus Maddison, FMI (2018)

Assim, o continente Asiático foi sendo secundarizado no cenário de incremento relativo da produção industrial e do comércio mundial de disputas entre Estados Ocidentais, pelo menos até as iniciativas do Japão ao final do século XIX. Visando maximizar o lucro dos países ocidentais,

[1] VISUAL CAPITALIST. 2000 years of economic history in one chart.
Disponível em <https://www.visualcapitalist.com/2000-years-economic-history-one-chart/>
Acesso em: 21/11/2019

deu-se início a uma disputa acirrada por colônias e mercados e a Ásia passou a sofrer com o imperialismo ativo do Ocidente. Essa nova organização mundial tinha vários focos de tensões provenientes da busca pelo poder, culminando em duas guerras mundiais de alta escala de destruição, possibilitadas pelos avanços tecnológicos da revolução industrial e uma Guerra Fria entre os novos polos de poder mundial, os Estados Unidos e secundariamente, a União Soviética.

Nesse ponto, considerando a guerra ideológica entre capitalismo e socialismo, era conveniente para os Estados Unidos e para os países capitalistas terem boas relações com outros países capitalistas na Ásia. Assim, os Estados Unidos como poder hegemônico, que conteve ao término da Segunda Guerra, o poderio alemão e submeteu o Japão na Ásia com os ataques de Hiroshima e Nagasaki, investe na segunda metade do século XX na reconstrução de ambos países, com governos alinhados a suas alianças e a hegemonia do dólar. O Japão, a partir de uma política industrial muito eficiente, retoma um forte crescimento econômico e torna-se a terceira economia mundial já na década de 70 do século XX[2].

3. A Reascensão Asiática

O crescimento econômico do Japão na segunda metade do século XX foi o início de um movimento de industrialização mais amplo do continente asiático e a incorporação ainda mais intensa de regiões da Ásia ao sistema-mundo capitalista. Empresas japonesas de grande porte levaram unidades para operar em Hong Kong, Taiwan, Coreia do Sul e Cingapura. A industrialização nesses países ocorreu de maneira rápida e associada às exportações, com a organização de redes transnacionais de produção e um desenvolvimento econômico induzido por forte atuação dos Estados. Por isso, esses países são conhecidos como “Tigres Asiáticos”[3].

Paralelamente, a China apresentou, em seu modelo mais autônomo e inicialmente inspirado na industrialização soviética, um forte crescimento econômico. O país passou em poucas décadas, de economia fechada a produtor e vendedor de produtos de baixo valor agregado para a condição atual de exportador de produtos com tecnologia avançada e até mesmo de ponta, concorrendo

---

[2] FUNAG. As 15 maiores economias do mundo em PIB e POB-PPP.
Disponível em <http://www.funag.gov.br/ipri/index.php/indicadores/47-estatisticas/94-as-15-maiores-economias-do-mundo-em-pib-e-pib-ppp>
Acesso em: 21/11/2019

[3] ECO-DEBATE. O sucesso da estratégia de desenvolvimento dos tigres asiáticos.
Disponível em <https://www.ecodebate.com.br/2019/02/27/o-sucesso-da-estrategia-de-desenvolvimento-dos-tigres-asiaticos-artigo-de-jose-eustaquio-diniz-alves/>
Acesso em: 21/11/2019

atualmente com grandes grupos norte-americanos, no que resulta na chamada “guerra comercial” entre Estados Unidos e China.

Alguns fatores foram essenciais para o sucesso chinês. A economia socialista de mercado com zonas econômicas e administrativas especiais podem ser considerados os principais fatores. Para Isabela Nogueira, do Instituto de Economia e do Programa de Pós-Graduação em Economia Política Internacional (Pepi) da UFRJ, a China conseguiu alcançar três milagres econômicos: a mudança estrutural continuada do país com subida nas cadeias globais de valor, autonomia na relação com o capital externo e redução da pobreza com desigualdade moderada em comparação com padrões internacionais. (NOGUEIRA, 2019, p. 5)

Para Nogueira, foram três atos que possibilitaram os milagres econômicos da China: uma expansão financeira sem financeirização, a participação estatal na economia, em maior proporção que a média de outros países semiperiféricos e até mesmo do centro, e a questão agrária chinesa. (2019, p. 5-6) A expansão financeira chinesa sem financeirização evitou que o país contraísse enormes dívidas externas e evitou o deslocamento das empresas produtivas de suas atividades originais. Além disso, o governo chinês mantém rigorosas regulamentações sobre fluxos de capitais transfronteiriços, o que impede a especulação de curto prazo. (2019, p. 5)

O sistema financeiro chinês foi capaz de mobilizar e canalizar recursos domésticos, o que foi direcionado para obras de infraestrutura e urbanização. Assim, o Estado chinês combina duas funções essenciais: emprestador de última instância e de investidor de ponta (NOGUEIRA, 2019, p. 6). Com os bancos sob o controle do Estado, o governo chinês elabora e financia projetos de infraestrutura, políticas industriais e inovações tecnológicas. Por fim, a questão agrária da China evitou a formação de uma massa rural miserável, já que a agricultura foi estabelecida em torno da pequena escala e da agricultura familiar (NOGUEIRA, 2019, p. 6).

Com toda essa estrutura, a China continua crescendo em termos econômicos relativos mundiais. No primeiro trimestre de 2019, o país cresceu 6,4%, liderando o ranking de crescimento das economias segundo a Austin Rating. Em segundo lugar está a Índia, com um crescimento de 5,6%, enquanto os Estados Unidos estão na 18ª posição, com um brando crescimento de 2,3, também segundo a Austin Rating[4].

A Índia está a caminho de competir com as exportações chinesas. Sua industrialização foi tardia, tendo começado após a independência da Grã Bretanha, em 1947. O Estado indiano teve

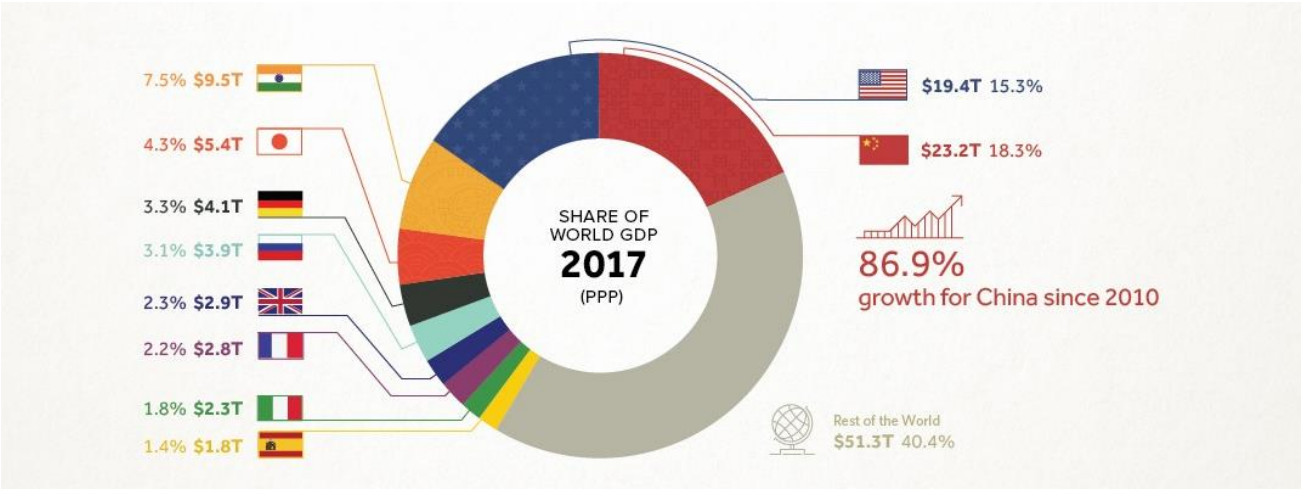
[4] ISTO É. Brasil fica em 45º lugar em ranking de crescimento mundial com PIB do 1º trimestre de 2017
Disponível em <https://www.istoedinheiro.com.br/brasil-fica-em-45o-lugar-em-ranking-de-crescimento-mundial-com-pib-do-1o-tri/>
Acesso em: 21/11/2019

um papel fundamental no desenvolvimento da economia interna do país, buscando sempre defender o produtor doméstico, além de oferecer linhas especiais de crédito e concessão de subsídios, investir em obras de infraestrutura e em novos setores industriais (CRUZ, 2007, p. 6). O padrão indiano de desenvolvimento priorizou a indústria pesada, tendo também se inspirado no modelo de desenvolvimento econômico soviético. Por outro lado, preserva a pequena indústria artesanal.

Assim, identifica-se três características principais do desenvolvimento econômico indiano, sendo a primeira a priorização da indústria pesada; a segunda a defesa da produção artesanal; e a terceira o planejamento (CRUZ, 2007, p. 6). Outros fatores igualmente importantes são a presença do controle estatal em setores estratégicos e a restrição ao capital estrangeiro (CRUZ, 2007, p. 6), responsável pela estagnação da economia indiana até as reformas econômicas das décadas de 80 e 90. Foi apenas a partir de 1991, com uma reforma econômica com medidas liberais, que a Índia começou a crescer economicamente. A mão-de-obra barata, junto com o enorme mercado consumidor do segundo país mais populoso do mundo e a liberalização da economia atraíram um grande número de multinacionais de variados setores para a Índia.

A Ásia e suas grandes civilizações, ao recuperarem na atualidade uma posição histórica no centro do comércio mundial, adquirem uma importância para compreendermos um conjunto amplo de transformações. A competição, da Índia e particularmente da China, com a hegemonia norte-americana é evidenciada pelo crescimento econômico contínuo nas últimas décadas desses países em segmentos antes monopolizados pelos estados ocidentais, em contraste com a decadência relativa norte-americana. O gráfico abaixo demonstra o crescimento econômico da China e da Índia:

FIGURA 2 - Estatísticas sobre a divisão mundial de PIB, 2017.



Fonte: Angus Maddison, FMI (2018)

4. As consequências da Ascensão Econômica Asiática para a América Latina e o Brasil na atualidade: a empresa Chansport

Os efeitos dessa mudança global são perceptíveis no Brasil e na América Latina. A China figura como um dos principais parceiros comerciais da região, sendo o maior parceiro comercial do Brasil[5]. Essa importância contrasta com uma situação nacional em que a maioria das empresas e instituições públicas não dispõem de conhecimento amplo e preparo especializado para constituir uma política de internacionalização e aproximação comercial mais profunda com a China e Ásia no geral.

"Oriente" e "Ocidente" são categorias frágeis e altamente ideológicas, insuficientes para abarcar o que é refletido nas negociações entre Brasil-China e Brasil-Índia, apesar desses e outros estereótipos simplificadores permanecerem em evidência na reflexão sobre as negociações internacionais a partir do Brasil com a Ásia. Por isso, até os conceitos mais simples podem ser interpretados de formas diferentes, o que pode ocasionar desentendimentos, atrapalhar ou até mesmo impedir parcerias nos negócios e coloca a importância de desenvolvimento no Brasil de iniciativas próprias e especializadas para lidar com especificidades das sociedades asiáticas.

A internacionalização das empresas esbarra no desafio da aproximação cultural entre as partes, e este é um desafio colocado na estratégia e no cotidiano das empresas brasileiras que se voltaram para negócios com esses países asiáticos. Nesse âmbito, essa pesquisa analisa a experiência de uma empresa brasileira que há mais de dez anos realiza negócios com a China e recentemente iniciou negócios com a Índia.

Fundada há 22 anos, a Chansport é uma empresa brasileira com sede no Rio de Janeiro e escritórios em São Paulo e em Hong Kong. Tem como objetivo assessorar e prover empresas clientes na área de importação, atendendo segmentos comerciais variados e empresas de diferentes portes. Os serviços prestados incluem a operação comercial de importação, o desenvolvimento de produtos de diversos segmentos, criação de marca, desenvolvimento de embalagens e tradução de manuais.

Abrange também o acompanhamento da produção, o financiamento de importação e a certificação de produtos. Todas as indústrias com que a Chansport realiza negócios passam por uma auditoria prévia e a carga é inspecionada antes do embarque para assegurar a qualidade dos

---

[5] GOVERNO DO BRASIL. China se destaca como principal parceiro comercial do Brasil em 2017. Disponível em <http://legado.brasil.gov.br/noticias/economia-e-financas/2018/02/china-se-destaca-como-principal-parceiro-comercial-do-brasil-em-2017>
Acesso em: 21/11/2019

produtos. O processo de consultoria inicia-se com a apresentação pelos clientes da demanda de produtos que desejam adquirir para suas empresas, com todos os detalhes, inclusive preços. A Chansport contacta fornecedores de produtos de segmentos variados e atesta se eles podem desenvolver e entregar o produto no escopo e prazos desejados.

Caso nenhum fornecedor disponha do produto, o passo seguinte é pesquisar em plataformas de comércio B2B (business to business) e realizar cotações. A melhor cotação é passada para o cliente e após aprovação, negocia-se com esses fornecedores. Os detalhes do produto são passados para o fornecedor e a fábrica passa por uma auditoria que é feita por funcionários da empresa na China ou empresas terceirizadas em outros países. Se o produto precisa de certificação, é preciso que a fábrica mande amostras para os laboratórios, e todo esse processo é acompanhado diretamente pela Chansport.

A empresa realiza contato permanentemente com os fornecedores na Ásia para acompanhamento da produção, e no final a inspeção da carga é feita por uma empresa terceirizada. A aprovação final da produção é feita pelo cliente e o embarque é liberado.

5. Objetivo do trabalho

A partir do caso da Chansport e da perspectiva de uma empresa privada de pequeno porte, o objetivo desse trabalho é compreender os principais desafios e experiências de brasileiros em suas negociações com a China e a Índia, assim como entender melhor a cultura desses países asiáticos. Afinal, os dois países mais populosos do mundo ganharam centralidade no mercado internacional até mesmo para as operações de empresas de pequeno porte.

Quais são as particularidades dessas negociações? Quais são as facilidades que esses países oferecem, além do preço competitivo? Quais são as dificuldades e obstáculos encontrados pelo negociador e as instituições brasileiras? Como as diferenças culturais interferem nas negociações? A partir de entrevista com três funcionárias da empresa Chansport - duas brasileiras e uma chinesa - realizadas no mês de novembro de 2019, coloca-se em evidência dois processos de negociações com a Ásia: um com a China e um com a Índia.

6. Modelo de Lewis - Conhecendo diferentes culturas

Para a fundamentação do questionário qualitativo aplicado para o levantamento de dados, considera-se aqui a teoria que Richard D. Lewis (2006) traz em seu livro *"When Cultures Collide:*

Leading Across Culture". Para o autor, a comparação de diferentes culturas, em se tratando de nacionalidades, começa com o destaque das diferenças no comportamento social (2006, p.3). Uma definição mais acadêmica, de Geert Hofstede, também trazida por Lewis é a da cultura como uma *"programação coletiva da mente que distingue indivíduos de uma categoria de indivíduos de outra categoria"* (HOFSTEDE apud LEWIS, p.17). É importante frisar que o processo de programação coletiva começa ainda no nascimento, por isso tudo que está fora do sistema social de um indivíduo é considerado estranho para ele, anormal.

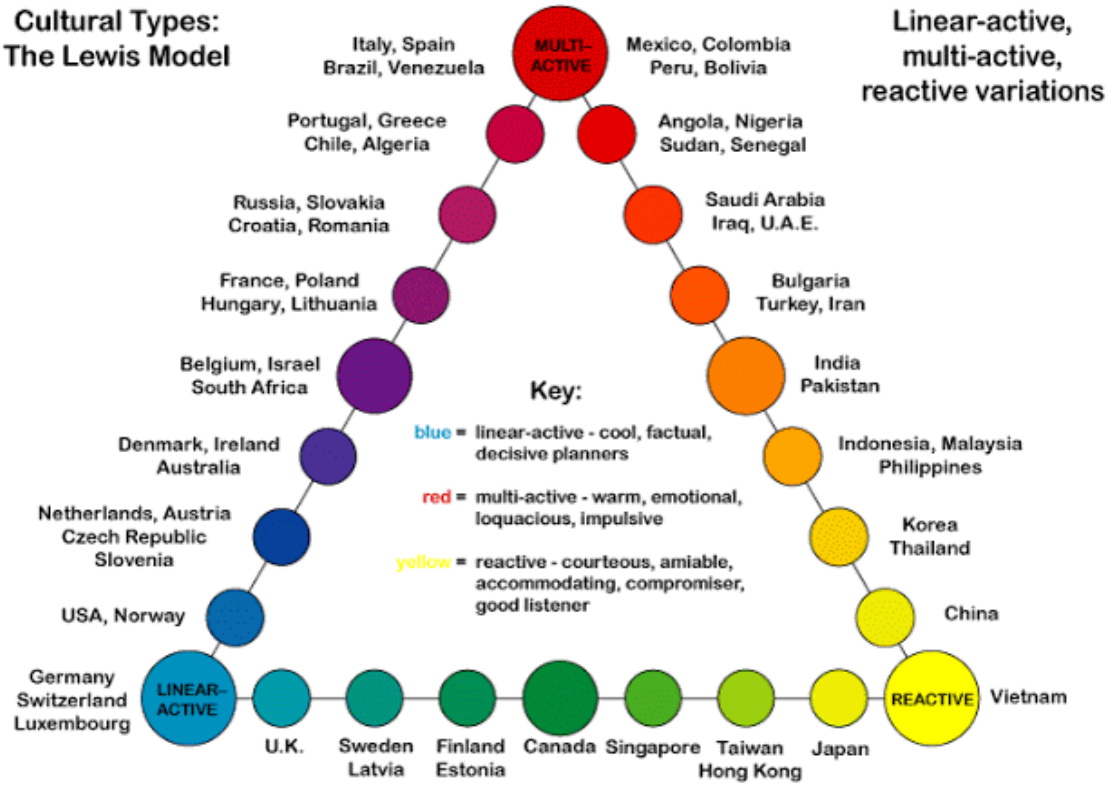
Pequenas diferenças culturais trazem certo divertimento no dia a dia e realçam um sentimento de normalidade em cada um. Já ao fazer uma imersão em uma cultura diferente, é natural adquirir alguns hábitos da outra cultura para que haja uma adaptação social. Nada disso interfere no dia a dia trazendo problemas ou conflitos, porém nossas verdadeiras crenças são construídas baseadas na cultura em que estamos inseridos. Alguns conceitos morais diferem de cultura para cultura, como os sentidos de verdade, senso comum, contratos e ética e até mesmo silêncio (2006, p.5-7). Esses conceitos podem se chocar em negociações internacionais e gerar atritos.

Outro conceito relevante para Lewis é do antropólogo Benjamin Whorf, ao afirmar que nossa língua materna determina o modo que pensamos, o que afeta diretamente a relação entre diferentes culturas (2006, p.8). Alguns conceitos não conseguem ser traduzidos e outros se perdem na tradução. Assim, Lewis afirma que *"não é correto esperar que uma evidência física específica leve pessoas com históricos diferentes a chegarem a uma mesma conclusão"* (2006, p. 10 - tradução nossa).

Lewis (2006) categorizou culturas em três grandes tipos ideais, considerando uma escala de culturas que têm mais semelhanças com as características de cada grupo. Os grupos são 1: linear-ativo, para aquelas culturas que planejam, organizam-se de acordo com a linha do tempo e fazem uma coisa de cada vez; 2: multi-ativos: ao contrário dos linear-ativos, não seguem muito bem a linha do tempo, planejam com base em suas prioridades, o que pode mudar a qualquer hora. São culturas com indivíduos extrovertidos e falantes; 3 - reativos: são culturas que priorizam o respeito e cortesia, ótimos ouvintes (p. xviii-xix).

O foco deste trabalho são as culturas chinesa e indiana em comparação entre si, com a perspectiva da cultura brasileira. O gráfico abaixo mostra a escala conforme os padrões estabelecidos por Lewis.

FIGURA 3- Tipos Culturais: Modelo de Lewis



Fonte: Nada Rifki, Medium (2016)

Segundo Lewis (2006, p. 486), os chineses nem sempre são amigáveis com estrangeiros, o que é fruto de um passado previamente glorioso destruído por estrangeiros, como a partilha do seu território, episódios como as guerras do ópio e o colonialismo de modo geral. Contudo, a cultura do tipo "reativa" tende a ser gentil e flexível nos negócios, concordando com a maioria das propostas feitas, desde que tenham sido feitas de maneira cordial. Reativos, sobretudo, tendem a evitar conflitos. A cultura chinesa tem forte influência do confucionismo, valorizam princípios e valores mais do que um interesse exclusivo em dinheiro e conveniência. A hierarquia é um ponto fundamental na cultura chinesa e essencial para a manutenção da ordem no país. (2006, p. 487).

Já a cultura indiana nos tipos ideais de Lewis é mais aberta ao contato com estrangeiros e mais eloquente (2006, p. 435-436). São menos reativos que os chineses, sendo mais orientados para o diálogo do que para monólogos (como é o caso dos chineses). A Índia está no meio do caminho entre as culturas reativas e as culturas multi-ativas. Para os ocidentais, a barreira linguística costuma ser menor. Contudo, o inglês indiano é pomposo e tende a ser ambíguo segundo Lewis (2006, p. 436). Indianos são conquistados por negociadores com fala loquaz, mas ao mesmo tempo humilde e respeitosa. Tendem a tentar fazer amizades com seus parceiros comerciais, pois

acreditam que as relações humanas são mais importantes que qualquer negociação. Para Lewis, o conceito de negociação indiano é o de "ganhar-perder", mas são flexíveis em relação a isso (2006, p. 438). A Índia tem um passado de hierarquia muito forte, o que tem mudado gradualmente no contexto pós-colonial.

Nas questões formuladas no questionário qualitativo busca-se identificar o perfil das negociadoras; qual o tempo de atuação em negócios com a Ásia e com quais países negociam. Já em relação a cultura procura-se entender como as negociadoras brasileiras se sentem ao realizar atividades comerciais na China e como são essas relações também com a Índia. Aborda-se a questão da hierarquia para descobrir se mulheres são tratadas como inferiores, mesmo sendo estrangeiras, a questão da diferença das línguas e também procura-se entender o conhecimento delas sobre a cultura com a qual negociam. Além disso, tenta-se confirmar o perfil que Lewis traça em seu livro para chineses e indianos.

7. Resultado do Questionário

Ao todo, três funcionárias foram entrevistadas individualmente, todas mulheres. Duas entrevistas foram presenciais (com as questões levantadas no Apêndice A ao final desse trabalho) e uma, da funcionária chinesa, via questionário eletrônico adaptado (Apêndice B). Os resultados das entrevistas ao vivo foram semelhantes, na medida em que a dupla trabalha junta há três anos; uma delas está na empresa desde 2011 e a outra desde 2016. O resultado do questionário remoto trouxe uma perspectiva um pouco diferente. A funcionária trabalha na Chansport há 6 anos e há 9 anos trabalha com o Brasil.

Os países asiáticos que as brasileiras negociam são China, Índia e Turquia. Do lado chinês, trabalha-se apenas com o Brasil. Diferente do que Lewis aponta em sua obra, as brasileiras se sentem muito bem recebidas na China, dizendo que eles até mesmo têm o costume de acompanhá-las pela cidade em que estão como ótimos anfitriões. Também as recebem nas fábricas com muita comida, "praticamente um banquete", como uma das funcionárias afirmou. Essa também afirma que é muito importante para os chineses que os negociadores degustem a comida, por mais que nossos hábitos alimentares sejam consideravelmente diferentes dos deles. A chinesa apontou que essa questão do "banquete" é muitas vezes mal interpretada pelos estrangeiros, que consideram o ato de hospitalidade como um desperdício de comida.

As brasileiras apontaram que a questão da culinária é muito mais importante na socialização do que ter conhecimento sobre a tradição filosófica chinesa, como, por exemplo, a vertente

confucionista. Por outro lado, o *Guanxi* está no centro das relações pessoais chinesas. O *Guanxi* pode ser traduzido como uma relação de confiança e obrigações mútuas entre duas partes e vai desde o pessoal até o nível profissional[6]. Uma das funcionárias brasileiras relata o caso de uma fornecedora muito rica que queria presenteá-la com uma jóia, mas não pode aceitar porque não tinha como retribuir e não iria fechar negócios com a fábrica dela (que não estava com a melhor cotação).

Segundo a funcionária chinesa entrevistada, confucionismo e *Guanxi* podem ser resumidos como:

> *"O Confucionismo é uma antiga tradição da cultura chinesa. Para mim, incentiva as pessoas a serem boas, gentis e a seguirem regras.* ***O Guanxi refere-se às boas relações entre as pessoas, acredito que também seja importante nos negócios e ambientes de trabalho em todo o mundo.*** *Admito que as relações pessoais são mais importantes para os chineses do que para os países ocidentais na área de negócios." (tradução nossa)*

Sobre os aspectos da socialização, a entrevistada chinesa afirma que também é comum, como no Brasil, que mulheres com o mesmo cargo de homens tenham um salário menor. Todas as entrevistadas brasileiras disseram não sofrer nenhum preconceito ou restrição por serem mulheres em negociações com a China. Afirmaram que negociam muito mais com mulheres, porém, por outro lado, são homens que costumam ser os donos da empresa e/ou engenheiros por trás dos negócios. Além disso, é comum que os donos não falem inglês e sejam casados com as mulheres que levam a frente as áreas comerciais. Assim, a vida pessoal muitas vezes se mescla com a profissional. No social, a mulher é muito dependente do homem, como se expressa nessa transcrição de parte da entrevista:

> "Eles são machistas. As mulheres costumam se casar assim que saem da faculdade, ter 25 [anos] sem estar casada é algo malvisto. As avós levam currículos (de trabalho mesmo) para parques, que são públicos, e trocam esses currículos para acharem o marido ideal para suas netas. Além disso, o mais rico não casa com o mais pobre. E como as mulheres trabalham ativamente, é normal que a mãe da noiva se mude para a casa do casal para futuramente cuidar dos netos. Essas avós abdicam da vida delas, do marido, de tudo."

---

[6] FORBES. How a better understanding of Guanxi can improve your business in China. Disponível em <https://www.forbes.com/sites/michaelcwenderoth/2018/05/16/how-a-better-understanding-of-guanxi-can-improve-your-business-in-china/#3ea4f7ad5d85>
Acesso em: 21/11/2019

Sobre a questão da língua as entrevistadas brasileiras dizem que existe um “inglês chinês” e que quando você começa a entender as trocas de letras/fonemas que os chineses fazem, é muito raro não os entender. Como último recurso, elas usam mímica. Além disso, há sempre um funcionário chinês da Chansport acompanhando as visitas na China, o que é um grande facilitador. As entrevistadas concordaram que os chineses são muito literais, mas que isso nunca gerou um desentendimento e que eles entendem piadas e ironias.

Ao perguntar sobre qual característica elas acham que se aplica mais à sociedade chinesa, 4 dos 5 pontos obtiveram o mesmo resultado com as brasileiras. No geral, concordaram que os chineses são mais coletivistas considerando as relações familiares e a importância geral das relações pessoais para eles. Porém, também apontaram que, no dia a dia, os chineses adotam uma atitude individualista (como, por exemplo, ao furar filas), o que foi definido por uma delas como “lei de sobrevivência”, considerando que a China é o país mais populoso do mundo, contando em 2017 com 1,3 bilhões de pessoas segundo o Banco Mundial[7].

Afirmaram nas entrevistas também que os acordos costumam ser falados e não há uma tradição de estabelecer contratos escritos formais para todas negociações (não considerando os documentos de importação). Na questão “solução de problemas”, apontaram que os chineses vão tentar resolver o problema, mas na maioria das vezes, desde que a solução do problema seja mediana e o problema não seja mais visto, está resolvido.

Eles nem sempre buscariam a excelência e a questão dos custos também influencia nisso. Exemplo: em um caso de importação de panela de arroz, o molde do painel foi modelado errado. Para os chineses, a solução era simplesmente tirar foto do produto de um ângulo que não desse para ver o defeito, assim o produto seria comprado. Contudo, ambas concordaram que desde que haja persistência do lado comprador para resolver o problema, eles vão resolver do jeito que for necessário.

Também concordaram que no geral os chineses são tímidos, mas tendem a ser mais extrovertidos depois de certa intimidade. Na questão negocial a resposta ficou dividida entre um perfil tradicional e um que aceita mais riscos. Por outro lado, a entrevistada chinesa discordou de quase todas as características que as brasileiras concordaram em ser mais apropriadas à cultura chinesa. A única característica escolhida por todas foi “coletivista”. Para a chinesa seu povo prefere acordos escritos, resolve problemas ativamente, é extrovertido e tradicional nos negócios.

---

[7] BANCO MUNDIAL. Estatísticas sobre a China.
Disponível em <https://data.worldbank.org/country/china?view=chart>
Acesso em: 21/11/2019

Discordando de Lewis, as entrevistadas brasileiras afirmam que os chineses são muito mais próximos da cultura brasileira do que os indianos. Nenhuma das entrevistadas chegou a viajar para a Índia, mas as brasileiras tiveram contato com indianos nos negócios e em feiras internacionais. Disseram que é possível fazer amizades com chineses, mas com os indianos elas mal conseguiram fazer negócios, pois a cultura machista fez com que fosse necessário um homem intermediar o contato com os indianos para realizar a negociação. As entrevistadas acreditam que ter conhecimento das tradições filosóficas indianas pode ter uma influência maior em como o negociador é visto do que com os chineses. Nenhuma entrevistada disse ter conhecimento suficiente para escolher entre os perfis de Lewis.

Em relação ao preparo da empresa para as negociações, ambas brasileiras concordaram que o preparo para lidar com a China é muito bom, porém não estavam preparadas para lidar com a Índia. Dos três negócios que fecharam com a Índia, apenas um terminou bem, um foi cancelado no meio, antes da produção e o outro foi perda total: o único caso internacional da empresa. Concordaram que para negociar com chineses é preciso conhecê-los e que a burocracia brasileira e altas taxas de importação atrapalham os negócios. Por outro lado, como uma forma de incentivo aos negócios, apontaram a Lei Rosinha, que isenta os impostos na importação de produtos eletrônicos.

Da outra parte, a entrevistada chinesa indicou várias medidas do governo chinês que incentivam o comércio, sendo a principal com relação à política cambial chinesa. Indica também que o governo incentiva pequenos negócios com permissão de pegarem maiores empréstimos com os bancos, que são controlados pelo governo, além de dedução fiscal, reembolso de impostos e incentivo geral à exportação.

7.1 Os casos de importação de lençóis - China x Índia

Em janeiro de 2018, as entrevistadas brasileiras foram a uma feira de cama, mesa e banho em Frankfurt, Alemanha. Lá, conheceram dois fornecedores, um chinês e um indiano, com quem posteriormente fecharam pedidos de jogos de lençóis entre final de abril e meio de maio. O pedido do fornecedor chinês foi fechado em 27 de abril com 30 itens no total. A previsão inicial de embarque era 15 de agosto. O processo de desenvolvimento dos produtos e a produção ocorreram normalmente. O embarque ocorreu em 24 de agosto, com 9 dias de atraso, uma margem considerada normal dentro do processo de importação.

Em comparação, o pedido com o fornecedor indiano começou mal, pois ele se recusava a falar sobre negócios com mulheres, então foi preciso a mediação de um homem. O pedido foi fechado em 14 de maio, com 88 itens, sendo considerado um pedido grande. A prontidão inicial informada pela fábrica foi 25 de outubro. Contudo, a produção só terminou sete meses depois do esperado, em maio de 2019. A princípio, a fábrica avisou que atrasaria a produção duas vezes, sendo a segunda data de prontidão informada dia 17 de fevereiro. Novamente não cumprindo o que havia informado, em março um intermediário foi contratado para ajudar com o pedido. A nova prontidão informada foi 07 de abril. A produção ficou pronta um mês depois e a primeira inspeção foi em 17 de maio. Resultado: reprovada. O cliente pediu o retrabalho para a reinspeção do produto, no que se demorou mais dois meses. Em julho, dia 8, houve a segunda inspeção. Como o pedido tinha uma alta quantidade de itens, o laudo demorou para sair, sendo recebido apenas em outubro.

O laudo apontava a aprovação da grande maioria dos itens: de 88 itens, apenas dois foram reprovados. Contudo, o produto ainda não estava com a qualidade desejada para o cliente. Após uma reunião com o cliente, amostras da produção foram pedidas para averiguar a qualidade do produto final em mãos.

Depois do recebimento das amostras e de uma triagem, muitos defeitos foram achados e o pior de tudo: o produto final não tinha o mesmo acabamento fino que a amostra inicial aprovada para o produto. Eram produtos diferentes. Depois de tanto atraso na produção, o cliente teve que procurar outro fornecedor para suprir seu estoque de lençóis. Ele já não tinha necessidade real de receber a produção indiana, mas devido a parceria entre as empresas, estava estudando dividir e espaçar embarques para recebê-la. Contudo, a baixa qualidade do produto inviabilizou qualquer resolução de problemas, assim a Chansport perdeu essa negociação. Como o laudo de inspeção dizia aprovado, a fábrica não quis devolver o adiantamento.

8. Conclusão

O declínio relativo dos Estados Unidos e o rápido crescimento dos países asiáticos, em especial da China e da Índia, apontam para o início de um novo ciclo de acumulação de capital com centralidade na Ásia. Ainda assim, a guerra comercial continua, afinal os Estados Unidos ainda mantêm uma grande influência econômica e no sistema monetário internacional. Por outro lado, a China e a Índia têm uma cultura distante da maioria dos países ocidentais e do próprio Brasil, o que muitas vezes dificulta as negociações com esses países. A hierarquia da Índia ainda atrapalha os negócios, e apesar do que Lewis aponta nos seus estudos, a cultura chinesa se mostrou

muito mais aberta e próxima à cultura brasileira do que a cultura indiana na realização dos negócios analisados.

Confirmando o que Lewis aponta para a questão tradicional chinesa, esses são muito cordiais e têm a influência da tradição confucionista e do *Guanxi*. Apesar do histórico ruim anterior com estrangeiros, os chineses se mostram muito hospitaleiros, o que às vezes os leva inclusive a serem mal interpretados por seus hóspedes. É importante refletir sobre a questão do ponto de vista e do viés dos negociadores entrevistados; enquanto as brasileiras apontaram que os chineses são em maioria tímidos e passivos, para a chinesa é justamente o contrário. É importante lembrar que Lewis é ocidental, mais especificamente britânico, e isso deve ser considerado ao tentarmos adaptar o modelo de comunicação intercultural que produziu para as negociações envolvendo brasileiros.

Infelizmente a experiência da empresa aqui estudada com a Índia não só não foi produtiva, como também foi prejudicial para os dois lados. É importante não generalizar conclusões desses casos e um comportamento similar também poderia ter sido encontrado em um caso infortúnio com a China. Com relação às tradições e comportamento cultural da Índia, infelizmente não encontramos resultados, já que nenhuma das entrevistadas teve a experiência necessária para responder essa parte do questionário.

Por fim, este estudo mostra como o conhecimento intercultural sobre a Ásia, incluindo não só a língua, mas principalmente a tradição cultural e até mesmo filosófica, são fatores muito importantes para se estabelecer uma aproximação cultural e, consequentemente, comercial, proveitosa para os dois lados da negociação. Assim, pode-se dizer que o conhecimento intercultural deve ser considerado como um elemento central nas estratégias de internacionalização das instituições e empresas brasileiras de todos os portes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[1] VISUAL CAPITALIST. 2000 years of economic history in one chart.
Disponível em <https://www.visualcapitalist.com/2000-years-economic-history-one-chart/>
Acesso em: 21/11/2019

[2] FUNAG. As 15 maiores economias do mundo em PIB e POB-PPP.
Disponível em <http://www.funag.gov.br/ipri/index.php/indicadores/47-estatisticas/94-as-15-maiores-economias-do-mundo-em-pib-e-pib-ppp>
Acesso em: 21/11/2019

[3] ECO-DEBATE. O sucesso da estratégia de desenvolvimento dos tigres asiáticos.
Disponível em <https://www.ecodebate.com.br/2019/02/27/o-sucesso-da-estrategia-de-desenvolvimento-dos-tigres-asiaticos-artigo-de-jose-eustaquio-diniz-alves/>
Acesso em: 21/11/2019

[4] ISTO É. Brasil fica em 45º lugar em ranking de crescimento mundial com PIB do 1º trimestre de 2017
Disponível em <https://www.istoedinheiro.com.br/brasil-fica-em-45o-lugar-em-ranking-de-crescimento-mundial-com-pib-do-1o-tri/>
Acesso em: 21/11/2019

[5] GOVERNO DO BRASIL. China se destaca como principal parceiro comercial do Brasil em 2017.
Disponível em <http://legado.brasil.gov.br/noticias/economia-e-financas/2018/02/china-se-destaca-como-principal-parceiro-comercial-do-brasil-em-2017>
Acesso em: 21/11/2019

[6] FORBES. How a better understanding of Guanxi can improve your business in China.
Disponível em <https://www.forbes.com/sites/michaelcwenderoth/2018/05/16/how-a-better-understanding-of-guanxi-can-improve-your-business-in-china/#3ea4f7ad5d85>
Acesso em: 21/11/2019

[7] BANCO MUNDIAL. Estatísticas sobre a China.
Disponível em <https://data.worldbank.org/country/china?view=chart>
Acesso em: 21/11/2019

ARRIGHI, Giovanni. O longo século XX: dinheiro, poder e as origens de nosso tempo. Ed. 1. Contraponto, 2007.

CAMPOS, Bruno de. Notas sobre o desenvolvimento econômico e a industrialização da Índia. UFSC. Santa Catarina. 2012.

CONTI, Bruno. Ásia e o centro de gravidade global. *Jornal dos Economistas*. Rio de Janeiro: nº356, p.3-4, abr. 2019.

CRUZ, Sebastião Carlos Velasco e. Reformas econômicas em perspectiva comparada: o caso indiano. In: CRUZ, Sebastião Carlos Velasco e. *Trajetórias*: capitalismo neoliberal e reformas econômicas nos países da periferia. São Paulo: Editora Unesp, 2007.

HAESBAERT, Rogério. China na nova dinâmica global: fragmentadora do espaço geográfico. *Globalização e fragmentação no mundo contemporâneo*. Niterói. Editora da UFF. Rio de Janeiro, p. 113-136, 2013.

JABBOUR, Elias Marco Khalil. Projeto nacional, desenvolvimentismo e socialismo de mercado na China de hoje. Tese (Doutorado em Geografia) - Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2010.

LEWIS, D. Richard. *When Cultures Collide:* Leading Across Cultures.3 ed. Finlândia: WS Bookwell, 2006.

MASON, Collin. *Uma breve história da Ásia.* Petrópolis, RJ.Vozes, 2017.

NOGUEIRA, Isabela. O milagre chinês em três atos. *Jornal dos Economistas*. Rio de Janeiro: nº356, p.5-6, abr. 2019.

OURIQUES. Helton Ricardo. O ressurgimento da China e suas consequências para a América Latina e o Brasil. *O Brasil, a China e os EUA. na atual conjuntura da economia-mundo capitalista.* São Paulo, Cultura acadêmica, p. 81-108, 2013.

WALLERSTEIN, Immanuel. O Sistema Mundial Moderno*: A Agricultura Capitalista e as Origens da Economia-Mundo Europeia no Século XVI.* Ed. 4. Edições Afrontamento, 1990.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO ÀS NEGOCIADORAS BRASILEIRAS

Parte 1 - Apresentação

1.1. Nome:

1.2. Idade:

1.3. Quanto tempo de empresa?

1.4. Quanto tempo negociando com Ásia?

1.5. Quais são os países (se possível também cidades) que faz negociação?

Parte 2 - Perguntas individuais

2.1. China

2.1.1. Você se sente bem recebida ao realizar negócios na China? Considera os chineses um povo hospitaleiro?

2.1.2. A cultura chinesa é baseada em uma hierarquia e dentro das famílias a mulher é subordinada a seu marido. Como você essa afirmação e o papel da mulher chinesa no mercado de trabalho? Você sofreu alguma restrição ou preconceito por ser mulher na China?

2.1.3. Como é a questão da língua? Sente que negociar em uma língua que não é materna para nenhuma das duas partes atrapalha a comunicação? O inglês ou outra língua são utilizados como alternativa? Quais os principais desafios relacionados ao uso do inglês para negócios na China?

2.1.4. Você sabe o que é confucionismo? E Guanxi? Acredita que as tradições filosóficas podem influenciar na sua relação com os chineses e em como eles te vêem e o brasileiro? Que tipo de conhecimento os negociadores chineses têm sobre o Brasil?

2.1.5. Já sofreu algum desentendimento em uma situação mais informal? Por exemplo, ao fazer uma piada, ironia etc?

2.1.6. Você acredita que os chineses, em termos relativos, dispõem de uma cultura mais:

Individualista x coletivista

acordos falados x acordos escritos

resolutivo x laissez faire

extrovertido x introvertido

tradicional x aceita riscos

2.1.7. Como você avalia o preparo da sua empresa e setor para lidar com negócios com a China? Que tipo de conhecimento técnico é o mais necessário ao negociar no país? De que forma as políticas empresariais, públicas e/ou do governo federal ou do Rio de Janeiro auxiliam, ou dificultam, ou poderiam contribuir mais para as empresas brasileiras negociarem na China?

2.2. Índia

2.2.1. O que você sabe sobre a cultura indiana, o hinduísmo ou sobre M. Gandhi? Acha que isso pode influenciar na sua relação com os indianos e em como eles te vêem? Que tipo de conhecimento os negociadores indianos parecem apresentar sobre o Brasil? Essas questões são relevantes no processo de negociação?

2.2.2. Você diria que os indianos estão mais próximos ou mais distantes da nossa cultura que os chineses? Por que? Em que sentido especificamente?

2.2.3. Como é ser uma mulher e negociar com uma cultura que, no geral, considera mulheres inferiores aos homens ainda nos dias de hoje?

2.2.4. Você acredita que os indianos, em termos relativos, dispõem de uma cultura mais:

Individualista x coletivista

acordos falados x acordos escritos

resolutivo x laissez faire

extrovertido x introvertido

tradicional x aceita riscos

3. Como você avalia o preparo da sua empresa e setor para lidar com negócios com a Índia? Quais os principais desafios relacionados ao uso do inglês para negócios na China? Que tipo de conhecimento técnico é o mais necessário ao negociar no país? De que forma as políticas empresariais, públicas e/ou do governo federal ou do Rio de Janeiro auxiliam, ou dificultam, ou poderiam contribuir mais para as empresas brasileiras negociarem na China?

Parte 3:

Em grupo: escolher 1 caso da China e 1 caso da Índia para resumir.

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO À NEGOCIADORA CHINESA

Name:

Age:

How many years working for the company (Chansport)? How many years working directly with Brazil? What are the cities you visit for work?

1. Have you ever been to Brazil? If you did, did you feel welcome? And if you didn't, would you like to?
2. In Brazil it is common to see women in the same job position as men, but earning less money. How is the job market for women in China? And the workplace?
3. Do you think chinese are studying more english nowadays? What about others languages?
4. Can you please give some quick explanation of what is Confucianism? And Guanxi? Do you think it's important for foreign negotiators to have some knowledge of that? Does it affect the way foreigners are seen?
5. What type of knowledge chinese business men and women have of Brazil?
6. Have you ever suffered some misunderstanding caused by cultural differences? What was the situation?
7. Would you say, in relative terms, chinese have a culture more:
   individualist x collectivist
   prefers spoken deals x prefers written deals
   actively solves problems x lets the problems be solved by others
   extroverts x introverts
   traditional x take risks (in business)
8. What are the politics the Chinese government implements to encourage business in the country?

India

1. Do you know something about hinduism and M. Gandhi? Do you think it may influence the way indians see you?
2. Would you say, in relative terms, indians have a culture more:

individualist x collectivist

prefers spoken deals x prefers written deals

actively solves problems x lets the problems be solved by others

extroverts x introverts

traditional x take risks (in business)