



CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO, COM LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
COMÉRCIO EXTERIOR

**CARACTERÍSTICAS DA NEGOCIAÇÃO DO BRASIL COM HONG
KONG NO RAMO DE CARNES: COOPERATIVA LANGUIRU
(TEUTÔNIA/RS) E DÁLIA ALIMENTOS (ENCANTADO/RS).**

Carine Musskopf

Lajeado, junho de 2017.



Carine Musskopf

CARACTERÍSTICAS DA NEGOCIAÇÃO DO BRASIL COM HONG KONG NO RAMO DE CARNES: COOPERATIVA LANGUIRU (TEUTÔNIA/RS) E DÁLIA ALIMENTOS (ENCANTADO/RS).

Monografia realizada através da disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II, do Curso de Administração com Linha de Formação Específica em Comércio Exterior, do Centro Universitário UNIVATES, como parte da exigência para obtenção do título de Bacharel em Administração. – semestre A/2017.

Orientador: Prof. Dr. Mateus Dalmáz

Lajeado, junho de 2017.

DEDICATÓRIA

Aos meus pais Sergio Alfredo Muszkopf e Roselei Fassbinder Muszkopf, por todo carinho, dedicação e apoio. Obrigada.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, pelas bênçãos concedidas e, que, nos momentos mais difíceis me deu fé para seguir em frente.

Agradeço principalmente aos meus pais Sergio e Roselei, pelo amor incondicional, pela compreensão em todos os momentos e por estarem sempre ao meu lado me apoiando. Sou eternamente grata.

Ao meu namorado Wilian Giovanaz, meu fiel companheiro, que esteve ao meu lado durante grande parte da caminhada acadêmica, pela paciência, compreensão e amor.

Agradeço à Univates e aos professores, em especial ao meu orientador Mateus Dalmáz, pela atenção e dedicação durante a elaboração deste trabalho.

Aos meus amigos, pelo companheirismo e amizade, que souberam entender minhas ausências.

Aos colegas que conheci ao longo da vida acadêmica, os quais se tornaram grandes amigos.

A todas as pessoas que, de alguma forma contribuíram para a realização deste estudo.

RESUMO

A Globalização abriu diversas portas ao comércio internacional, bem como à integração entre mercados e entre os Estados, onde a compra e venda de produtos diversos, serviços e intercâmbio cultural entre os países tornaram-se frequentes. Assim, as negociações internacionais se tornam cada vez mais presentes na rotina de executivos e empresários, exigindo uma maior preparação em relação a diversos termos, principalmente no que diz respeito à cultura. É importante ter um conhecimento prévio sobre o país ao qual se deseja negociar e sobre o perfil dos negociadores, portanto, esta monografia visa analisar diferenças culturais entre negociadores brasileiros e chineses, problematizando de que forma isto influencia nas negociações comerciais internacionais e quais são as medidas necessárias para qualificar melhor o profissional que atua nesta área. A metodologia deste estudo qualitativo envolverá uma pesquisa exploratória, para posterior avaliação de métodos como o perfil do negociador, seus costumes e valores, pontos importantes para inserção no mercado chinês, tendo como população-alvo as empresas do setor de carnes do Vale do Taquari, que negociam com Hong Kong. O estudo confirma alguns dados estudados no que se refere à cultura negociadora chinesa, mas também mostra que ambos buscam se adequar ao cenário mundial.

PALAVRAS-CHAVE: Negociação Internacional. Cultura. Hong Kong. China.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

MDIC - Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços

EIC - Companhia Britânica das Índias Orientais

SIF - Serviço de Inspeção Federal

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 Tema	9
1.1.1 Delimitação do tema.....	10
1.2 Problema de pesquisa.....	10
1.3 Objetivos.....	11
1.3.1 Objetivo geral.....	11
1.3.2 Objetivos específicos.....	11
1.4 Justificativa.....	12
2. REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 Conceito de Cultura.....	14
2.2 Negociação	17
2.2.1 Negociação Internacional.....	20
2.2.2 Características de um bom negociador.....	21
2.2.3 Cultura na Negociação Internacional.....	23
2.3 Características gerais da negociação entre brasileiros e chineses.....	25
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	28
3.1 Análise de Textos.....	28
3.2 História Oral.....	30
3.3 Tipos de pesquisa.....	33

3.3.1 Quanto aos seus objetivos.....	33
3.3.2 Quanto à natureza da abordagem.....	34
3.3.3 Quanto aos procedimentos técnicos.....	34
3.4 Plano de coleta de dados	35
3.5 Plano de análise de dados	35
3.6 Limitações do método	36
4. ASPECTOS HISTÓRICOS, CULTURAIS E ECONÔMICOS.....	37
4.1 China.....	37
4.2 Guerra do Ópio.....	43
4.3 Hong Kong.....	45
5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	50
5.1 Quanto à empresa e produto exportado.....	50
5.1.1 Cooperativa Languiru.....	50
5.1.2 Dália Alimentos.....	52
5.2 Quanto à cultura.....	53
5.3 Negociadores brasileiros.....	55
5.4 Sucesso na negociação.....	56
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	58
REFERÊNCIAS	60
APÊNDICE.....	64

1 INTRODUÇÃO

A globalização¹ abriu diversas portas ao comércio internacional, bem como à integração entre mercados e entre os Estados, onde a compra e venda de produtos diversos, serviços e intercâmbio cultural entre os países tornaram-se frequentes. Para muitas empresas, o mercado interno já não é o suficiente, por isso, busca-se cada vez mais a inserção em novos mercados e, com isso, a internacionalização.

A negociação é um processo de comunicação entre duas ou mais partes, com a intenção de chegar a um acordo que seja bom para ambas, na qual se permite criar e manter um relacionamento, estando sempre presente na vida de empresários, gerentes, *traders*, diretores. Em um processo de negociação têm-se várias etapas a serem analisadas e cumpridas.

As negociações internacionais estão cada vez mais presentes na rotina de executivos e empresários, onde é importante ter um conhecimento prévio sobre o país ao qual se deseja negociar. Com a ampliação de mercados e alianças com empresas estrangeiras, e para que um negócio seja bem sucedido deve-se considerar vários fatores, sendo observada em primeiro plano a língua falada, em segundo observa-se a cultura, e em terceiro as diferenças sistêmicas, como legislação e restrições tarifárias.

¹Entende-se a globalização como sinônimo de um processo histórico marcado pelo fluxo de mercadorias, bens, serviços e pessoas em escala intercontinental, criando redes de interdependência mundial, e por um multiculturalismo caracterizado pela heterogeneidade social, cultural, política e econômica (NYE Jr., Joseph, 2009).

Empresas despreparadas sofrem as consequências da globalização, uma vez que a tecnologia proporciona informações em tempo real, a cada dia mais acessíveis, aproximando os indivíduos, estando eles em uma mesma região, ou do outro lado do mundo. Além de conhecer bem o produto, é importante conhecer o seu parceiro de negociação, as características do país negociador, compreender questões culturais, políticas e econômicas e estar preparado para adversidades que podem surgir durante a negociação, prevendo valores e conduta que muitas vezes são diferentes dos seus, adaptar-se a novas situações, aumentando assim, a chance de obter sucesso nas negociações comerciais internacionais. É extremamente necessária a compreensão de questões culturais, políticas e econômicas.

A cultura tem o poder de intervir a qualquer momento na negociação, pois ela é inegociável e inalterável, antecedendo a própria negociação. O negociador necessita desenvolver técnicas e estratégias para conseguir lidar com fatores peculiares que surgem durante uma negociação.

O Brasil é um grande exportador de commodities, e mantém uma boa relação comercial com a China. Enquanto os chineses fazem bom uso dos alimentos e minério de ferro, nós brasileiros, necessitamos de suas tecnologias a preços competitivos.

O presente trabalho visa analisar as diferenças culturais entre Brasil e China, verificar se estas realmente estão presentes na hora da negociação, bem como conhecer e compreender as características de cada negociador a fim de poder identificar quais são as maiores dificuldades encontradas pelos importadores e exportadores, e quais seriam as medidas necessárias para que o profissional da área esteja qualificado para negociar.

1.1 Tema

Um negociador deve estar bem preparado para uma negociação comercial internacional, o que acarreta em estar bem informado quanto à cultura, à burocracia

e à legislação do país no qual se deseja negociar, da empresa, concorrência, logística, produto, ambiente e localização. Como um dos principais fatores é a cultura, é de extrema importância saber como os negociadores brasileiros e chineses se comportam em uma negociação e de que forma isto influencia na mesma.

1.1.1 Delimitação do tema

O crescimento dos negócios globais exige uma demanda por negociadores globais, com conhecimento em relações pessoais internacionais e preparados para enfrentar qualquer tipo de situação.

O estudo está delimitado aos executivos brasileiros, tendo em vista as empresas, Cooperativa Languiru de Teutônia e Dália Alimentos de Encantado, que exportam para a China carnes in natura, mais especificamente para Hong Kong. A partir da experiência dos negociadores das empresas citadas e dos estudos sobre a cultura chinesa em Hong Kong, pode-se analisar o perfil de ambos os negociadores, cultura, valores e comportamento, bem como eles procedem em uma negociação comercial internacional, e de que forma isto interfere na mesma.

1.2 Problema de pesquisa

Visto que as negociações internacionais estão cada vez mais presentes, a compra e venda de produtos diversos, serviços e intercâmbio cultural entre os países tornaram-se frequentes. A internacionalização exige uma maior compreensão sobre negociador adverso, sendo necessário conhecer e compreender as características de cada negociador a fim de poder identificar quais são as maiores dificuldades encontradas pelos importadores e exportadores. Portanto, questiona-se: Quais os cuidados essenciais das empresas no ato de negociação com Hong Kong?

1.3 Objetivos

Os objetivos deste estudo são divididos em geral e específicos.

1.3.1 Objetivo geral

Analisar as características da negociação entre Brasil e Hong Kong no setor de carnes a partir da experiência das empresas Cooperativa Languiru e Dália Alimentos, especialmente os cuidados essenciais que as empresas brasileiras devem ter ao negociar com Hong Kong.

1.3.2 Objetivos específicos

- Esclarecer o conceito de cultura, considerado essencial para análise do tema;
- Identificar as empresas do Vale do Taquari/RS que exportam para Hong Kong;
- Coletar depoimentos de pessoas das empresas brasileiras envolvidas na negociação com o mundo oriental;
- Compreender os elementos culturais básicos da negociação de chineses (de Hong Kong) e brasileiros;
- Analisar as características da negociação a partir dos depoimentos e das fontes sobre a cultura chinesa.

1.4 Justificativa

A globalização se manifesta em vários campos que sustentam a sociedade, como o da economia, área social, cultural, nos direitos humanos de toda a sociedade em geral, trazendo a difusão comercial e de investimentos que resultam na expansão de empresas.

As negociações entre Brasil e China vêm crescendo e tornando-se cada vez mais importantes. Existem grandes oportunidades de negócios, e para realizar esta negociação de uma forma tranquila, é necessário rever alguns itens indispensáveis, como conhecer a língua do país, a cultura e as formas de negociações. A China é uma das civilizações mais antigas do mundo com uma longa história. Durante os séculos foram se originando diferentes costumes e crenças que aos poucos criaram mesclas de culturas regionais, resultando no que hoje conhecemos nos termos, cultura chinesa.

Neste contexto, o mercado exige que o profissional que deseja sentar-se à mesa para negociar com outras culturas, saiba que pessoas levam consigo, elementos de cultura e de história pessoal, e que estes estarão presentes nas negociações. Entender o processo de negociação, fazer um bom planejamento para que o objetivo seja alcançado é de vital importância para um administrador moderno.

A intenção de realizar um estudo de como as características culturais podem influenciar numa negociação internacional: Brasil x Hong Kong faz-se necessário para buscar o conhecimento pessoal e profissional, entender o mercado, o modo de negociar com a China, buscar o entendimento do seu povo e sua cultura. A escolha do tema deu-se à necessidade de conhecer melhor a cultura dos países em questão, bem como sobressair-se referente a questões adversas, propiciando assim, perspectivas de bons negócios entre ambos. É de suma importância que os negociadores possam ter este conhecimento prévio mais específico de como lidar com o comércio internacional e situações que podem surgir durante uma negociação.

Em tempos reais, a instituição de ensino nos proporciona a experiência necessária para agregar conhecimento, através deste projeto de pesquisa. O presente estudo justifica-se e destaca a importância do conhecimento de todas as variáveis e estratégias necessárias para uma boa negociação, pois a falta destes conhecimentos específicos pode acarretar no fracasso da negociação internacional.

Neste capítulo foram apresentados o tema do estudo e sua delimitação, o problema de pesquisa e sua justificativa, e os objetivos. Para alcançar os objetivos propostos, o capítulo seguinte traz o referencial teórico através de pesquisa bibliográfica, que fundamenta o problema e os objetivos geral e específico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O presente capítulo está destinado à construção da fundamentação teórica, buscando utilizar temas e autores que pudessem contribuir para a base desse, esclarecendo os conceitos básicos de cultura, negociação, negociação internacional e características do negociador, para a análise do tema proposto.

2.1 Conceito de Cultura

Segundo Thompson (2002, p. 165), quando se fala de “literatura das ciências sociais, o estudo das formas simbólicas geralmente tem sido feito sob a rubrica do conceito de cultura”. Ainda que haja pouca concordância em relação ao significado do conceito de cultura em si, concorda-se que o estudo dos fenômenos culturais é de suma importância para as ciências sociais. Considera-se a cultura como um conjunto de representações simbólicas de uma sociedade. A interpretação do significado das formas simbólicas, portanto, é o modo através do qual se busca compreender a cultura de um determinado grupo.

Levando em conta o estudo dos fenômenos culturais composto por um campo de significados, cultura pode ser avaliada como sendo “o estudo das maneiras como expressões significativas de vários tipos [...] são produzidas, construídas e recebidas por indivíduos situados em um mundo sócio-histórico” (THOMPSON, 2002, p. 165).

Sendo assim, diversos estudiosos compartilham a ideia de que “o conceito de Cultura se refere a uma variedade de fenômenos e a um conjunto de interesses” (THOMPSON, 2002, p. 165).

Ainda conforme Thompson (2002), o conceito de cultura nem sempre tem sido usado sob essa forma, tendo uma longa jornada com fatores contribuintes para seu desenvolvimento. Primeiramente a palavra cultura não era utilizada de forma independente, era tida como sinônimo à palavra civilização, trazendo como significado o processo progressivo de desenvolvimento humano. No entanto, na língua alemã, essas duas palavras eram tidas como contrárias, sendo a “Zivilisation” considerada em tom negativo e representando “polidez e refinamento das maneiras”, enquanto “Kultur” referia-se à “produtos intelectuais, artísticos e espirituais nos quais se expressavam a individualidade e a criatividade das pessoas” (THOMPSON, 2002, p. 168).

A literatura alemã fez bastante uso do termo cultura, principalmente com o propósito de cultivo, onde as qualidades físicas e intelectuais de uma pessoa ou nação seriam aprimoradas, expressando a crença iluminista, e ao mesmo tempo concebendo uma significação positiva de cultura como o desenvolvimento e enobrecimento das faculdades humanas (THOMPSON, 2002). Herder, filósofo e escritor alemão, preferia referir-se ao termo cultura sempre no plural, “chamando a atenção para as características particulares dos diferentes grupos, nações e períodos” (THOMPSON, 2002, p. 169), no qual este novo sentido foi adotado por outros escritores etnográficos. Manifestado no final do século XVIII e início do XIX, o conceito de cultura articulado pelos filósofos e historiadores alemães descreve-se como concepção clássica, que pode ser definida amplamente de tal maneira: “cultura é o processo de desenvolvimento e enobrecimento das faculdades humanas, um processo facilitado pela assimilação de trabalhos acadêmicos e artísticos e ligado ao caráter progressista da era moderna” (THOMPSON, 2002, p. 170). Com ênfase no cultivo de qualidade e valores proeminentes, a concepção clássica tem ligação com o Iluminismo, todavia têm suas deficiências privilegiando alguns trabalhos e valores em relação a outros. Por isso, nesta pesquisa não se utiliza a concepção clássica.

O conceito de cultura anexou-se à antropologia no final do século XIX, desvinculando-se um pouco do enriquecimento da mente e do espírito e vinculando-se à “elucidação dos costumes, práticas e crenças de outras sociedades que não as europeias” (THOMPSON, 2002, p. 170). Antropologia e cultura andam próximas, tendo em vista que a antropologia, ou pelo menos um dos principais ramos dela, “é o estudo comparativo da cultura” segundo Thompson (2002, p. 170). Sendo assim, o conceito de cultura tem sido usado de maneiras diferentes bem como teve ligação a diferentes pressupostos e métodos, sendo dois os usos básicos, concepção descritiva e a concepção simbólica (THOMPSON, 2002, p. 170): Thompson (2002, p. 166) define a concepção descritiva de cultura refere-se “a um variado conjunto de valores, crenças, costumes, convenções, hábitos e práticas características de uma sociedade específica ou de um período histórico”. O historiador cultural Gustav Klem propiciou uma abordagem ampla e sistemática do desenvolvimento gradativo da espécie humana, “através do exame dos costumes, habilidades, artes, ferramentas, armas, práticas religiosas e assim por diante, de povos e tribos em todo o mundo” (THOMPSON, 2002, p. 170). Tylor (1903) apud Thompson (2002, p. 171) define cultura como:

Cultura ou Civilização, tomada em seu sentido etnográfico amplo, é aquele todo complexo que inclui conhecimento, crença, arte, moral, lei, costume e todas as demais capacidades e hábitos adquiridos pelo homem enquanto membro de uma sociedade. A condição da cultura, entre as diversas sociedades da espécie humana, na medida em que é passível de ser investigada nos princípios gerais é um tema apropriado para o estudo do pensamento e da ação humanos.

Tylor tinha por objetivo classificar e comparar de uma maneira sistemática, envolvendo uma série de projetos metodológicos em relação à maneira que a cultura deve ser estudada: “Estes pressupostos definem a cultura como objeto de pesquisa científica sistemática. Produzem o que pode ser descrito como a cientificação do conceito de cultura” (THOMPSON, 2002, p. 172). Justamente por fazer uma comparação entre culturas, também não se está utilizando a definição antropológica descritiva de cultura neste trabalho.

Já a concepção antropológica simbólica tem seu interesse voltado para o simbolismo, onde os fenômenos culturais são fenômenos simbólicos e o estudo da cultura foca-se na interpretação dos símbolos e da ação simbólica. Um exemplo disto são as obras de arte, ações, objetos materiais, etc. Sua primeira notória deu-se na

década de 1940 por L.A. White, que consagrou o uso de símbolos como um traço distinto do ser humano, porém não despertou muito o interesse devido ao seu ponto de vista, onde os fenômenos culturais se dividem em tecnológico, sociológico e ideológico. Já Clifford Geertz (1973) apud Thompson (2002, p. 175) descreve um conceito de cultura semiótico, onde “o homem é um animal suspenso em teias de significados que ele mesmo teceu”. Pelo fato da concepção antropológica simbólica não contextualizar as formas simbólicas, também não foi tomada como referência neste estudo.

Utiliza-se nesta pesquisa, conforme escrito no início desta seção, a concepção estrutural de cultura, proposta por Thompson (2002), a qual não apenas identifica as formas simbólicas da cultura de uma sociedade, como também associa o significado das mesmas ao contexto histórico em que elas foram produzidas. É justamente essa abordagem que se pretende desenvolver na pesquisa. Os depoimentos coletados dos negociadores das empresas brasileiras e a literatura crítica a respeito da cultura chinesa são as fontes de onde se identifica as representações simbólicas da cultura de brasileiros e chineses no momento da negociação e de onde se contextualiza historicamente o significado das mesmas.

2.2 Negociação

Segundo Andrade et al (2007), além de estar presente nas organizações, a negociação esta cada vez mais presente na vida das pessoas. Tanto no ato de compra e venda quanto no trabalho e escola, em suma, ela faz parte do dia-a-dia. As pessoas precisam negociar e não simplesmente impor uma decisão.

Segundo Acuff (2004, p. 28), “negociar significa persuadir, ao invés de usar força bruta. Além do mais, negociar quer dizer que o outro lado sentir-se-á satisfeito com o resultado da negociação”.

Para Bornhofene Kistenmacher (2007) apud Pedroso e D’Assumpção (2010, p. 8), “é muito mais que simplesmente fazer negócios, é socializar, conhecer,

entender, buscar um conhecimento sobre as culturas e adaptar-se à forma de comportamento quando inserido nelas”.

Santos (2005) apud Pedroso e D’Assumpção (2010, p. 9), salienta que “negociação é uma comunicação em duas vias, com um interesse em comum, mas o mais importante a saber é que numa negociação existem dois ou mais vencedores, ou seja, o ganho deve ser sempre mútuo”.

A barganha de propostas e a solução de problemas são consideradas as duas maneiras de se chegar a uma decisão. A barganha de proposta é caracterizada pela defesa de propostas sem haver aprofundamento no que está sendo negociado pelas partes. Na solução de problemas, os negociadores primeiramente assimilam os fatos para então buscar soluções, seguindo assim etapas do processo decisório e de solução de problemas. Através destas maneiras de decisão chega-se à três desfechos. No primeiro ambos os negociadores tem suas necessidades e interesses atendidos, na segunda apenas um obtém resultado positivo e, na terceira, ambos saem prejudicados (ANDRADE et al, 2007).

Segundo Andrade et al (2007), existem várias etapas que devem ser consideradas na hora de negociar. Primeiramente, é importante considerar e entender que as negociações podem ser correspondentes a aspectos estratégicos, táticos ou operacionais. As estratégicas devem ser tratadas com maior cuidado, pois podem levar a empresa à falência. Já os níveis táticos e operacionais, mesmo que exijam alguns sacrifícios, geralmente não trazem danos irreversíveis à empresa. Por segundo, é indispensável entender que toda negociação é um processo onde há toda uma preparação por parte do negociador antes do encontro com a outra parte, e depois de selado o acordo, há a efetivação das decisões tomadas. A pós-negociação é o terceiro passo, onde o acordo deve ser dado por encerrado após a execução do mesmo e não quando ele foi formalizado. Muitos negociadores esquecem-se deste aspecto e acabam prejudicando a empresa.

Martinelli et al (2007) destaca que os interesses governamentais também devem ser levados em conta na hora da negociação. Torna-se importante buscar informações sobre características e interesses do governo, estabilidade política e econômica, corrupção, poder, burocracia local e legislação.

Segundo Junqueira (2003) apud Andrade et al (2007, p. 4), em uma negociação é importante que interesses, propósitos e ideias sejam aceitas. Ambos os lados devem encerrar a negociação conscientes de que conseguiram apresentar toda a sua argumentação, bem como todos os pontos esclarecidos, almejando o melhor resultado para as partes interessadas.

Santos (2005) apud Pedroso e D'Assumpção (2010, p. 9), afirma que:

Uma negociação envolve, em geral, lados opostos com interesses conflitantes, mas para que a negociação traga resultados satisfatórios para ambas as partes, deve-se conduzi-la com boa comunicação e relacionamento, utilizando-se das técnicas necessárias para desenvolver seus objetivos.

A teoria de negociação distributiva ou posicional, conhecida como negociação Ganha-perde e a teoria de negociação cooperativa, conhecida como Ganha-ganha são considerados os principais modelos de negociação (COSTA, 2006).

Segundo Acuff (2004), a negociação Ganha-ganha, teoricamente é o modelo ideal, pois ambas as partes saem satisfeitas da negociação, com ganhos recíprocos. Já a negociação "Ganha-perde" é considerada arriscada, pois um lado tem mais benefícios que o outro, o que pode resultar em desentendimentos e perdas. Para obter uma negociação Ganha-ganha, fazer com que o outro lado atinja seus objetivos e focalizar nos interesses da pessoa que está negociando para assim inteirar as necessidades, é fundamental para alcançar ganhos mútuos. O autor considera ainda que uma negociação pode ocorrer basicamente em relação à preço, termos de pagamento, entrega, qualidade, suporte, treinamento e recursos, buscando preferencialmente o ganho para todas as partes.

Valores, objetivos e maneira de pensar são questões comportamentais que devem ser levados em consideração, uma vez que o processo de negociação envolve comportamento humano, sujeito a imprevisibilidade e subjetividade, podendo torná-lo bastante complexo. Uma negociação bem sucedida necessita de flexibilidade, possibilitando que diante de situações não prováveis seja possível analisar a situação de forma mais ampla (MARTINELLI et al, 2008).

Tantos nas negociações nacionais como internacionais, existem seis etapas que devem ser cumpridas: (1) orientação e pesquisa, (2) resistência, (3)

reformulação das estratégias, (4) discussões difíceis e tomada de decisões, (5) acordo e (6) seguimento (ACUFF, 2004).

2.2.1 Negociação Internacional

As empresas vêm buscando cada vez mais a internacionalização, tentando se adaptar às particularidades de cada país ou região onde buscam a inserção no mercado. O número de variáveis envolvidas é bem maior, o que torna a negociação mais complexa do que uma doméstica. No que diz respeito ao ponto de vista político, os países integram-se em blocos econômicos para se tornarem mais competitivos (MARTINELLI et al, 2008).

Andrade et al (2007, p. 6) afirma que:

Nas negociações internacionais, são requeridas abordagens integrativas para fortalecer alianças estratégicas e canais de distribuição confiáveis. Os negociadores devem estar sintonizados para as manifestações das diferenças culturais e quais seus efeitos no processo de negociação.

O ideal é que os dois lados ganhem, portanto, a negociação deve dar certo. Para que isso aconteça no âmbito internacional, é importante que os negociadores levem em conta os fatores culturais, para então obter o sucesso da negociação. Apesar do auxílio da internet na hora de negociar, nada equipara-se ao contato pessoal, onde a probabilidade de um relacionamento de confiança acontecer é muito maior (ANDRADE et al, 2007).

Para que uma organização seja eficiente no mercado ela necessita ser eficiente e pensar globalmente. O surgimento de uma economia global e a grande diversidade de acordos empresariais nacionais são os dois principais motivos para se tornar um negociador a nível internacional (ACUFF, 2004).

Para que as negociações internacionais sejam bem sucedidas, é necessário conhecer o mercado com o qual se está negociando, pois cada região pode apresentar características peculiares (JACOBUS; MULLER, 2013).

Como a apresentação é o primeiro contato com outras pessoas, as apresentações pessoais possuem maior valor, sendo mais fáceis e abertas do que as feitas via telefone, internet, cartas, etc. Através do contato pessoal é possível perceber as reações das pessoas e em torno delas mudar ou não a maneira de agir. A apresentação pode se tornar ainda mais importante nas negociações internacionais, que muitas vezes contam com notáveis diferenças culturais, e tem grande influência no decorrer da negociação. “A comunicação não verbal é importante, mas a verbal é a principal maneira de comunicação durante as negociações” (MARTINELLI et al, 2012, p. 49).

Martinelli et al(2012, p. 50) exemplifica que:

Na comunicação não verbal, a linguagem corporal ocupa parcela importante da atividade. A linguagem corporal inclui gestos, expressão facial e posturas, que revelam os verdadeiros sentimentos. Na comunicação verbal, são muito importantes o tom de voz, a articulação e a pronúncia das palavras, a escolha do tipo de vocabulário para cada momento, assim como os diferentes ruídos e expressões usados durante a conversação. A língua também é muito importante.

Através de meios eletrônicos ou qualquer outro contato intrapessoal, tudo que é dito/escrito pode ser interpretado de várias formas. O contato pessoal torna-se imprescindível, pois o conjunto de fatores envolvidos na comunicação verbal torna-se muito importante.

2.2.2 Características de um bom negociador

Brodow (1996) apud Martinelli et al (2012, p. 153) enfatiza que um negociador bem sucedido deve ter dez traços importantes, sendo eles: consciência da negociação, saber ouvir, ter altas aspirações, portar-se como um detetive, ter paciência, manter a flexibilidade, focar sempre a satisfação, assumir riscos, solução de problemas, disposição para seguir em frente.

Conhecer a outra parte negociadora culturalmente é fundamental. Pode haver importantes diferenças estratégicas entre as culturas, além das que geralmente são mencionadas pelos especialistas no assunto, “alguns indivíduos podem não agir de

acordo com seu protótipo cultural, especialmente em situações particulares” (MARTINELLI et al, 2012, p. 92), as tipologias culturais não devem ser elencadas à todos os negociadores. Sendo assim, o negociador deve alterar suas estratégias bem como se adaptar às mudanças.

Para Martinelli et al (2012), ouvir calado e atentamente o que a outra parte tem a dizer, bem como saber fazer as questões são qualidades fundamentais em um negociador. A comunicação é de suma importância, portanto, questões abertas e claras, que oferecem alternativas, fazem a diferença. O tempo também deve ser considerado um fator de suma importância para obter sucesso na negociação. O negociador deve estar atento, considerando e respeitando o tempo, uma vez que a importância dada à ele nas negociações internacionais é crucial. A variável poder também pode alterar o resultado da negociação, tendo em vista que a atribuição do poder varia conforme as culturas envolvidas. A informação também é muito importante para a negociação, uma vez que os acordos idealizados com base nela.

Segundo Jacobus e Muller (2013), o responsável por grande parte do sucesso de uma negociação, é o negociador, a partir do seu estilo, que engloba seus conhecimentos, habilidades, personalidade e perspicácia.

Para Lampoglia (2003) apud Andrade et al (2008, p. 7), um negociador deve estar bem preparado. Entre várias características necessárias, ele deve ser comunicativo de forma natural, transmitir confiança, perceber e observar o que acontece ao redor para entender e saber lidar com as situações. Além disso, deve ter conhecimento sobre os aspectos culturais do negociador oposto.

Prever ações do outro lado negociador é possível quando os negociadores estão preparados para desenvolver habilidades e enfrentar diferentes situações durante uma negociação (MARTINELLI et al, 1998).

Andrade et al (2008, p. 5) destaca ainda que, primeiramente o negociador deve ter em mãos um banco de dados, onde é importante relacionar o histórico das negociações sobre os aspectos: “técnico, econômico, financeiro e jurídico, além das informações sobre a organização com a qual se esta negociando, sua estrutura de decisão, seus decisores e os limites de autoridade”. Também é importante um

estudo sobre “crenças, estilos comportamentais, valores e até condições físicas dos negociadores, bem como sobre a cultura organizacional”.

É importante levar em conta alguns princípios na hora da negociação. Em primeiro plano está a comunicação, que se faz indispensável. Não é possível negociar sem uma comunicação eficaz. Por segundo destaca-se o relacionamento entre as partes. Por terceiro, o interesse, independentemente de cultura, idade, raça, cor, religião, as pessoas têm seus próprios interesses. Em quarto lugar tem-se a criatividade, que deve ser usada para inventar opções, possíveis acordos, etc. Em quinto está a persuasão, procurando convencer a outra parte de que está sendo tratada de maneira justa. Em sexto, é importante saber quais são as nossas possibilidades/opções caso não se chegue a um acordo. E por fim, o compromisso, com promessas práticas e realistas de cada parte (ANDRADE et al, 2008, p. 74).

2.2.3 Cultura na Negociação Internacional

Brett (2001) apud Martinelli et al (2008, p. 91) enfatiza a importância das diferenças culturais. O autor considera que a cultura constitui-se em elementos psicológicos, valores e normas compartilhadas pelos membros de um grupo social. Enfatiza ainda que:

Quando duas partes negociam, trazem consigo sua cultura, interesses, prioridades e estratégias de negociação. Os valores culturais podem, na maioria das vezes revelar tendências comuns de negociadores de alguns países. As normas culturais são institucionalizadas nas sociedades, pois tornam as interações sociais mais eficientes, levando ao entendimento de que muitas pessoas usarão e os novos membros das respectivas culturas as aprenderão.

Cada povo possui uma cultura dissemelhante, portadora de suas próprias características, sendo assim, vários traços de personalidade compõem a formação cultural de um negociador (MARTINELLI et al, 2008).

Racy (2006) apud Jacobus e Muller (2013) afirma que a cultura se origina da acumulação de conhecimentos, que pode ser repassado, ensinado, e aprendido por outras gerações, o que pode significar conhecimento difundido na espécie.

Segundo Junqueira (2003) apud Andrade et al (2008, pg. 6),

É necessário levar em conta os fatores culturais e quais seus efeitos no processo de negociação para obter sucesso em uma negociação internacional. Com a internet fica mais fácil ter informações sobre o outro lado negociador, mas nada substitui o contato pessoal.

Bornhofene Kistenmacher (2007) apud Pedroso e D'Assumpção (2010, p. 8) ressaltam que, “independente do produto negociado, haverá uma troca cultural, ou seja, uma interação entre pessoas, o que pode acarretar em obstáculos devido ao choque cultural durante a negociação”.

Conforme Costa (2006, p. 56), “A cultura é o elemento que da forma ao modo como as partes reagem, pensam, comportam-se e comunicam-se”. Dentro de uma mesma cultura pode haver formas diferentes de negociação.

Segundo Martinelli et al (2008) apud Jacobus e Muller (2013, p. 11):

A cultura consiste em elementos psicológicos, valores e normas, compartilhados por um grupo social. Essas normas são institucionalizadas nas sociedades, de maneira que tornam o convívio e as interações sociais mais eficientes, fazendo com que muitas pessoas usem e os novos membros aprendam a partir do convívio e educação local. No momento da negociação, as partes envolvidas trazem consigo a cultura adquirida, o que na maioria das vezes revela tendências comuns dos negociadores de alguns países, essas tendências podem fazer com que o outro lado possa identificar comportamentos padrões, gerando uma vantagem na negociação.

Os principais fatores culturais que interferem nas negociações entre culturas distintas, são quatro: (1) uso do tempo; (2) individualismo vs. Orientação coletiva; (3) estabilidade de funções e conformidade; e (4) padrões de comunicação. Estes por sua vez interferem nos processos de negociação (ACUFF, 2004).

Segundo Acuff (2004) apud Jacobus e Muller (2013, p. 11):

quando o negociador desconhece os marcos de referência habituais de como agir, ocorre o choque cultural. Estes marcos podem incluir atividades básicas, como apertar as mãos, como se dirigir às pessoas, a quem dirigir os comentários, nível de franqueza ou se deve ou não discutir sobre o negócio durante os jantares.

Segundo Acuff (2004), um negociador passa por quatro fases de ajuste ao novo ambiente e aos contextos de negociação. Primeiramente há uma expectativa e deslumbramento com o novo lugar, onde o negociador não analisa essa nova cultura, acreditando que todas as pessoas são iguais. Na segunda fase ocorre a

percepção de que muitas culturas são diferentes, causando um choque cultural. Na terceira fase ocorre o desencantamento, onde o negociador começa a identificar e analisar o que de fato está errado com a cultura do país anfitrião e seu povo. Na quarta fase, ocorre a aceitação desta nova cultura, buscando trabalhar de maneira criativa e agradável para superar os desafios.

Mesmo que sejam pertencentes a uma mesma cultura, os indivíduos nem sempre agem da mesma forma. Seguindo essa lógica, mesmo que as empresas tenham uma mesma tradição, podem ter representações e significações distintas, pois recebem influências culturais diversificadas, mesmo estando no mesmo país. “Cada empresa forma uma cultura que é própria e individual” (ANDRADE, 2006, p. 4).

Quando falamos de influência cultural, é importante destacar ainda as culturas individualistas e as coletivistas. As culturas individualistas caracterizam-se por pensar no indivíduo, as normas inclinam-se a produzir a autonomia dos indivíduos, focando seu discurso sempre no *eu*. Nas culturas coletivistas as normas prezam a interdependência dos indivíduos, salientando suas obrigações sociais (MARTINELLI et al, 2012).

2.3 Características gerais da negociação entre brasileiros e chineses

Os chineses são comerciantes natos, com hábitos e técnicas capazes de surpreender qualquer negociador despreparado. A China faz parte dos países que vem predominando sobre a economia mundial, apresentando condições de competitividade, como mão de obra barata. Desta forma, para manter-se competitivos, os países ocidentais precisam passar por uma nova elaboração da produção e serenidade diante das rupturas sociais (MARTINELLI et al, 2012).

Brasil e China têm acordos comerciais firmados desde 2002, e favorecem em grande parte o Brasil, pois há maior disponibilidade de capital para investimento de origem chinês diante do existente brasileiro. O principal produto de exportação brasileira para a China atualmente é a soja, seguida por minério de ferro não

aglomerado, óleos brutos de petróleo, açúcar derivada de cana, minério de ferro aglomerado, gêneros alimentícios congelados (SCIELO, 2016, texto digital).

Segundo Acuff (2004), a Ásia tem grande participação no mercado global, sendo de grande influência. A China por sua vez, tem inúmeros recursos, tanto humanos, tecnológicos, entre outros. Porém negociar com a China pode ser um tanto quanto difícil, pois a burocracia é extremamente complicada e o comércio exterior geralmente é monopolizado pelo Estado.

Acuff (2004) cita ainda que, para que a comunicação entre os negociadores obtenha maior sucesso, é possível identificar alguns fatores como cumprimentos, conversação e sensibilidade. No que diz respeito a cumprimentos: os chineses fazem uma breve reverência com a cabeça ou então recebem um breve aperto de mão em encontros para reuniões de negócios, mesmo assim, é correto aguardar que eles ofereçam a mão; são formais quanto a títulos, usando o nome somente para os próximos, e o sobrenome de forma formal. Conversação: são sugeridos alguns temas como clima, paisagem, cultura chinesa, compras, a vida em países do ocidente, comida, família; os chineses gostam de conversar com os ocidentais sobre o progresso da china nos últimos anos; não havendo um relacionamento prévio estabelecido entre as partes, há um grande distanciamento físico. No que diz respeito a sensibilidades: devem ser evitadas discussões ou piadas sobre sexo, governo, política ou Taiwan; evitar a singularidade, pois passa a impressão de egoísmo, comentários devem ser genéricos.

Segundo Hofstede (2003), existem fatores que podem persuadir diretamente no encadeamento da negociação, como Grau de Centralização do poder; Individualismo x Coletivismo e Orientação a longo prazo.

- Grau de centralização do poder: Na China, a hierarquia tem forte presença e quem toma frente às decisões geralmente é um líder.
- Individualismo x Coletivismo: Prezam o coletivismo, pensando sempre na no melhor para todos e não apenas para um indivíduo.
- Orientação a longo prazo: As relações tendem a ser a longo prazo, onde as vezes são necessários mais que um encontro até que um negócio seja fechado.

A relação entre Brasil e China é de grande importância, uma vez que elas se complementam. O Brasil produz commodities em maior quantidade, além de minério de ferro. A China tem abundância no que diz respeito à tecnologia, possibilitando custos competitivos (MDIC, 2016, texto digital).

Nos últimos anos, a China vem intensificando o processo de urbanização, o que implicará na elevação do consumo de produtos alimentícios e conseqüentemente no aumento das exportações brasileiras. Portanto as exportações na área do agronegócio deverão continuar em ascensão nos próximos anos (COSTA, JORNAL GGN, 2017, texto digital).

Este capítulo buscou apresentar aspectos que fundamentam a base teórica, dando um embasamento de como ocorrem às negociações internacionais. A seguir, apresenta-se os procedimentos metodológicos, utilizados ao longo do trabalho, para obter os resultados propostos.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, apresenta-se o método para estudo do objeto desta pesquisa, onde, inicialmente, é explanado como uma análise de textos pode ser realizada. Logo em seguida, há esclarecimentos sobre a história oral, podendo ajudar na interpretação dos fatos. Na sequência, são tratados os tipos de pesquisa e os objetivos, a natureza da abordagem, os procedimentos técnicos, o plano de coleta de dados e análise dos mesmos. Por fim, são comentadas as limitações do método a ser empregado.

3.1 Análise de Textos

O presente estudo será realizado de forma hermenêutica, sendo assim, faz-se necessária a explanação de alguns aspectos referente à análise de textos.

Segundo Cardoso e Vainfas (1997), parte-se do princípio de que um documento carrega consigo um discurso, que não pode ser visto como algo translúcido e evidente em primeira instância. Portanto, para consolidar o que um autor quis dizer faz-se necessária uma análise do conteúdo bem como um julgamento positivo de interpretação. A estruturação de um texto pode exercer grande influência em sua interpretação.

Cardoso e Vainfas (1997, p. 377), afirmam que:

Especialmente no caso de pesquisas voltadas para a história das ideias, do pensamento político, das mentalidades e da cultura, o conteúdo histórico que se pretende resgatar depende muito da forma do texto: o vocabulário, os enunciados, os tempos verbais, etc.

Por volta de 1942, Lucien Febvre notou as vantagens de se pesquisar a estrutura formal do texto, destacando que a história pode ser aliada da linguística, porém, deve-se ter cuidado quando se trata de aproximar ambos. Ao analisar um discurso, é importante não se prender somente ao texto em si:

Considerar o conteúdo histórico do texto dependente de sua forma não implica, de nenhum modo, reduzir a história ao texto, a exemplo do que fazem os autores estruturalistas ou pós-estruturalistas, que negam haver história fora do discurso. Pelo contrário, trata-se, antes, de relacionar texto e contexto: buscar os nexos entre as ideias contidas nos discursos, as formas pelas quais elas se exprimem e o conjunto de determinações extra textuais que presidem a produção, a circulação e o consumo dos discursos. Em uma palavra, o historiador deve sempre, sem negligenciar a forma do discurso, relacioná-lo ao social (CARDOSO; VAINFAS, 1997, p. 378).

O que não significa, por outro lado, que todo discurso carrega uma história independente do texto. Nesta pesquisa, busca-se não apenas analisar a forma como os textos são escritos, como também o significado simbólico dos mesmos a partir da associação deles ao contexto histórico do momento em que foram produzidos. Deste modo, pretende-se adotar uma hermenêutica que não reduza o texto ao contexto e vice-versa.

Bardin (2012, p. 51) ressalta que análise de conteúdo e linguística tem objetivos distintos. A linguística foca mais na língua e seu funcionamento, já a análise de conteúdo trabalha a fala, tentando compreender o que está por trás das palavras. Destaca ainda a diferença entre análise de conteúdo e análise documental, A análise de conteúdo tem como objetivo 'a manipulação de mensagens (conteúdo e expressão desse conteúdo) para evidenciar os indicadores que permitam inferir sobre uma outra realidade que não a da mensagem', sendo que a análise documental tem por objetivo "a representação condensada da informação, para consulta e armazenamento". O presente estudo faz uso tanto da análise de conteúdo quanto da análise documental.

3.2 História Oral

A pesquisa de caráter qualitativo aqui proposta também se baseia na coleta de depoimentos, que, assim como um texto, exige uma interpretação. A análise dos dados coletados leva à compreensão mais ampla do problema, desta forma, é importante dissertar sobre o discurso e a história oral.

Segundo Thompson (1988, p. 45), a história oral “foi a primeira espécie de história”, porém recentemente a habilidade oral vem ficando de lado. O historiador francês Jules Michelet, alegava que os documentos não eram únicas fontes, considerando a tradição oral de suma relevância, pois podia ser espalhada pela boca do povo, onde todos ouviam, diziam e repetiam. Michelet é considerado um pioneiro da história oral, lembrado por ser o principal profissional de sua época, como também um grande historiador popular.

Na sociedade pré-letrada, a história oral era a forma como as coisas eram passadas adiante, através de lembranças, desde habilidades a negociações. Por ser abrangente, a tradição oral podia ser dividida em cinco categorias, sendo elas: 1ª fórmulas; 2ª listas de nomes de lugares e pessoas; 3ª poesia oficial ou privada; 4ª narrativas e 5ª memórias (THOMPSON, 1988).

Thompson (1988, p. 46) afirma ainda que:

A importância social de algumas dessas tradições orais resultou também em sistemas confiáveis para sua transmissão de uma geração a outra, com um mínimo de distorção. Práticas tais como o testemunho grupal em ocasiões rituais, disputas, escolas para o ensino do saber tradicional e recitações ao assumir um posto podiam preservar por séculos padrões exatos, inclusive arcaísmos, mesmo quando não fossem mais compreendidos.

Em muitas cortes africanas, delegava-se tal tarefa a uma pessoa capacitada para que a tradição fosse passada de geração em geração, como por exemplo, os genealogistas, que tinham o dever de preservar os nomes dos reis e repassá-los aos seus descendentes. Ainda na cultura africana como em outras culturas, haviam os chamados portadores-de-tradição das aldeias, que, com mais frequência do que os especialistas da corte transmitiam as tradições entre o povo e o fazem até a atualidade (THOMPSON, 1988).

Antes de a documentação ser dissipada nas sociedades letradas e tornar a tradição oral superficial, o historiador oral tinha grande prestígio. A memória, antes relacionada à autoridade pública, hoje se resume a um gabinete de arquivo, onde o silêncio se faz companheiro do genealogista:

Hoje, é o documento que se mantém como autoridade final e como garantia da transmissão para o futuro. Por outro lado, as tradições que não possuem tanta importância publicamente, como as familiares continuam até hoje de forma oral, não sendo letradas e passando de pai para filho (THOMPSON, 1988, p. 50).

Na Europa ocidental a inserção de documentos se deu lentamente, datada de cerca de três mil anos, onde a tradição oral era fixada e, pouco a pouco, registravam-se relatos do presente. Com o registro em documento, viu-se o quão fácil poderia ser forjá-lo, alterando a veracidade dos fatos. Sendo assim, viu-se a necessidade de conferi-los em voz alta todo o ano e quando duas testemunhas discordassem dos fatos, deviam ser colocadas frente a frente para chegar-se ao genuíno (THOMPSON, 1988).

Thompson (2011), afirma ainda que as fábulas surgem, e mesmo que as narrativas possam ter um fundo de inverdade, são registradas, pois são ouvidas pelos antepassados com grande interesse e fé. Em fins do século XVII surge também a biografia, onde a evidência oral continuava a ser tida como certa, porém estava-se sujeito a erros de interpretação. Com a intenção de revelar para os leitores de classe média as reais condições de vida da classe inferior, surge a autobiografia.

Na década de 1840, um modelo alternativo foi criado em consequência à investigação feita por jornais. A grande epidemia da cólera induziu Henry Mayhew a “demonstrar a relação entre os níveis de salário industrial e as condições sociais”. “Em vez de um levantamento de porta em porta, Mayhew analisou uma sucessão de áreas através de uma amostra estratégica, dando considerável espaço à citação direta em seus relatos” (THOMPSON, 1988, p. 65). O estudo cultural sobre *The Equipment of the Workers* (1919) foi um estudo cultural pioneiro, porém nem tanto conhecido, onde se utilizou um plano de amostra quantitativa e certo número de entrevistas qualitativas mais aprofundadas. Michelet considerava a classe como uma barreira para a prática da história oral. Isto o instigava a ficar mais próximo do povo,

obtendo fontes orais secundárias, permitindo-o escrever sem utilizar “documento vivo” (THOMPSON, 1988, p. 74).

Principalmente na Alemanha e na Escandinávia, o folclore ganha mais destaque, tornando-se uma forma “importante de recuperar um espírito e uma cultura nacionais perdidos” (THOMPSON, 1988, p. 77). O historiador obteve, no século XIX, uma posição social evidente devido ao desenvolvimento de uma profissão acadêmica. Tal fato veio a exigir que, da mesma forma como outros profissionais, os historiadores tivessem alguma formação diferenciada. Tratando-se de história econômica e demográfica, todo indício qualitativo que não seja sujeito à análise estatística deixa certa incerteza aos historiadores, pois um deles pode fraudar dados caso não os consiga encontrar.

O manuscrito, a imprensa e o arquivo tiveram grande importância no passado, do mesmo modo, a era do telefone e do gravador chegaram para revolucionar os métodos de comunicação. A oposição à história oral trouxe aos historiadores um sentimento de impotência, como se não mais dominassem as artes de sua profissão (THOMPSON, 1988).

Por fim, Thompson (1988, p. 103) cita ainda que:

A descoberta da história oral pelos historiadores, agora em andamento, provavelmente não será ignorada. E ela não é apenas uma descoberta, mas também uma reconquista. Oferece à história um futuro livre da significação cultural do documento escrito. E devolve também ao historiador a mais antiga habilidade de seu ofício.

Esclarece-se, portanto, que nesta pesquisa a coleta de depoimentos de negociadores das empresas será tratada como “história oral”, isto é, depoimentos que expressam a memória do entrevistado a respeito do tema. A memória é uma construção subjetiva a respeito do conteúdo que se quer investigar. A narrativa do depoimento é aqui tratada como uma representação simbólica da cultura da negociação, a qual não apenas será identificada, como também analisada, levando em conta a conexão entre texto e contexto, anteriormente comentada.

3.3 Tipos de Pesquisa

Para se fazer uma pesquisa é preciso haver uma dúvida, uma pergunta, buscar respostas para estas questões. Pesquisar, procurar, perguntar e achar respostas para alguma coisa, pelo o que se procura. Assim, para elaborar um projeto de pesquisa, necessita-se levar em consideração, primeiramente, nossos próprios limites. O planejamento e o passo a passo de todos os processos que serão utilizados.

Para Vergara (2000), quanto à natureza, existem várias formas de pesquisa: a Descritiva, Explicativa e Exploratória.

3.3.1 Quanto aos seus objetivos

Lakatos e Marconi (1985, p. 86) apresentam a pesquisa exploratória como um grupo e indicam três finalidades: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

A pesquisa exploratória tem como objetivo também, proporcionar maior conhecimento do problema, e apresentar-se mais nítida para a construção de um cenário. A maior parte das pesquisas feitas se origina de: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão. Essas pesquisas podem ser classificadas como: pesquisa bibliográfica e estudo de caso (GIL, 2007).

O presente trabalho de pesquisa será caracterizado como uma pesquisa exploratória, porque se faz uma prévia análise das barreiras culturais existentes entre Brasil x China, área cujo há pouco conhecimento explorado e estruturado, trazendo uma ideia mais ampla do assunto, para posteriormente efetuar a avaliação

de métodos como o perfil do negociador, seus costumes e valores. Pontos estes, importantes para entrar no mercado chinês.

3.3.2 Quanto à natureza da abordagem

Segundo Oliveira (1998), a abordagem qualitativa diferencia-se da quantitativa por não usar de dados estatísticos como ponto central da análise de determinado problema. As pesquisas produzidas pela abordagem qualitativa possibilitam descrever a dificuldade de um problema ou hipótese. Além disso, proporcionam a análise da comunicação de diferentes variáveis, bem como apresentar as ideias e interpretar as características de cada grupo pesquisado.

O presente trabalho será elaborado através de uma abordagem qualitativa, pois será feita a análise das vantagens e desvantagens das barreiras culturais entre Brasil x Hong Kong e o quanto isso pode influenciar nas negociações internacionais.

3.3.3 Quanto aos procedimentos técnicos

Para Chemin (2015), é considerável que a visão da teoria seja associada com os dados da realidade e para isso é necessário especificar qual o caminho utilizado para o desenvolvimento da pesquisa baseando-se nos procedimentos técnicos empregados.

Dentre os procedimentos, a autora esclarece que a pesquisa bibliográfica deve ser desenvolvida com base na retirada de dados relevantes de livros, publicações periódicas e materiais disponíveis em meio eletrônico (CHEMIN, 2015).

Dentre os procedimentos que serão utilizados no presente estudo, encontra-se a pesquisa bibliográfica, que serviu como fundamentação teórica, a fim de incorporar a teoria com a prática. Também será utilizado o procedimento de estudo

de como entrar no mercado internacional de negociações, pesquisando sobre a grande dificuldade das barreiras culturais, que por sua vez dificultam e até impedem que uma negociação seja concluída, fator importante que pode vir a definir o sucesso ou fracasso da negociação. Será usado como procedimento técnico entrevista com empresários, no ramo de exportações, ou seja, negociações internacionais de duas empresas do Vale do Taquari.

3.4 Plano de coleta de dados

De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 149), a coleta de dados é a “etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de se efetuar a coleta de dados previstos”.

A presente pesquisa foi realizada por meio de coleta de dados secundários. Considerando que, a pesquisa bibliográfica auxiliará como apoio na elaboração do referencial teórico e também serão colhidas informações através de sites que apresentam dados sobre o tema em questão.

Em virtude do caráter exploratório da pesquisa, foi utilizado questionário como instrumento mais adequado para atingir o objetivo proposto acima, assim levantando informações que auxiliem na solução do problema de pesquisa. Serão enviados questionários para as empresas do segmento de carnes que exportam para a China.

3.5 Plano de análise de dados

Para Gil (2009), a análise e interpretação de dados são complexas e diversos procedimentos podem ser utilizados para se chegar à interpretação destes dados, não existindo um consenso acerca destes procedimentos.

Após a coleta de dados para este projeto, foi utilizada a análise qualitativa dos mesmos através da interpretação de conteúdo dos textos.

3.6 Limitações do método

Segundo Hair Jr. et al. (2010, p. 200) é necessário ter cuidado com a linguagem utilizada nos questionários, evitando “expressões ambíguas e vocabulário de difícil compreensão”.

Limitações e desvantagens são encontradas em todos os tipos de métodos, considerando que as informações obtidas através dos questionários podem ser imprecisas ou falsas (VERGARA, 2004).

O método qualitativo e exploratório adotado na presente pesquisa propõe-se a uma análise não estatística por tratar de um número baixo de entrevistados, portanto os resultados são válidos somente para esta amostra, não podendo ser generalizados para todos os que negociam com a China.

Após apresentar os métodos utilizados na realização deste trabalho, o próximo capítulo aborda itens a cerca da história chinesa, para um melhor entendimento no que diz respeito ao conceito de cultura.

4 ASPECTOS HISTÓRICOS, CULTURAIS E ECONÔMICOS

Busca-se neste capítulo compreender o fundamento básico da história chinesa e a descoberta/surgimento de Hong Kong, bem como o momento que passou a ser colônia britânica. É de suma importância a abordagem dos processos históricos a seguir, uma vez que o comportamento ao longo dos séculos influencia até hoje nas atitudes do povo chinês.

4.1 China

A origem da civilização chinesa é tão antiga que é quase impossível definir quando aconteceu. Na generalidade as nações têm seu início, desenvolvimento e por vezes, fim bem definidos, mas não é o que acontece com a China. Portanto, não tem seu surgimento esclarecido, seja através de documentos, tradições e até mesmo monumentos históricos, não tendo uma história de início de Estado-nação, mas sim vários registros de restauração, como no caso do Imperador Amarelo (Huang Di), que era considerado o fundador da nação chinesa, porém, a China já parecia existir. A civilização chinesa estava mergulhada no caos, onde príncipes rivais, além de brigarem entre si, importunavam também o povo. Um deles fracassa em manter a ordem, então Huang Di recruta um exército pacificando o reino e sendo

aclamado o imperador. Sendo assim, é considerado o fundador da China, quando na realidade, estava reestruturando-a (KISSINGER, 2011).

Segundo Kissinger (2011), por volta do segundo milênio a.C., a China passara por várias dificuldades, como a guerra civil. Após cada queda, o Estado chinês se reerguia quase que naturalmente e a cada nova fase surgia uma nova personalidade, que seguindo os passos do Imperador Amarelo, o reestruturava. Para que houvesse uma continuidade, toda nova dinastia tentava empregar os princípios da dinastia antecedente, almejando que a cultura chinesa perdura-se. A área de influência cultural chinesa era bem ampla, abrangendo um extenso território.

Devido à grande diversidade e abrangência territorial, a China se considerava superior, encorajando o “sentimento de que a China era um mundo em si mesmo” (KISSINGER, 2011 p. 25), tratando o Imperador como um ser supremo. Por muito tempo, não viu a necessidade de lidar com outros países ou civilizações que se equiparassem em categoria e requinte. As relações mantidas eram limitadas, como no caso da Índia, que ao longo da Rota da Seda apenas trocava mercadorias e influencias budistas. No caso do Japão, a fim de nenhum admitir a supremacia do outro, no que dizia respeito à política e instituições culturais, ambos romperam contato durante muito tempo. Com a Europa não foi muito diferente, uma vez que ela estava distante e o imperador considerava lastimável o fato de os europeus serem incapazes de adquirir sua cultura. Essa forma de retração também impossibilitou a China de conquistar novos territórios além do mar, já que sua tecnologia náutica era considerada desenvolvida para a época, durante a dinastia Song (960-1279). Obviamente ela sabia que era cercada por diferentes sociedades, mas essa isolamento fez com que cada vez mais se considerasse única, como o centro do mundo, e que os povos circundantes deveriam absorver a cultura chinesa e homenagear sua grandeza. Apesar de ter uma relação comercial com os estrangeiros, adotar alguma ideia que viesse deles era um martírio, uma vez que acreditavam que a intelectualidade estava dentro da China. Por se considerarem tão superiores, acreditavam que quem negociasse com eles não estaria apenas fazendo um negócio, mas sim um tributo à superioridade chinesa (KISSINGER, 2011).

Kissinger (2011. p. 30) afirma que “quase todos os impérios foram criados pela força, mas nenhum consegue se sustentar por meio dela”, ou seja, é necessário

saber governar um império, onde impor as coisas à força leva um governo à ruína, somente a força substituída pelo consenso pode obter sucesso. Foi o que aconteceu com a China, cada fragmentação e reestruturação acabara por ser impetuosa, através de muito sangue derramado e domínio dinásticos.

Ainda conforme Kissinger (2011), a China não mantivera nenhum contato duradouro com qualquer outro país, no sentido igualitário, por acreditar que nenhuma sociedade podia ser comparada à sua magnitude. Nunca teve a intenção de propagar seus valores mundo a fora, apenas controlava as ameaças que lhe cercavam, nas suas fronteiras ou em seu interior. Seu objetivo era fazer com que os Estados tributários reconhecessem sua magnitude e em troca, oferecia-lhes vantagens, direitos de comércio, como no caso da Coréia. Já referente aos que longe dali viviam, como por exemplo, os europeus, era preferível manter distância, e o interesse de convertê-los aos costumes chineses era insignificantes, uma vez que a natureza tivera a infelicidade de ter os colocado tão distante só reforçava que não era nada prático a influência chinesa. Sendo assim, não exportava suas ideias, mas também não os proibia de vir buscá-las, no entanto deveriam reconhecer a soberania chinesa, ou seriam considerados bárbaros. “A subserviência ao imperador e a observância de rituais imperiais eram o cerne da cultura” cita Kissinger (2011, p. 35), abrangendo a etnia Han e chineses de outras etnias, a China não tratava os estrangeiros com igualdade, mas sim de acordo como a cultura chinesa era absorvida e de como se submetiam a ela. Não era sempre que conseguia conquistar os que a rodeavam.

Durante a dinastia Qing (1644-1912), graças aos manchus, a China estava muito bem estruturada militarmente, e devido aos mongóis realizada culturalmente. Decidiu ampliar seu território, avançando para o norte e leste, obtendo então uma boa posição na Ásia. Essa extensão somada à riqueza acabou atraindo ocidentais e companhias comerciais, que não tinham a intenção de tomar o império chinês para si, mas sim propor o livre comércio, direito de terem embaixadores residindo em Pequim, taxas mais baixas e um sistema de intercâmbio diplomático, que pusesse fim ao título de bárbaros aos ocidentais. Estas sociedades estrangeiras acabaram se desenvolvendo, tanto economicamente quanto tecnologicamente, que as potências ocidentais já não aceitavam mais a imposição de soberania que a China impunha sobre a Europa e a Ásia, e estaria disposta a reverter a situação nem que fosse à

força. No início do século XVII, cada vez mais os comerciantes ocidentais vinham chegando à costa sudeste. A China não fazia muita distinção entre os europeus e outro estrangeiro apenas via e lamentava a ausência de dotes culturais chineses (KISSINGER, 2011).

As rotas para a capital e os pontos de entrada na China eram bem restritos e o comércio era rigorosamente regulamentado em Cantão, limitando o acesso ao mercado chinês. Além de tudo, durante o inverno a orientação era que cada um voltasse para seu país, não podendo adentrar na China. A eles também era proibido o ensino da língua, bem como a venda de livros sobre a história ou cultura chinesa, e somente pessoas autorizadas poderiam se comunicar com os estrangeiros. Por mais restritos que os contatos com os comerciantes da Europa Ocidental fosse, a China continuava a achar que estavam prestando um ato de compaixão, permitindo que participassem do comércio chinês, através do chá, seda, objetos de laca e ruibarbo, que chamavam muito a atenção dos ocidentais. De início os europeus aceitavam essas condições, mas à medida que se fortaleciam, repeliavam esses ideais. Os direitos conquistados pelos europeus em outras partes do mundo eram desconhecidos pelos chineses. Essa visão que a China impunha de soberania incomodava os britânicos, já que nos registros chineses, os ocidentais eram denominados como bárbaros. Conforme os ocidentais iam se tornando potência, iam rejeitando a situação em que se encontravam, não aceitando mais a ordem tributária chinesa e o rótulo de bárbaros. Enquanto a China não possuía poder naval e seu exército ainda utilizava arco e flecha, a Inglaterra possuía uma desenvoltura naval, se tornando uma potência naval e comercial do Ocidente. Os mercadores chineses em Cantão elevavam cada vez mais suas taxas, o que incomodava muito os britânicos. A costa sudeste já não satisfazia mais, necessitando expandir seu acesso ao mercado chinês (KISSINGER, 2011).

Segundo Kissinger (2011), eis que então os britânicos entraram em ação para buscar uma solução, e enviaram Lord George Macartney, funcionário público renomado, para a China em uma missão (1793-1794) que tentaria mudar a forma de relacionamento, que acabou fracassando. Os Ingleses tratavam a China como igual, o que para a Inglaterra parecia ser conceber um grau incomum de dignidade, enquanto a China considerava isso uma afronta, pois a Inglaterra não estaria se subordinando a ela. Ofereceram os produtos que poderiam obter com o comércio

inglês, porém as diferenças de percepção impediram que eles obtivessem sucesso. A China preferiu do modo que estava, onde a produção agrária era a prioridade, e deixaram de lado a industrialização proposta pela Inglaterra, seguindo o confucionismo², onde a produção de alimento que era importante. Macarney deseja também residir em Pequim, para ser diplomata e tratar das negociações referentes à seu país dentro da China, porém o imperador não aceitou, uma vez que ia contra tudo que ele pregava em sua dinastia. Dali em diante, outros tentaram, mas não obtiveram sucesso em seus feitos.

Em 1834, sob o encargo de não se conformar com as imposições chinesas, mas sim solicitar relações diplomáticas, uma embaixada em Pequim, acesso a mais portos e livre comércio com o Japão, foi enviado o oficial naval escocês Lord Napier. Chegando a Cantão, Napier e o governador local recusavam-se a comunicar-se um com o outro, pois nenhum queria relacionar-se com um indivíduo inferior. Napier notou então a existência de Hong Kong, observando logo que se tratava de um local que viria a fornecer um porto natural. A cada ano os britânicos ficavam mais insistentes, sob a ameaça de que se não cedesse, a China seria invadida.

A limitação a uma única cidade portuária chinesa, bem como a imposição que a China fazia aos estrangeiros incomodava demais os britânicos, que no momento eram uma potência em ascensão, como já mencionado anteriormente. Visando o lucro, algumas concessões os chineses se dispunham a fazer, mas o fato de haver a possibilidade de a China ser considerada um mero estado como os outros afligia o imperador, além da possibilidade de um contato mais próximo e diário com os bárbaros em sua capital. Todos os meios tentados pelos ocidentais de negociar com a China haviam fracassado, mas o que viera a mudar isso foi um fato que era vergonhoso para os chineses: a importação irrestrita de ópio para dentro da China. Este era proibido para consumo em meados do século XIX, mas cada vez mais os chineses estavam consumindo o ópio para fins não medicinais. A papoula, que dá origem ao ópio, era cultivada na Índia britânica; americanos, britânicos e contrabandistas chineses eram que puxavam a frente deste negócio, que era movimentado. Nada do que os britânicos produziam era interessante para a China,

² Confúcio, viajante este que sempre almejou ser conselheiro de algum príncipe, preocupava-se com que a sociedade vivesse em estado harmônico. Para tanto, acreditava que cada um deveria ter consciência de seu lugar, levando em conta a hierarquia social. O pensamento confucionista foi adotado pela dinastia Han (206 a.C.-220 d.C.) como a filosofia oficial do Estado (KISSINGER, 2011).

mas era um negócio muito lucrativo, não qual não se tinha a intenção de abandonar (KISSINGER, 2011).

Para fins medicinais o ópio era de suma importância, mas não deveria ser consumido para outros fins que não fossem medicinais, sendo proibido para o consumo. Os chineses não se atreviam mais a fazer negociação do ópio, porém os comerciantes estrangeiros perceberam que muitos chineses estariam dispostos a continuar consumindo o ópio, portanto buscaram outros pontos na costa para se instalar, além de comercializar em balsas e botes. As forças navais de Qing tentavam interceptar, mas não conseguiam obter sucesso. Após isso, o ópio começou a ser comercializado por comerciais locais, por estradas, rios e trilhas (SPENCE, 1996).

Kissinger (2011) afirma ainda que, primeiramente, a corte Qing cogitou a possibilidade de legalizar e controlar a venda do ópio, mas por fim decidiu proibir sua comercialização. Pequim enviou o oficial habilidoso Liz Zexu em 1839 à Cantão para apaziguar a situação e acabar com o tráfico. Lin era adepto da força e persuasão moral, sendo assim, ao chegar lá, ordenou que o estoque dos comerciantes ocidentais de ópio fosse todo entregue a ele para que fosse destruído. Esse plano fracassou, e após esse fato, Lin prendeu todos os estrangeiros, inclusive os que não tinham nada a ver com a comercialização de ópio e enviou uma carta à rainha da Índia, Vitória, pedindo que ela erradicasse a plantação de papoula nos territórios britânicos na Índia, ameaçando cortar as exportações, alegando que a China não precisava das importações e poderia viver sem ela, mas a carta parece nunca ter chegado à rainha. Enquanto isso, o povo chinês se revoltava com as atitudes de Lin no que se referia ao povo inglês, e os lobistas reivindicaram guerra ao Parlamento. O primeiro ministro britânico Palmerston então enviou uma carta à Pequim, exigindo que todas as afrontas feitas aos britânicos fossem reparadas, bem como os insultos à Coroa britânica, exigindo uma ou mais ilhas para que pudessem ser efetuadas as atividades de comércio. Nesta carta, Palmerston admite que o ópio fosse contrabando, mas pediu que este comércio fosse legalizado, uma vez que sua proibição não seria válida e teria fracassado devido à oficiais corruptos, argumento esse que não foi convincente. Todos os principais portos chineses deveriam ser bloqueados como também quaisquer embarcações chinesas até que satisfações fossem enviadas ao governo britânico. Iniciava-se então, a Guerra do Ópio.

4.2 Guerra do Ópio

Carroll (2002) ressalta que os britânicos exigiam a igualdade diplomática, mas para os chineses, a saída da prata que era usada para pagar o ópio, fazia com que as receitas do Estado diminuíssem, todavia seria vergonhoso reconhecer a Grã-Bretanha como equivalente. O número de viciados em ópio teve um crescimento significativo, portanto os europeus se convenceram que os próprios chineses eram responsáveis pela demanda. A Marinha Real Britânica, mais desenvolvida do que a chinesa, de imediato bloqueou Cantão, e os principais portos do país, declarando a intenção de usufruir de Hong Kong, cujo porto era extremamente atraente, pois contém águas profundas, com fácil acesso tanto pela China quanto por mar aberto e protegido de tufões.

Foi então que o vice-rei de Zhili, Qishan, foi enviado para mediar a situação, sob a instrução de que tentasse conter os britânicos com extensas discussões enquanto preparava suas forças, não levando em conta o avanço tecnológico que esta possuía. Queria vencer os ingleses pelo cansaço, através de negociação prolongada, para então atacá-los de surpresa, alegando que tudo havia sido um mal entendido e que essas não era as intenções do imperador, com a promessa de que os funcionários chineses iriam investigar o que acontecera, mas primeiramente a força naval britânica deveria partir para o sul para esperar uma resposta por lá. Foi o que a força inglesa fez (KISSINGER, 2011). Os ingleses exigiam territórios e uma indenização, aguardando no sul uma resposta, mas não iriam esperar por muito tempo, estando dispostos a tudo para alcançar seus objetivos. Neste momento diversos pontos da costa foram atacados pelos britânicos:

Qishan e sua contraparte britânica, o capitão Charles Elliot, negociaram a previa de um acordo, a Convenção de Chuan-pi, que garantia aos britânicos direitos especiais em Hong Kong, prometia uma indenização de 6 milhões de dólares e garantia que futuras negociações entre dignitários chineses e britânicos teriam lugar em iguais termos (isto é, os ingleses seriam poupados do protocolo normalmente reservado aos suplicantes) (KISSINGER, 2011, p. 65).

Tantos os britânicos como os chineses viram esses termos como uma humilhação e rejeitaram o acordo. Qishan teve a pena de morte sentenciada (depois foi designado ao exílio) por não ter cumprido o que lhe foi instruído e cedido muitos privilégios aos britânicos. Para Palmerston, Primeiro Ministro britânico, as concessões obtidas não eram satisfatórias, ocorrendo a represália do negociador britânico Charles Elliot, uma vez que Hong Kong não era considerada tão importante, sendo que deveria ter conseguido terras mais valiosas ou termos mais satisfatórios. Palmerston enviou então Sir Henry Pottinger, para que obtivesse resultados mais satisfatórios. Ao chegar à China, Pottinger bloqueou mais portos, dispostos a atacar, o que levou os chineses a solicitarem uma negociação de paz (KISSINGER, 2011).

A China continuava a se considerar superior e enviou o príncipe manchu Qiyong, para negociar com Pottinger. Qiyong era astuto e adotou uma estratégia, que era tradicional na China diante de uma derrota; envolver os britânicos de maneira a mostrar submissão, com a intenção de bajular os britânicos, através de agrados para que eles se acalmassem, assim os chineses ganhariam tempo para sobreviver ao ataque, estratégia essa que já fora muito usada. A tática de Qiyong era estabelecer uma relação pessoal com Pottinger, presenteando-o, propôs que ambos trocassem retratos das esposas. A Corte achou estranha essa tática, mas Qiyong explicou que desta forma acalmaria os bárbaros britânicos, conquistando sua confiança, uma vez que toda essa bajulação e relação entre famílias era estratégicas:

Os resultados dessa interação entre a força ocidental esmagadora e a habilidade psicológica chinesa foram dois tratados negociados por Qiyong e Pottinger, o Tratado de Nanquim e o complementar Tratado de Bogue. O acordo concedia mais do que a Convenção Chuan-pi. Era essencialmente humilhante, embora os termos fossem menos duros do que a situação militar teria possibilitado aos britânicos impor. Ele estabelecia o pagamento de uma indenização de 6 milhões pela China, a cessão de Hong Kong e a abertura de cinco 'portos signatários' pelo litoral, em que os ocidentais teriam permissão para residir e fazer negócios. Isso efetivamente desmantelou o 'Sistema de Cantão' pela qual a corte chinesa regulara o comércio com o Ocidente e o confinou a mercadores licenciados. Ningbo, Xangai, Xiamen e Fuzhou foram acrescentadas à relação de portos do tratado. Os britânicos asseguravam o direito de manter ligações permanentes nas cidades portuárias e de negociar diretamente com funcionários locais, ignorando a corte em Pequim. Os ingleses também conquistaram o direito de exercer jurisdição sobre seus cidadãos residentes nos portos do tratado. Operacionalmente, isso significava que os comerciantes estrangeiros de ópio estariam submetidos às leis e aos regulamentos de seus próprios países, não aos da China (KISSINGER, 2011, p. 68).

Devido a esta extraterritorialidade, a China acreditava que houvera um declínio de poder.

4.3 Hong Kong

Situada na costa sul da China e delimitada pelo delta do Rio das Pérolas e pelo Mar da China Meridional, o nome Hong Kong hoje se refere a uma área maior, da qual fazem parte Hong Kong Island, Kowloon e Novos Territórios (que abrange cerca de 230 ilhas periféricas). Por não possuir recursos naturais e pouco espaço para construções, o governo nunca lhe deu a devida importância, porém possui um dos melhores portos do mundo, protegido por íngremes colinas de granito, que se manteve em constante expansão. Em comparação com cidades mais desenvolvidas, como Pequim e Xangai, Hong Kong era considerada politicamente precária. Mesmo não fazendo parte da China, Hong Kong era considerada uma das cidades mais importantes daquela região (CARROLL, 2002).

Não há muitos registros sobre Hong Kong, uma vez que, quando se falava em colonialismo britânico, o foco dos estudiosos era a África e a Índia. Já os historiadores britânicos concentravam-se na administração colonial, averiguando papéis desempenhados por governantes e funcionários públicos britânicos, quase deixando o povo chinês passar despercebido, sendo que a colônia era constituída por cerca de 98% deles (CARROLL, 2002). Ainda de acordo com Carroll, Hong Kong só ganhou espaço entre os historiadores alguns anos antes de pertencer novamente à soberania chinesa, em 1997. A partir deste período, os historiadores reedificaram uma história mais complexa e diversificada, levando em conta as características coloniais de Hong Kong e as contribuições dos chineses locais para o seu desenvolvimento histórico. Os fatores que levaram os historiadores chineses a não se adentrar na história de Hong Kong eram o preconceito por parte da China de reconhecer que o país sofreu influências estrangeiras, a não ser quando negativas: vergonha devido à colonização estrangeira ter alcançado sucesso comercial. Outra razão seria o fato de os chineses verem os estrangeiros como ingratos e criminosos por deixarem sua pátria de criação (CARROLL, 2002).

A maioria da população de Hong Kong sempre foi chinesa, portanto os assuntos chineses significavam bastante para grande parte dos seus moradores. Sua relação com a China continental foi conturbada e, conforme dizia um popular ditado chinês, *“when there’s trouble in Hong Kong, go to China; when there’s trouble in China, go back to Hong Kong”*³ (CARROL, 2002, p. 3), era o que a população fazia, porém, na maioria das vezes o problema se encontrava na China, o que fazia com que Hong Kong ganhasse cada vez mais habitantes chineses, que eram importantes para sua mão-de-obra e capital (CARROLL, 2002).

Para Carroll (2002), os britânicos consideram que Hong Kong não tinha uma história antes da chegada deles em 1841, sendo apenas uma ilha nada convidativa. Já os chineses garantem que teve e ainda tem um papel importante na história chinesa e que faz parte de seu território desde muito tempo antes de sua ocupação pela Grã-Bretanha. O governo local ficava sob responsabilidade de pessoas mais idosas da vila ou algum responsável local, e um assistente de Kowloon coletava impostos eventualmente. A agricultura era sua principal atividade econômica, possuindo aldeias maiores que serviam como mercado para as menores, templos e santuários, caracterizando uma comunidade muito antes da chegada dos britânicos.

Segundo registros históricos chineses, o sul da China foi domiciliado pelas tribos Yue, que governou Hong Kong até 111 a.C., quando perdeu para o exército de Wu Di, imperador da dinastia Han. Os comerciantes europeus começaram a chegar à China durante a dinastia Tang (618-907) e Yuan através da Rota da Seda, rotas comerciais que ligavam as fronteiras noroeste da China com o Oriente Médio via terrestre. Conforme Carrol (2002, p. 10):

*During the Mongol Yuan dynasty (1276-1368), Hong Kong was inhabited mainly by farmers, fisherfolk, and pirates, some of them Song loyalists. By the end of the Yuan dynasty, the Hong Kong region had been settled mainly by seven large families who owned much of the land. Throughout the Ming dynasty (1368-1644), settlers from Guangdong and Fujian, the two prominent coastal provinces of southeastern China, migrated to Kowloon*⁴.

³ "Quando há problemas em Hong Kong, vá para a China, quando há problemas na China, volte para Hong Kong" (CARROL, 2002, p. 3, tradução livre).

⁴ Durante a dinastia Mongol Yuan (1276-1368), Hong Kong foi habitada principalmente por fazendeiros, pescadores e piratas, alguns deles leais à Song. No final da dinastia dos Yuan, a região de Hong Kong havia sido instalada principalmente por sete grandes famílias que possuíam grande parte da terra. Em toda a dinastia Ming (1368-1644), os colonos de Guangdong e Fujian, as duas proeminentes províncias costeiras do sudeste da China, migraram para Kowloon (CARROLL, 2002, p. 10, tradução livre).

Muitos europeus ainda visitavam a China para estreitar suas relações comerciais, até o colapso do Yuan em meados de 1300, a partir daí tiveram pouco contato. Apenas por volta de 1500 os comerciantes europeus começaram a ter contato novamente com o mercado chinês, ao longo da costa sul da China, onde os portugueses começaram a interagir. Os portugueses ajudaram na eliminação da pirataria e como uma forma de recompensa e de restringi-los a um lugar em específico, o governo Ming permitiu em 1557, que se instalassem permanentemente em uma península ao sudeste de Hong Kong, denominada Macau (CARROLL, 2002).

Hong Kong tornou-se mais integrada ao resto da China durante a dinastia Qing (1644-1911), quando ela era governada pelos Manchus. O comércio exterior era proibido por Qing, porém em pouco tempo Macau se tornara a principal entrada e saída de mercadorias, que saíam da China, passavam por Macau e eram direcionadas à Europa ou então eram adventos de outros destinos e chegavam por Macau. Casualmente os britânicos chegavam com seus navios à China, então em 1654, os portugueses assentiram que a Companhia Britânica das Índias Orientais (EIC) desfrutasse do acesso por Macau. Os britânicos desfrutavam de Macau como uma sede para poder efetuar negociações no porto de Huangpu, considerado o mais importante no sul da China, em uma ilha a parte conhecida como Whampoa, localizada a cerca de 10 milhas de Cantão. Em 1771 a EIC adquiriu autorização para estabelecer um porto em Cantão, que em 1759 foi declarado pelo governo Qing como o único porto legal chinês habilitado a praticar o comércio exterior. Um grupo de casas comerciais autorizadas e licenciadas pelo governo conduzia o comércio internacional da China, tornando popular o Sistema de Cantão. As negociações lá ocorriam de outubro a março, e durante a baixa temporada, de abril a setembro, os comerciantes voltavam a negociar em Macau. A queixa referente às restrições e condições impostas em Cantão eram frequentes, mas mesmo assim os estrangeiros consideravam vantajosa a negociação de seda, porcelana, chá e mais tarde ópio ali realizada, uma vez que as fortunas adquiridas com essas negociações supriam os empecilhos. Ao decorrer dos anos, o governo Qing não concedeu maiores licenças comerciais e direitos diplomáticos aos britânicos, mesmo assim, ao início da década de 1840, várias empresas estrangeiras estavam negociando com o sul da China (CARROLL, 2002).

Ao ocuparem Hong Kong, não era lavada a sério a ideia de que se tornaria uma colônia britânica, pois os ministros das relações exteriores acreditavam que a ilha não valia à pena e que mantê-la poderia se tornar muito caro e poderia prejudicar as relações com o restante da China e com outros países europeus. Já o superintendente britânico do comércio na China e primeiro administrador da colônia Hong Kong, Charles Elliot, acreditava que Hong Kong tinha potencial para se tornar a base perfeita para as operações comerciais, militares e políticas britânicas na China.

Robert Fortune (1843-1845) apud Carroll (2002, p. 13), botânico inglês que visitou Hong Kong em 1843 e 1845, define as virtudes do porto:

*Hong-kong bay is one of the finest which I have ever seen: it is eight or ten Miles in length, and irregular in breadth; in some places two, and in other six miles wide, having excellent Anchorage all over it, and perfectly free from hidden dangers. It is completely sheltered by the mountains of Hong-kong on the south, and by those of the main land of China on the opposite shore. Land-locked, in fact, on all sides; so that the shipping can ride out the heaviest gales with perfect safety.*⁵

Em 1972 o governo chinês declarou qual seria o futuro de Hong Kong, e em 19 de dezembro de 1984, os ministros da República Popular da China e do Reino Unido assinaram a Declaração Conjunta Sino-Britânica, onde ao invés de ceder a independência, a China voltou a exercer a soberania sobre Hong Kong. Também foram definidas quais seriam as políticas básicas que seriam aplicadas a partir dali, onde seu sistema capitalista ficaria intacto durante 50 anos, seguindo o princípio de um país, dois sistemas (CARROLL, 2002).

Conforme Carrol (2002, p. 3), *“Hong Kong has been China’s most critical link to the rest of the world since the Silk Road and the Mongols”*⁶. Entre as décadas de 60 e 80, Hong Kong exportou bens para todo o mundo, e a população chinesa o considera muito importante também para as importações. Após a revolução comunista de 1949, Hong Kong então capitalista teve um papel importante na

⁵ A baía de Hong Kong é uma das melhores que eu já vi: é de oito ou dez milhas de comprimento e de largura irregular; Em alguns lugares dois, e em outras seis milhas de largura, tendo excelente Anchorage por toda parte, e perfeitamente livre de perigos ocultos. É completamente protegido pelas montanhas de Hong-Kong no sul, e pelas da principal terra da China na margem oposta. De trancas, de fato, em todos os lados; De modo que o transporte pode controlar os vendedores mais pesados com perfeita segurança (Robert Fortune, 1843-1845, apud Carroll, 2002, p. 13, tradução livre).

⁶ “Hong Kong foi o link mais crítico da China para o resto do mundo desde a Rota da Seda e os Mongóis” (CARROLL, 2002, p. 3, tradução livre).

construção da economia socialista da China, servindo também como uma fenda para o mundo exterior, base para a importação de bens que a China não conseguiria produzir. Foi de suma utilidade durante a Guerra da Coréia, onde foram contrabandeados bens escassos (gás, querosene e penicilina). Os investidores também tiveram grande influência na transformação econômica no início dos anos 70, perdurando até a atualidade.

Segundo Ho (1992), Hong Kong ganhou destaque devido ao seu crescimento econômico, principalmente no que diz respeito às exportações, evidenciando a liberalização comercial e a empresa privada. Esse crescimento é considerado fenomenal, uma vez que ninguém o previa. Aos olhos de teóricos da dependência e dos estruturalistas do desenvolvimento a economia de Hong Kong tem seu registro mais importante de realizações econômicas, "*Hong Kong is the epitome of the classic economic model of free-market capitalism*"⁷ (HO, 1992, p. xiii). Era um importante centro financeiro tanto regional quanto internacional. Era difícil pensar em uma economia a longo prazo, uma vez que seu futuro político era incerto até o ano de 1997, o que gerava grandes incertezas para Hong Kong e muitos procuraram apólices de seguro no exterior para proteger os seus lotes.

Ainda para Carroll (2002), Hong Kong se tornara economicamente mais avançada do que muitos países independentes, além de se tornar um importante centro financeiro. Ao final do governo britânico, era a sétima maior reserva de capital do mundo, bem como o terceiro maior exportador de roupas, chegando a ter o segundo maior produto interno bruto per capita na Ásia.

O capítulo a seguir terá como propósito analisar os resultados obtidos através do questionário aplicado, comparados com o referencial teórico e a história chinesa.

⁷ "Hong Kong é o epítome do modelo econômico clássico do capitalismo de livre mercado" (HO, 1992, p. xiii, tradução livre).

5 ANÁLISE DE RESULTADOS

Este capítulo caracteriza a negociação internacional entre brasileiros e chineses, no ramo de carnes in natura, apresentando suas características. Os dados encontrados neste capítulo foram coletados através da aplicação do instrumento de coleta de dados, pesquisa bibliográfica em livros, sites e artigos.

Cabe salientar que os resultados obtidos com a pesquisa dizem respeito a esta amostra específica, não podendo ser generalizado a todos negociadores chineses.

5.1 Quanto à empresa e produtos exportados

5.1.1 Cooperativa Languiru

A Cooperativa Languiru foi fundada em 13 de novembro de 1955, no município de Teutônia. Participaram da sua fundação 174 agricultores que buscavam comercializar os produtos agrícolas de suas propriedades. As atividades iniciaram em 1º de junho de 1956, em um pequeno armazém que fornecia mantimentos de primeira necessidade e insumos agrícolas (LANGUIRU, 2016).

A Cooperativa Languiru vive um novo momento histórico, de crescimento, de retorno dos investimentos realizados, de credibilidade e de consolidação do seu modelo de gestão e administração. A Languiru passou a ocupar a posição de número 158 entre as empresas de maior destaque da Região Sul do Brasil (Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná). Entre as 100 maiores do Rio Grande do Sul, a cooperativa está em 59º lugar e, considerando as cooperativas de produção gaúchas, a Languiru se consolida na 3ª colocação. Em 2016 foram inaugurados novos centros de distribuição e um novo mercado no município de Arroio de Meio.

No Frigorífico de Aves, localizado no município de Westfália, são abatidos mensalmente 2,3 milhões de frangos, transformados em uma linha de produtos composta por mais de 70 itens. Dessa produção, 50% são destinados ao mercado externo, comercializados em mais de 40 países do Leste Europeu, Ásia e América do Sul. Hoje, o Frigorífico de Aves é responsável por 30% de todo o faturamento da Languiru. A Indústria de Embutidos, instalada junto ao Frigorífico de Aves, tem capacidade mensal de produção de 300 toneladas de produtos, destinados tanto para o mercado nacional, quanto para exportação.

Da totalidade dos produtos exportados pela Cooperativa Languiru, aproximadamente 75% a 80% são frangos inteiros e 20% a 25% são cortes (partes, miúdos e processados).

Os maiores mercados compradores dos produtos Languiru são:

- 70 % para a Ásia;
- 5 % no Mercosul;
- 25 % para outros países.

Especificamente para Hong Kong, além dos frangos inteiros e seus cortes, também são exportados suínos.

A empresa não efetua o processo de negociação internacional diretamente, contando assim com a contratação de um escritório especializado em Consultoria e Agenciamento em Comércio Exterior, Four Import. Export. Ltda, situado em Lajeado, que efetua toda a negociação.

5.1.2 Dália Alimentos

A Cosuel Cooperativa dos Suinocultores de Encantado Ltda foi fundada no dia 15 de junho de 1947, através da união de 387 agricultores de pequeno porte, sob a liderança de João Batista Marchese. Mesmo com a escassez de recursos, em agosto de 1948 é lançada a pedra fundamental do frigorífico, que permanece até hoje como atividade principal da empresa.

Com o objetivo de comercializar o que os pequenos agricultores produziam, com o passar do tempo a Cosuel foi diversificando suas atividades e com este embasamento, a fim de atender a necessidade do mercado em desenvolvimento, em 1957 surge a fábrica de óleo de soja, em 1963 a fábrica de rações e em 1965, a indústria de laticínios. Estes feitos deram início à uma estruturação de um sistema de comercialização que levou os produtos Dália a serem reconhecidos em todo o país.

No decorrer dos anos a empresa foi se qualificando para atender às exigências do mercado. Atualmente a Cooperativa de Suinocultores de Encantado Ltda conta com uma estrutura enxuta e com um quadro de funcionários qualificados, atuando no mercado interno e externo. Atualmente a Dália exporta seus cortes especiais de suínos bem como miúdos para Hong Kong, Macau, Cingapura, Egito, Dubai, Angola, Gabão, República Democrática do Congo, Costa do Marfim, Seychelles, Vietnã, Tailândia, Moldova, Geórgia, Abkhazia, Azerbaijão e Uruguai (DÁLIA, 2016). Todo o processo de negociação nacional e internacional é feito pela própria empresa.

5.2 Quanto à cultura

No capítulo anterior, que conta um pouco sobre a história chinesa, pode-se perceber que indiferente do produto que se negocia, pode haver obstáculos devido ao choque cultural durante a negociação, como no caso da Inglaterra, onde cada um tinha seus ideais e a China não queria uma relação mais aprofundada, pois se considerava superior.

Para a primeira empresa, o único aspecto que chama a atenção e é relevante durante a negociação é que os chineses não dão importância ao nome das marcas em si, mas se importam mesmo é com o número de Serviço de Inspeção Federal (SIF) que é “responsável por assegurar a qualidade de produtos de origem animal e comestíveis e não comestíveis destinados ao mercado interno e externo, bem como de produtos importados” (MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, 2017). A empresa destaca que negociar com um chinês não é diferente do que negociar com outras partes do mundo. No que diz respeito à cultura negociadora, a única coisa perceptível é que os chineses mantêm relações a longo prazo, onde são necessários vários encontros até que o negócio seja efetivado, bem como um relacionamento pós negociação.

A segunda empresa entrevistada destaca que devido à globalização, as diferenças entre os mercados com os quais trabalham não são muito gritantes, mas ressalta que, durante o processo de negociação é possível identificar características específicas em relação à cultura dos negociadores de Hong Kong, como a fidelização e relações de longo prazo. Destaca ainda que eles têm a necessidade de conhecer pessoalmente a pessoa com quem negociam, que vem de encontro ao que Martinelli et al (2012) comenta. As apresentações pessoais são muito mais valorizadas, pois é o primeiro contato com a outra parte, que possibilita várias percepções das reações das pessoas. Quando se trata de negociação internacional este contato é ainda mais importante, pois muitas vezes podem-se perceber diferenças culturais, que tem grande influência. Junqueira (2003) apud Andrade et al (2008) destaca que a internet facilita pra que se obtenha informações sobre a outra parte negociadora, mas que nada substitui o contato pessoal.

Conforme já citado anteriormente, quando se fala em influência cultural, Martinelli et al (2012) dá destaque às culturas individualistas e coletivistas. Nas coletivistas, os indivíduos têm obrigações sociais, criando uma dependência entre os indivíduos. Hofstede (2003) afirma que a China é um país coletivista, onde o pensamento é que deve-se fazer o melhor para todos e não somente para o indivíduo. Sendo assim, questionou-se se o conceito de coletivismo é perceptível durante a negociação.

Para a primeira empresa entrevistada, este conceito não é perceptível, uma vez que, assim como o negociador brasileiro se prepara para a negociação, o negociador chinês também vem se adequando, não levando consigo traços culturais que possam ser notados frequentemente.

Já para a segunda empresa, tanto em visitas à empresa como em feiras onde são realizadas as reuniões, os chineses costumam enviar mais do que um representante, atentando para a opinião de todos nos momentos de decisão bem como resultados satisfatórios para o todo. Salaria que esse fato não é regra, uma vez que a redução de custos às vezes faz com que apenas um representante compareça. Outro fato importante observado é a questão da hierarquia, que, mesmo estando em grupo e zelar pela participação de todos, há um respeito pelo seu líder, e é ele quem fala. Tal quesito vem de encontro à afirmação de Hofstede (2003), que salienta que na China, quem geralmente toma a frente às decisões é um líder, caracterizando como hierarquia. Aspecto este tratado também no capítulo anterior, que evidencia a hierarquia na história chinesa, que tinha seu Imperador como um ser supremo, e cada um deveria saber qual era o seu lugar, conforme pensamento Confucionista.

Os entrevistados destacam também que não é perceptível nenhum tratamento diferenciado no que diz respeito à faixa etária e/ou gênero durante a negociação.

O modo como as pessoas comportam-se, comunicam-se, pensam e agem está diretamente ligado à cultura e cada povo possui uma cultura distinta, vários traços de personalidade compõem a formação cultural de um negociador

(MARTINELLI et al, 2008). Assim como dentro de uma mesma cultura pode haver formas diferentes de negociação.

5.3 Negociador brasileiro

Como visto anteriormente, além de fazer negócios, é necessário conhecer, entender e buscar um conhecimento sobre as culturas e como se adaptar ao comportamento da outra parte negociadora, conforme Bornhofene Kistenmacher (2007) apud Pedroso e D'Assumpção (2010).

Jacobus e Muller (2013) destacam ainda que o negociador deve ter conhecimento da cultura da outra parte, ser hábil, ter personalidade, ser culto, afinal, o negociador é o responsável por grande parte do sucesso de uma negociação.

No que se refere a características do negociador brasileiro, a primeira empresa entrevistada destaca que é importante entender o que o cliente precisa, conhecendo a ele e ao mercado a negociar.

A segunda empresa destaca que é necessário respeito, humildade, franqueza, conhecimento de cultura geral, principalmente com os mercados com os quais se trabalha; domínio do idioma necessário para a negociação; conhecimento do mercado; percepção de mudanças e tendências que ocorrem frequentemente nos cenários político e econômico, influenciando diretamente nas negociações. Conhecimento de questões sanitárias, principalmente restrições, dos países de interesse. Ressalta ainda que o negociador deve estar atualizado no que se refere à cenário global e conhecer bem a empresa com a qual vai negociar, assim como aquela em que trabalha.

Por fim, é importante saber que as pessoas levam consigo elementos da cultura e de história pessoal, e que estes aspectos estarão presentes na negociação. É importante preparar-se para a negociação, fazendo um planejamento para alcançar seu objetivo, uma vez que são lados opostos negociando geralmente com interesses conflitantes.

5.4 Sucesso na negociação

Por fim, questionou-se quais os principais fatores que influenciam para que uma negociação internacional seja bem sucedida. Além de todos os fatores citados neste capítulo, cabe ressaltar que conforme observado no capítulo anterior, ambas as partes tem que saber serem flexíveis e estarem preparados para negociar. No caso da Guerra do Ópio, enquanto a China insistia em impor soberania, não era estabelecido um acordo e ela acabava saindo prejudicada. A partir do momento que negociou e cedeu um pouco, a situação começou a se resolver.

A primeira empresa entrevistada ressalta que é necessário conhecimento do produto em questão, do mercado e a preparação do agente negociador, a fim de estar preparada para eventuais situações e saber como proceder neste momento. Esta acredita que a maior dificuldade é obter a Habilitação para negociar com a China propriamente dita, uma vez que a entrada das carnes é feita somente por Hong Kong. Há dois anos a empresa vem buscando a licença para exportar para a República da China, cujo preço é mais competitivo (chegando a pagar quase o dobro que Hong Kong), e a partir do momento que isto ocorrer, Hong Kong vai deixar de ser interessante para eles.

Já a segunda empresa entrevistada ressalta que é necessária a transparência, franqueza, humildade, conhecimento do produto em questão e do mercado, seriedade e respeito pelo seu interlocutor a fim de que as duas partes ganhem com a negociação.

O comércio de carne in natura esteve em ascensão nos últimos anos, mas ainda é um setor que precisa ser melhorado e estudado, como por exemplo, os escândalos que ocorreram há pouco tempo e bloquearam por dias todas as exportações de carne.

De maneira geral, percebe-se que a cultura é sim importante na negociação internacional, mas pode-se perceber também que os negociadores vem se adequando cada vez mais, não trazendo tanto consigo os traços culturais. Martinelli

et al (2012) afirma que não é possível aplicar como regra, uma vez que nem todos vão agir de acordo com o seu protótipo cultural, podendo alterar suas estratégias e se adaptar às mudanças.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais referentes ao estudo visam ser apresentadas neste último capítulo. A pesquisa teve como principal objetivo analisar quais as características da negociação entre Brasil e Hong Kong, no setor de carnes, com as empresas do Vale do Taquari. Durante a elaboração deste trabalho, buscou-se informações sobre negociação como um todo, também foi necessário analisar como ocorre a negociação internacional. Para tal investigação era necessário também se informar a cerca de cultura e de que forma ela pode interferir na negociação.

Após ter os objetivos definidos, foram realizadas pesquisas em fontes escritas, como livros, sites e artigos, para o embasamento do referencial teórico, cujas informações obtidas através dele auxiliaram na elaboração do roteiro da entrevista, realizada posteriormente com Agentes de Comércio Exterior. Tais depoimentos se constituíram em fontes orais, as quais foram coletadas conforme os procedimentos metodológicos propostos pela história oral.

Ao final da pesquisa bibliográfica, conclui-se que a cultura interfere diretamente na negociação internacional, pois cada indivíduo carrega consigo o traço cultural. Esse vestígio cultural tanto pode ser expresso prontamente quanto demonstrado no decorrer da negociação.

Durante a pesquisa foi possível constatar conceitos citados anteriormente no presente trabalho, como relacionamento a longo prazo. As empresas que foram entrevistadas perceberam que as negociações são feitas com cautela e paciência,

mas que isto fideliza o cliente, que vai continuar negociando com a empresa por muito tempo.

Através da análise e descrição dos dados coletados nas entrevistas aplicadas, conclui-se que, conforme referencial teórico, a cultura pode influenciar a negociação internacional. Porém, pode-se constatar também que os negociadores vêm se adequando ao cenário internacional, não levando consigo somente traços culturais específicos de sua cultura, mas estão abertos a novas percepções, se adaptando a mudanças e alterando suas estratégias ao longo do processo. Assim como os negociadores brasileiros vem se preparando e estudando, os mercados com que irá negociar, bem como cultura, economia, política entre outros aspectos relevantes, os negociadores chineses também vem fazendo o mesmo. Percebe-se que a imposição de soberania citada por Kissinger (2011) vem ficando para trás, afinal, para que obtenham bons resultados na negociação, necessitam adaptar-se aos mercados globais. Os resultados propostos por este estudo podem ser utilizados para auxiliar na preparação do negociador internacional.

Esta pesquisa se deparou com algumas barreiras que impediram o total aproveitamento na realização do estudo. No que diz respeito aos participantes, foi solicitado contato com quatro empresas do Vale do Taquari, porém, uma não atende mais este mercado desde 2015, a outra não retornou o contato, sendo só possível a realização do estudo com duas delas. As opiniões dos entrevistados, vale frisar, constituem-se em compreensões subjetivas, não correspondendo, portanto, à verdade sobre os temas aqui analisadas. O mesmo se pode dizer da análise realizada neste trabalho, que, por mais cuidados metodológicos que se tenha empregado, não deixa de expressar as escolhas e impressões subjetivas do pesquisador, como em qualquer investigação científica.

Para futuras pesquisas, fica como sugestão a abrangência de várias empresas, não delimitando apenas um setor, mas sim vários para que seja feito um comparativo entre mais empresas. Apesar de parecer que em nossa região muitas empresas negociam com a China, não é o que se pôde constatar no momento de buscar um setor específico para fazer a análise.

REFERÊNCIAS

ACUFF, Frank L. **Como negociar qualquer coisa com qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo**. 2. ed. São Paulo, SP: SENAC São Paulo, 2004.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; ALYRIO, Rovigati Danilo; BOAS, Ana Alice Vilas. **Cultura e ética na negociação internacional**. São Paulo: Atlas, 2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, São Paulo, 2012.

Brasil e China. Disponível em

<<http://operamundi.uol.com.br/conteudo/opiniao/33831/O+que+esperar+das+relacoes>>. Acesso em 5 out, 2016.

CARDOSO, Ciro Flamarion S.; VAINFAS, Ronaldo (Orgs). **Domínios da história: ensaios de teoria e metodologia**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

CARROL, John M. **A Concise History of Hong Kong**. 2002. E-book. Disponível em <<https://books.google.com.br/books?id=fQofAAAQBAJ&pg=PA13&lpg=PA13&dq=Hong-kong+bay+is+one+of+the+finest+which+I+have+ever+seen:+it+is+eight+or+ten+Miles+in+length,+and+irregular+in+breadth:+in+some+places+two,+and+in+other+six+miles+wide,+having+excellent+Anchorage+all+over+it,+and+perfectly+free+from+hidden+dangers.+It+is+completely+sheltered+by+the+mountains+of+Hong-kong+on+the+south,+and+by+those+of+the+main+land+of+China+on+the+opposite+shore.+Land-locked,+in+fact,+on+all+sides;+so+that+the+shipping+can+ride+out+the+heaviest+G+irls+with+perfect+safety.&source=bl&ots=uNMmwmQY5U&sig=VIJkgK8KABse10KyOeGr3oBNd14&hl=ptBR&sa=X&ved=0ahUKEwifv4K0ipnUAhWEIJAKHdf0DfYQ6AEIJDAA#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em 15 de maio de 2017.

CHEMIN, Beatris Francisca Chemin. **Manual da Univates para trabalhos acadêmicos**. 3 ed. Lajeado: Univates, 2015.

Cooperativa Languiru. Disponível em < <http://www.languiru.com.br/>>. Acesso em 03 out 2016.

COSTA, Ligia Maura. **Negociação à brasileira**. 2006. Disponível em <<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/4565.pdf>> Acesso em 09 set. 2016.

COSTA, Marcos. **O processo de urbanização na China**. Disponível em <<http://jornalggn.com.br/blog/luisnassif/o-processo-de-urbanizacao-na-china>>. Acesso em 28 de maio de 2017.

Dália Alimentos. Disponível em < <http://www.dalia.com.br/>> Acesso em 01 out 2016.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

HO, Yin-Ping **Trade, Industrial Restructuring and Development in Hong Kong**. 1992. Disponível em <https://books.google.com.br/books?id=q8a-DAAQBAJ&pg=PR13&lpg=PR13&dq=Hong+Kong+is+the+ep%C3%ADtome+of+the+classic+economic+model+of+free-market+capitalism&source=bl&ots=1ax9qjXo6&sig=q8yJx4Mtdo8rTFiQKbdASogev08&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwjD_8byjJnUAhVJk5AKHe7CBMoQ6AEIKjAA#v=onepage&q=Hong%20Kong%20is%20the%20ep%C3%ADtome%20of%20the%20classic%20economic%20model%20of%20free-market%20capitalism&f=false>. Acesso em 15 de maio. 2017.

HOFSTEDE, Geert. **Culturas e organizações**: compreender a nossa programação mental. Lisboa: Sílabo, 2003.

JACOBUS; Augusto Martins; MULLER; Vera Denise. **A influência da cultura nas negociações internacionais entre Brasil e China**. Disponível em <<http://www.marketingviewer.com.br/a-influencia-da-cultura-nas-negociacoes-internacionais-entre-brasil-e-china/>>. Acesso em 10 set. 2016.

JUNQUEIRA, Luiz Augusto Costacurta. **Negociação**: Tecnologia e Comportamento. Rio de Janeiro, RJ: COP Editora, 1995.

KISSINGER, Henry. **Sobre a China**. ed Rio de Janeiro: Objetiva, 2011

LAKATUS, E. M.; MARCONI, M. A. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, elaboração, análise e interpretação dos dados. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

MAGALHÃES, Fernando de; FELSBURG, Thomas. **Brasil, China**: comércio, direito e economia. São Paulo: Lex, 2005.

MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana Paula de. **Negociação e Solução de Conflitos**. São Paulo, SP: Atlas, 1998.

MARTINELLI, Dante P.; VENTURA, Carla Aparecida Arena; MACHADO, Juliano R. **Negociação internacional**. 1. ed. São Paulo, SP: Atlas, 2008.

MARTINELLI, Dante P.; VENTURA, Carla A. A.; MACHADO, Juliano R. **Negociação internacional**. São Paulo: Atlas, 2012.

MDIC, **Comércio Exterior**. Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/comercio-exterior>>. Acesso em 12 out 2016

NYE JR., Joseph S. **Cooperação e conflito nas relações internacionais: uma leitura essencial para entender as principais questões da política mundial**. São Paulo: Gente, 2009.

OLIVEIRA, Carlos Tavares de. **Comércio internacional**: China, EUA e Portos. São Paulo: Aduaneiras, 1999.

PEDROSO, Adriana Mariano; D'ASSUMPTIÃO, Elisângela Schastai. **A cultura como fator de influência na negociação internacional entre Brasil e China e a função do profissional de secretariado**. 2010. Disponível em <<http://static.recantodasletras.com.br/arquivos/3624013.doc>>. Acesso em 30 de setembro de 2016.

SPENCE, Jonathan D. **Em busca da China moderna**: quatro séculos de história. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna**: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

THOMPSON, Paul; OLIVEIRA, Lolio Lourenco de. **A voz do passado**: história oral. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Edit. Atlas, 2000.

APÊNDICE

**Curso de Administração – LFE em Comércio Exterior do Centro
Universitário UNIVATES**

Trabalho de Conclusão de Curso: CARACTERÍSTICAS DA NEGOCIAÇÃO DO BRASIL COM HONG KONG.

1. Quais produtos são exportados para Hong Kong?
2. É possível identificar características específicas em relação à cultura dos negociadores de Hong Kong? Quais?
3. É possível perceber um tratamento diferenciado para homens e mulheres, jovens e idosos, durante a negociação?
4. Quais as principais características da negociação com Hong Kong e Macau? Existe um relacionamento a longo prazo?
5. É perceptível o conceito de que o negociador chinês sobrepõe a coletividade ao individualismo?
6. Quais seriam as características específicas da cultura do negociador da sua empresa?
7. Que tipo de preparo prévio é feito com a equipe brasileira que negocia com Hong Kong?
8. Quais os principais fatores que influenciam para que uma negociação internacional seja bem sucedida?