

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO COM LINHA ESPECÍFICA EM COMÉRCIO
EXTERIOR**

CARINA BIANCHI MAZZUCO

**ANÁLISE DOS ASPECTOS CULTURAIS QUE INTERFEREM
NAS NEGOCIAÇÕES DA EMPRESA COMERCIAL MAZZUCO LTDA,
LOCALIZADA EM ARARANGUÁ-SC, COM OS ESTADOS UNIDOS
DA AMÉRICA**

CRICIÚMA, JUNHO DE 2011

CARINA BIANCHI MAZZUCO

**ANÁLISE DOS ASPECTOS CULTURAIS QUE INTERFEREM
NAS NEGOCIAÇÕES DA EMPRESA COMERCIAL MAZZUCO LTDA,
LOCALIZADA EM ARARANGUÁ-SC, COM OS ESTADOS UNIDOS
DA AMÉRICA**

Monografia apresentada para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas, no curso de Administração com linha específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Júlio César Zilli, Especialista

CRICIÚMA, JUNHO DE 2011

CARINA BIANCHI MAZZUCO

**ANÁLISE DOS ASPECTOS CULTURAIS QUE INTERFEREM NAS
NEGOCIAÇÕES DA EMPRESA COMERCIAL MAZZUCO LTDA,
LOCALIZADA EM ARARANGUÁ-SC, COM OS ESTADOS UNIDOS
DA AMÉRICA**

Monografia aprovada pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel em Administração de Empresas, no Curso de Administração com linha específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 07 de Junho de 2011

BANCA EXAMINADORA

Prof. Júlio César Zilli - Especialista - UNESC - Orientador

Prof. Paulo de Tarso Ferreira Corrêa- Especialista- UNESC

Prof. Wagner Blauth - Especialista- UNESC

DEDICATÓRIA

Dedico esta monografia a minha família, que sempre estiveram ao meu lado, me apoiando nos momentos de minha vida.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais que me ajudaram a chegar até aqui e nunca mediram esforços para que eu pudesse atingir meus objetivos.

A minha irmã Lilian, por ser uma guerreira e minha conselheira, e ao meu irmão Mariano, de quem tenho tanto orgulho e admiração.

E agradeço também ao professor Júlio César Zilli por sua dedicação, paciência e extremo bom humor, proporcionando momentos de alegria nas orientações desta monografia.

**“A mente que se abre a uma nova idéia
jamais volta ao seu tamanho natural.”**

Albert Einstein

RESUMO

MAZZUCO, Carina Bianchi. **Análise dos aspectos culturais que interferem nas negociações da empresa Comercial Mazzuco Ltda, localizada em Araranguá-SC, com os Estados Unidos da América.** 2011. 99 fls. Monografia do Curso de Administração com linha específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Com a abertura das barreiras comerciais e conseqüentemente com a aproximação dos países, se fez necessário o estudo de alguns fatores para o sucesso nos negócios internacionais, entre eles os aspectos culturais, fator determinante no processo de negociação. Neste contexto, o foco deste trabalho está direcionado em analisar quais os aspectos culturais que podem influenciar nas negociações internacionais entre o Brasil e os Estados Unidos. Um estudo neste segmento fornecerá as empresas brasileiras, especialmente a empresa Comercial Mazzuco Ltda, ambiente de estudo do trabalho, que almejem comércio com as empresas norte americanas, informações referentes à cultura, servindo como ferramenta decisiva nas negociações internacionais. Para alcançar os objetivos propostos, inicialmente foi elaborado um estudo teórico, utilizando de um acervo bibliográfico que trata sobre os principais assuntos do tema, problema, objetivo geral e objetivos específicos. Posteriormente, na metodologia da pesquisa, foi empregada a pesquisa de campo, com abordagem quantitativa, fazendo o uso de um questionário, com perguntas bem direcionadas a cultura do país em estudo. Com isso, verificou-se a importância do conhecimento dos aspectos culturais antes de iniciar as negociações, e quais as melhores formas para agir no momento em que se estiver negociando com os americanos, com o intuito de manter vínculo comercial duradouro. Desta forma, constatou-se que os principais aspectos culturais que interferem nas negociações com os Estados Unidos da América foram relacionados à ética e aos valores morais, além da objetividade dos americanos nas negociações.

Palavras-chave: Cultura. Negociações Internacionais. Estados Unidos da América.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Evolução das Exportações.....	22
Figura 2 - Evolução das Importações.....	22
Figura 3 - Evolução do Saldo Comercial/2001-2010.....	23
Figura 4 - Principais Produtos Exportados (US\$ milhões).....	24
Figura 5 - Participação das Exportações por Bloco Econômico.....	24
Figura 6 - Fluxograma das Exportações.....	27
Figura 7 - Os 50 Estados norte-americano.....	46
Figura 8 – Balança comercial dos Estados Unidos.....	51
Figura 9 - Importância do contato físico inicial nas negociações.....	58
Figura 10 - Importância do uso do cartão de visitas.....	59
Figura 11 - Importância da pontualidade nas reuniões.....	60
Figura 12 - Importância do conhecimento da culinária típica.....	61
Figura 13 - Importância da presença de equipe durante as reuniões.....	62
Figura 14 - Importância do cumprimento do cronograma dos assuntos.....	63
Figura 15 - Importância da preparação antes das negociações.....	64
Figura 16 - Importância do conhecimento dos fatos do país.....	65
Figura 17 - Importância do uso do idioma inglês nas negociações.....	66
Figura 18 - Interesse em aprender idioma português.....	67
Figura 19 - Importância do uso de vestimenta adequado para as reuniões.....	68
Figura 20 - Comportamento no momento das negociações.....	69
Figura 21 - Temas informais nos negócios.....	70
Figura 22 - Uso de gestos nas negociações.....	71
Figura 23 - Uso de gestos nas negociações.....	72
Figura 24 - Importância das viagens internacionais para conhecer novas culturas..	73
Figura 25 - Utilização da internet nas negociações.....	74
Figura 26 - Importância de saber ouvir as pessoas.....	75
Figura 27 - Importância de local adequado para as negociações.....	76
Figura 28 - Utilização de interpretes.....	77
Figura 29 - Tomada de decisões.....	78
Figura 30 - Presença da mulher na tomada de decisões.....	79
Figura 31 - Troca de presentes nas negociações.....	80
Figura 32 - Ética e valores nas negociações.....	81

Figura 33 - Importância do nível educacional do negociador.....82

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ALCA- Área de Livre Comércio das Américas

BNDES- Banco Nacional de Desenvolvimento Social

EUA- Estados Unidos da América

FMI- Fundo Monetário Internacional

GATT- *General Agreement on Tariffs and Trade*

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

MERCOSUL- Mercado Comum do Sul

MRE- Ministério das Relações Exteriores

SISCOMEX – Sistema Integrado de Comércio Exterior

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 TEMA	14
1.2 PROBLEMA	14
1.3 OBJETIVOS	15
1.3.1 Objetivo Geral	15
1.3.2 Objetivo Específico	15
1.4 JUSTIFICATIVA	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 O PROCESSO DA GLOBALIZAÇÃO	18
2.1.1 Vantagens e Desvantagens da Globalização	20
2.2 PANORAMA DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO	21
2.3 O PROCESSO DE EXPORTAÇÃO	25
2.3.1 Por que Exportar	25
2.3.2 Como Exportar	26
2.3.3 Planejamento nas Exportações	28
2.4 NEGOCIAÇÃO	29
2.4.1 Etapas da Negociação	31
2.4.1.1 Orientação e Pesquisa	32
2.4.1.2 Resistência	32
2.4.1.3 Reformulação das Estratégias	33
2.4.1.4 Discussão e Tomada de Decisão	33
2.4.1.5 Acordo	34
2.4.1.6 Seguimento	34
2.5 NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL	34
2.5.1 O Uso do Tempo	35
2.5.2 Individualismo versus Orientação Coletiva	36
2.5.3 Estabilidade de Função e Conformidade	36
2.5.4 Padrões de Comunicação	37
2.6 MARKETING INTERNACIONAL	37
2.6.1 Produto	39
2.6.2 Preço	39
2.6.3 Praça	40

2.6.4 Promoção.....	41
2.6.4.1 Relações Públicas.....	42
2.6.4.2 Força de Vendas.....	42
2.6.4.3 Marketing Direto.....	42
2.6.5 Pós venda.....	43
2.7 ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA.....	43
2.7.1 A História dos Estados Unidos da América.....	43
2.7.2 Localização.....	45
2.7.3 Sociedade.....	46
2.7.4 Educação.....	47
2.7.5 Religião.....	48
2.8 A RELAÇÃO COMERCIAL - BRASIL X EUA.....	49
2.9 NEGOCIANDO COM OS ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA.....	51
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	53
3.1 TIPOS DE PESQUISA.....	53
3.1.1 Pesquisa bibliográfica.....	54
3.1.2 Pesquisa descritiva ou de campo.....	54
3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA.....	55
3.2.1 Abordagem Quantitativa.....	55
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	55
3.3.1 Critérios de Inclusão das Empresas.....	56
3.3.2 Critérios de Exclusão da Empresa não Respondente.....	56
3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	56
3.5 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA.....	57
3.5.1 Histórico da Empresa.....	57
3.5.2 Clientes Pesquisados.....	58
4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA.....	59
4.1 PRIMEIRO ENCONTRO.....	59
4.2 IDENTIFICAÇÃO - cartão de visitas.....	60
4.3 PONTUALIDADE.....	61
4.4 CULINÁRIA TÍPICA.....	62
4.5 NEGOCIANDO EM EQUIPE.....	62
4.6 CRONOGRAMA DOS ASSUNTOS.....	63
4.7 PREPARAÇÃO.....	64

4.8 CONHECIMENTO INTERNACIONAL	65
4.9 USO DO IDIOMA INGLÊS	66
4.10 INTERESSE NO IDIOMA PORTUGUÊS	67
4.11 APRESENTAÇÃO FÍSICA.....	68
4.12 COMPORTAMENTO.....	69
4.13 TEMAS INFORMAIS.....	70
4.14 GESTOS	71
4.15 UTILIZAÇÃO DO TEMPO.....	72
4.16 VIAGENS INTERNACIONAIS	73
4.17 USO DA INTERNET.....	74
4.18 OUVIR ATENTAMENTE	75
4.19 LOCAL ADEQUADO PARA AS NEGOCIAÇÕES	76
4.20 UTILIZAÇÃO DE INTERPRETES.....	77
4.21 TOMADA DE DECISÃO	78
4.22 PRESENÇA FEMININA	79
4.23 TROCA DE PRESENTES	80
4.24 ÉTICA & VALORES.....	81
4.25 NÍVEL EDUCACIONAL	82
4.26 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS	84
5 CONCLUSÃO	87
REFERÊNCIAS.....	92
APÊNDICE.....	96

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização as exigências no mercado de trabalho sofreram mudanças. O profissional que trabalha na área internacional tem a necessidade de aperfeiçoamento profissional e pessoal, devido às novas cobranças que o mercado está estabelecendo (BORTOTO ET AL, 2004).

Nas negociações internacionais é imprescindível ter o conhecimento dos métodos de negociação, além de buscar informações referentes à comunicação, leis, vontade política, crescimento, mudanças demográficas e o câmbio, também é importante o conhecimento dos aspectos culturais (RACY, 2006).

Em um mercado onde se buscam parceiros comerciais de diferentes nacionalidades, é imperioso conhecer a cultura desses países, pois cada nação possui seus costumes e para que as negociações apresentem saldos positivos, é primordial conhecer o modo de os executivos lidarem com os negócios (RACY, 2006).

Assim, quando se almeja negociar em outro país o negociador deve ter a sabedoria que estará lidando com pessoas, e que as mesmas possuem diferentes pensamentos, anseios e principalmente que pertencem a diferentes culturas. (ACUFF, 1998).

Diante deste contexto, o presente trabalho possui como objetivo analisar os aspectos culturais que interferem nas negociações da Comercial Mazzuco Ltda, localizada em Araranguá-SC com os Estados Unidos da América.

O trabalho foi estruturado em 4 (quatro) capítulos para um melhor entendimento do tema em estudo. Desta forma, o primeiro capítulo apresenta o tema, o problema, os objetivos gerais e específicos e a justificativa para o desenvolvimento do trabalho.

No segundo capítulo, pauta-se a pesquisa bibliográfica, apresentando assuntos como globalização, comércio exterior, economia, negociação internacional, *marketing* internacional, importação, exportação e os principais aspectos relacionados com os Estados Unidos da América.

O terceiro capítulo apresenta os procedimentos metodológicos adotados para o desenvolvimento da pesquisa, tais como: os tipos de pesquisas, a abordagem, a população e a amostra, o instrumento de coleta de dados e a caracterização do ambiente de pesquisa.

Finalizando o estudo, no quarto capítulo apresenta-se a experiência da pesquisa e a análise geral dos resultados com base nos dados obtidos com a pesquisa de campo. Em seguida apresenta-se a conclusão, seguida das referências e apêndice.

1.1 TEMA

Análise dos aspectos culturais que interferem nas negociações da empresa Comercial Mazzuco LTDA, localizada em Araranguá- SC, com os Estados Unidos da América.

1.2 PROBLEMA

O comércio internacional é uma forma de melhorar as vendas das empresas, pois além de comercializarem no mercado doméstico, existe a possibilidade de aumentar os negócios com o mercado externo, recebendo subsídios do governo além de melhorar a qualidade dos produtos, devido à concorrência acirrada (ALMEIDA; BARBOSA; ANTONIO, 2006).

Entretanto, as empresas que buscam o mercado externo se deparam com diversos obstáculos, entre eles podemos enumerar a cultura, as leis e as práticas comerciais, havendo a necessidade de buscar o conhecimento das informações sobre a empresa que se pretende negociar, almejando atingir os objetivos pretendidos (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

A empresa em estudo mantém comércio de farinha de mandioca e polvinho com os clientes americanos há aproximadamente 25 anos. Entretanto, no início das negociações com os Estados Unidos da América a empresa teve muitas dúvidas e problemas relacionados com o modo de proceder nas negociações, pois não tinham o conhecimento necessário.

Porém, atualmente ainda é preciso aprimorar o relacionamento com os clientes americanos, haja visto que a empresa brasileira teve poucos encontros com seus clientes, ocorrendo as negociações geralmente por e-mail. E uma das formas para melhorar o relacionamento da empresa com seus compradores é através da busca de informações.

Desta forma, faz-se necessário uma pesquisa de campo junto à carteira de clientes da empresa estuda, com o objetivo de responder ao seguinte questionamento: Quais os aspectos culturais que interferem nas negociações da empresa Comercial Mazzuco LTDA, localizada em Araranguá- SC, com os Estados Unidos da América?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar os aspectos culturais que interferem nas negociações da empresa Comercial Mazzuco LTDA, localizada em Araranguá- SC, com os Estados Unidos da América.

1.3.2 Objetivo Específico

- Identificar os aspectos culturais relacionados com o início das negociações internacionais da Comercial Mazzuco Ltda com os clientes dos Estados Unidos da América;
- Apresentar os aspectos culturais relacionados com o desenvolvimento das negociações internacionais da Comercial Mazzuco Ltda com os clientes dos Estados Unidos da América;
- Relacionar as dificuldades encontradas pela Comercial Mazzuco Ltda para as negociações internacionais com os clientes nos Estados Unidos da América.
- Apresentar propostas com base nas informações coletadas com a pesquisa de campo junto aos clientes da Comercial Mazzuco Ltda nos Estados Unidos da América.

1.4 JUSTIFICATIVA

A globalização fez com que países que antes estavam distantes um dos outros, hoje se aproximassem, tornando o comércio exterior algo rápido e lucrativo para as entidades. Hoje em dia é possível manter comércio com praticamente todo o

globo, de forma simples, rápida e segura. As empresas necessitam estar sempre se atualizando e buscando produtos diferenciais para poderem competir com outros países. (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

Diante disso, as organizações necessitam globalizar suas atividades, com o intuito de se manterem no amplo mercado exterior. Uma das formas é fidelização de clientes, para isso é necessário conhecer um pouco mais de seus parceiros comerciais, pois cada país tem seus costumes, sua cultura, e isso pode interferir no momento da negociação (RACY, 2006).

Os EUA é um país com potencial internacional e um dos principais parceiros comerciais do Brasil no mercado externo, sendo bastante importante o conhecimento dos fatores culturais que podem interferir em uma possível negociação (PORTELA; RUA, 1996).

Neste sentido, o presente estudo possui como objetivo central a identificação dos aspectos culturais que interferem nas negociações internacionais da empresa Comercial Mazzuco Ltda com os Estados Unidos da América.

O tema negociações internacionais é bastante importante para a acadêmica pesquisadora, uma vez que a mesma está inserida no ambiente administrativo da empresa em estudo, possibilitando o entendimento de todos os processos relacionados com as vendas para o mercado americano.

No ambiente acadêmico, este estudo também apresenta-se com relevância, pois propicia aos acadêmicos da UNESC, especialmente aos acadêmicos o curso de Comércio Exterior, um estudo focado nas relações internacionais de uma empresa local, possibilitando novas fontes de pesquisa e a discussão de novos temas co-relacionados para futuros trabalhos.

Vale ressaltar ainda a importância este estudo para o empresariado local, com foco naqueles presentes no mercado internacional, pois para um crescimento eficaz e concreto, o mesmo deve ser pautado no entendimento das relações entre fornecedor e cliente, principalmente aqueles localizados em outro país, onde a distância e os costumes fazem com que esta relação necessite ainda mais de estudo e aprimoramento.

Desta forma, o estudo é bastante oportuno, pois na região da AMREC muitas são as empresas que mantêm comércio com os Estados Unidos da América, e poderão através do presente trabalho buscar formas para melhorar a forma de comunicação com as empresas americanas.

O estudo é viável uma vez que a acadêmica pesquisadora faz parte da equipe de colaboradores da Comercial Mazzuco Ltda, tornando o acesso a base de dados da empresa e aos clientes no mercado americano acessível, uma vez que a pesquisa foi aplicada neste ambiente. A viabilidade também é caracterizada pela disponibilidade aos materiais bibliográficos indispensáveis para a fundamentação teórica do estudo proposto.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O presente capítulo fornecerá uma base à pesquisa, através do ponto de vista de alguns autores com seus conceitos, teorias e discussões sobre o tema proposto.

Assim, o seguinte capítulo mostra uma síntese sobre como a globalização está presente em todas as empresas e as dificuldades que isto gera devido à acirrada concorrência, as relações entre Brasil e EUA, e as dificuldades encontradas no momento da negociação com outras culturas.

Neste trabalho foram abordados assuntos referentes aos Estados Unidos da América e sua relação economia com o Brasil, mostrando os principais índices econômicos referentes às exportações e importações.

Também foram abordados assuntos sobre negociação internacional e marketing, pois acredita-se que esses assuntos são de extrema importância para entender sobre os aspectos culturais que interferem nas negociações, focando com os EUA e Brasil.

2.1 O PROCESSO DA GLOBALIZAÇÃO

A globalização é algo que vem crescendo e se estabelecendo em grandes proporções, seja em empresas, pessoas ou países, que estão sendo obrigados a conviver com esse fenômeno. Entretanto, há que se destacar que o fenômeno “globalização” é recente, e pouco se sabe até quais proporções pode chegar. Pode-se dizer que a globalização é o começo de uma nova era, em que as economias visam ao fortalecimento, à competição deixa de ser um fator superficial e passa a ser inevitável, e os países deixam no passado suas diferenças, buscando entender as múltiplas diferenças culturais, juntando-se em blocos comerciais (MACHADO, 2000).

Para entender melhor sobre a globalização, Acuff (1998, p. 14) afirma que a formação de uma aldeia global é a expressão que melhor pode explicar o contexto,

Hoje, veículos são produzidos em escalas com peças provenientes dos mais variados países e continentes, sendo somente montado onde a planta de montagem está instalada. Sucos de maçãs contém concentrados da Áustria, Itália, Hungria e Argentina. O mesmo se pode dizer do suco de laranja e outros sabores, cujos produtos de insumos são de diversas nacionalidades.

De acordo com Ferreira (1975 apud MACHADO, 2000, p. 689), a globalização “é um conjunto de mudanças político-econômicas que a humanidade vem atravessando. O fenômeno é decorrente de um processo antigo e longo, que se vem acentuando cada vez mais nesse início de milênio”.

Segundo Back (2007, p. 01), “a globalização já não é mais uma questão de opção; é inevitável para qualquer país que pretenda o pleno desenvolvimento econômico, e que queira fazer parte da integração mundial [...]”.

No Brasil o início da globalização aconteceu de forma mais expressiva com o lançamento do Plano Real a partir dos anos 90. Por isso, o Brasil tornou-se mais dependente dos recursos externos que de certa forma colaboraram com o crescimento econômico, melhoria dos programas sociais, bem como a geração de empregos (LACERDA, 2002).

É fato que com o advento da globalização, o comércio internacional é o que sofreu o primeiro impacto, haja vista que tal fenômeno provocou de forma acelerada a queda de barreiras, permitindo a migração dos mercados nacionais para os internacionais. De acordo com Gabriel (2005, p. 2),

A atividade comercial sempre esteve ligada ao sistema econômico de um país, sendo que nos regimes comunistas, a tendência era pela nacionalização do comércio, buscando-se no comércio internacional apenas àqueles insumos, produtos e serviços não supridos pelo mercado interno, e de qualquer forma, sempre através do Estado. Nos regimes socialistas a abertura já era maior, porém, a busca pelo mercado internacional era fortemente controlada pelo Estado, porém, realizada pela iniciativa privada. Já nos sistemas capitalistas, a tendência sempre foi a de livre concorrência com a mínima intervenção estatal, permitindo-se a entrada e saída de produtos, empurrando a economia sempre para um processo de internacionalização na busca de novos mercados.

Escreve ainda o autor, que os efeitos da globalização na economia internacional foram muitos, algumas pessoas ainda discutem a necessidade ou não de integração de um país ao processo de globalização. No entanto, do ponto de vista econômico, esse movimento complexo, que em razão disso às vezes é chamado de fenômeno, é inevitável para qualquer país que pretenda o pleno desenvolvimento econômico. Após do desenvolvimento, a busca por novos mercados se tornou inevitável, mas com ela, alguns efeitos econômicos emergiram. Dentre esses efeitos pode-se citar a competitividade, o regime de câmbio, a pobreza, a geração de empregos e rendas (GABRIEL, 2005).

Por isso, Back (2007, p.1) menciona que “a globalização econômica contribui para o crescimento da economia e para a redução da pobreza”. O grande

desafio da globalização, entretanto, continua a ser a distribuição de renda entre países e entre pessoas, países que reduziram a inflação e expandiram o comércio e viram acelerar suas taxas de crescimento nos últimos 20 anos não tiveram mudanças significativas na distribuição de renda (BACK, 2007).

2.1.1 Vantagens e Desvantagens da Globalização

As vantagens e desvantagens dos países em relação à globalização estão relacionados com a posição econômica em que ele se encontra, pois as ameaças poderão ser grandes caso o país esteja pouco estruturado economicamente (NOSÉ JUNIOR, 2005).

Existem formas para que se identifiquem as vantagens da globalização. Para o mercado interno, ela promove o aumento da produtividade, acarretando a diminuição dos preços e expandindo o mercado de trabalho, com isso a possibilidade de melhora na qualidade dos produtos. Desta forma, ela acelera o progresso de uma forma contínua com boas transformações (NOSÉ JUNIOR, 2005).

Referente as vantagens da globalização pode-se citar a abertura da economia para o globo, isso permite que os países aperfeiçoem seus produtos através de melhorias na qualidade e uma redução nos preços, gerando dessa forma benefícios para os consumidores, e também benefícios para a economia do país, fazendo com que a inflação fique controlada (ARENGA; AZEVEDO, 2007).

Quanto às desvantagens, citam-se as elencadas por Nosé Júnior (2005, p. 42),

Relativa padronização de idéias; Relativa perda de identidade; Não-existência de fronteiras; Economia bastante conectada, efeito “dominó”; Excesso de capital volátil especulativo; Empresas ou países condenados ao atraso, se não aderirem a ela; Pessoas condenadas ao atraso; Aumento do desemprego estrutural e/ou setorial; Aumento do desemprego tecnológico (em 1931, J. M. Keynes já previa o desemprego tecnológico); Concorrência internacional mais aguçada; Desvantagens relativas para empresas e países em desenvolvimento; Perda do controle de produção, comercialização e de tecnologia.

Porém, a globalização apresenta desvantagens como o aumento da competitividade, maior dependência entre os países. Assim, quando a economia de algum país estiver enfrentando algumas dificuldades, esses efeitos irão repercutir também em outros países, pois um país está relacionado com o outro comercialmente, podendo gerar aumento do desemprego (AMADO; MOLLO, 2004).

2.2 PANORAMA DO COMÉRCIO EXTERIOR BRASILEIRO

Com a abertura da economia brasileira na década de 90, devido a implantação do Plano Real, o país aumentou suas exportações e importações significativamente, decorrente do acelerado ritmo de crescimento da economia (FAZENDA, 2010).

Em análise aos dados dos anos de 1996 a 1999, verificou-se que as exportações se mantiveram constantes, sendo que em 1999 foi registrado o volume de exportação maior que em 1996. Entretanto com a desvalorização cambial houve incentivo as exportações, e o país veio aumentando esses números evoluindo em uma média de 25% ao ano (MDIC, 2010).

Mesmo assim a participação brasileira no comércio exterior continuava pequena, no período entre 1999 a 2004 as exportações se mantiveram abaixo se comparar com as dos outros países, isso ocorre devido a problemas da política econômica no país, com altas taxas de juros, alta carga tributária, pouca infraestrutura que acaba prejudicando o escoamento dos produtos (KEEDI, 2007).

Em 2008 e 2009, o país sofreu com a crise mundial, os países que antes mantinham comércio com o Brasil, precisaram retrain suas importações, com isso o país sofreu quedas de 25% no ano de 2009 em sua balança comercial em relação ao período de 2008. Entretanto, após esse período as exportações começaram a apresentar melhoras (MDIC, 2010).

É importante destacar como se comportou o Brasil no que diz respeito a sua economia recentemente. No período de janeiro a dezembro do ano de 2010 em relação ao comércio exterior, o Brasil registrou recordes na balança comercial, ampliando números de US\$ 280,7 bilhões em 2009 para US\$ 383.6 bilhões de dólares em 2010. (MDIC, 2010).

Através das figuras 1 e 2, se visualiza a evolução das exportações e importações do Brasil de 2001 à 2010.

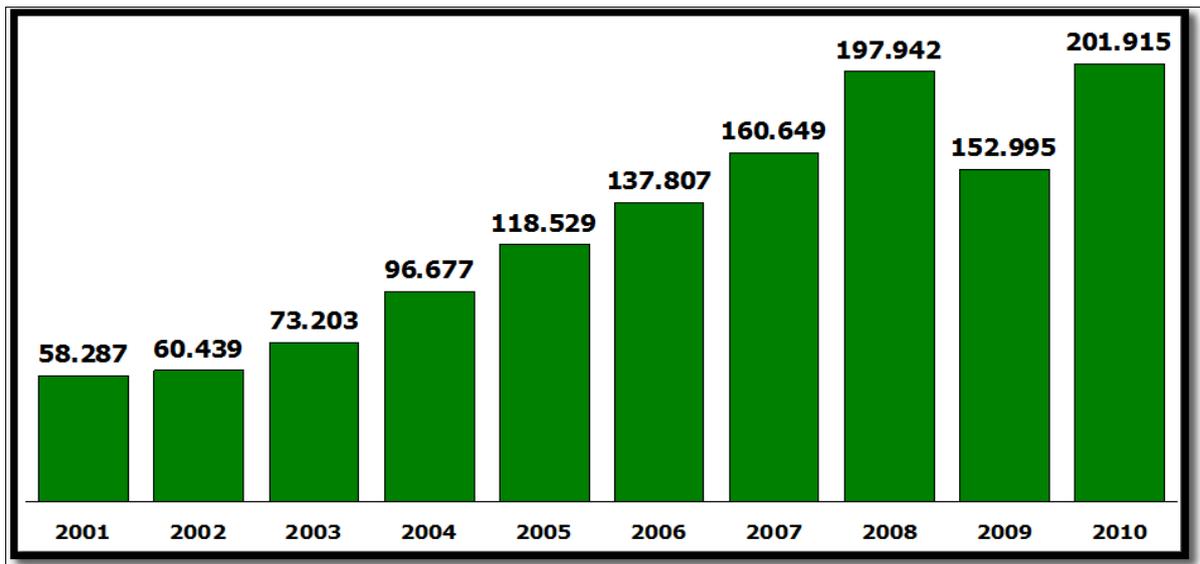


Figura 1 - Evolução das Exportações.
Fonte: MDIC (2010).

Desta forma, evidencia-se na figura a cima que houve melhora na economia brasileira com o fechamento do período do ano de 2010, pois ocorreu um grande aumento nas vendas, as exportações apresentaram crescimento de aproximadamente 32% no ano de 2010 em relação a 2009 (MDIC, 2010).

Em contra partida, a figura 2, apresenta a evolução das importações no ano de 2010, com relação às exportações, as importações também apresentam alta, o crescimento de 42,2% em relação no ano de 2010 com o ano de 2009, batendo os números de 2008 que eram os maiores do período.

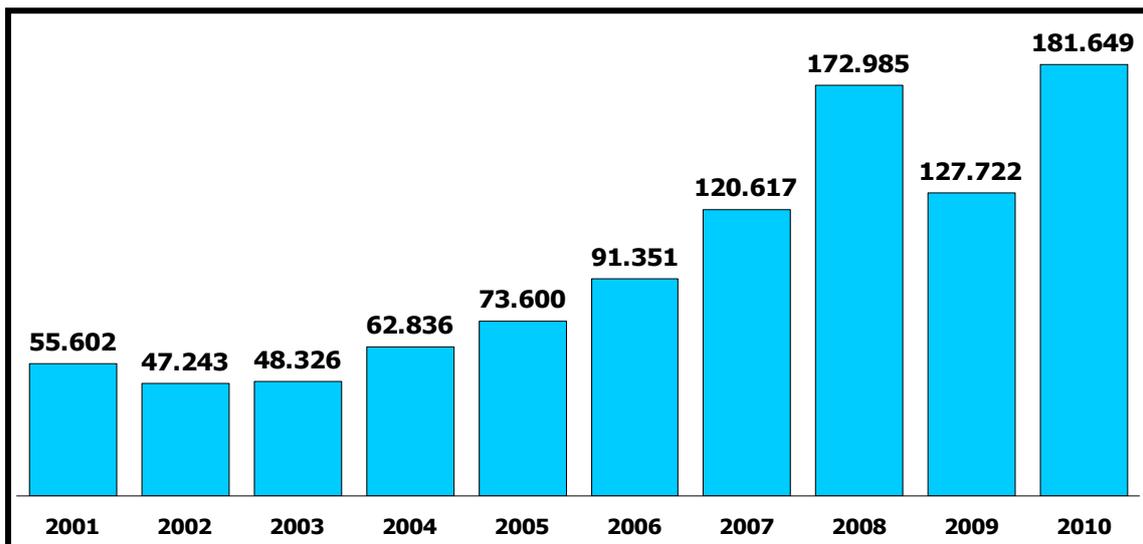


Figura 2 - Evolução das Importações.
Fonte: MDIC (2010).

Com um considerável aumento nas importações em relação ao ano de 2009, o saldo comercial, conforme o MDIC, teve uma queda, pois esse crescimento significativo das importações, retraiu 19,8% (dezenove vírgula oito por cento), ou seja, passou de US\$ 25,3 bilhões em 2009 para US\$ 20,3 bilhões em 2010, o que em parte demonstra uma queda, o que se pode constatar na figura 3.

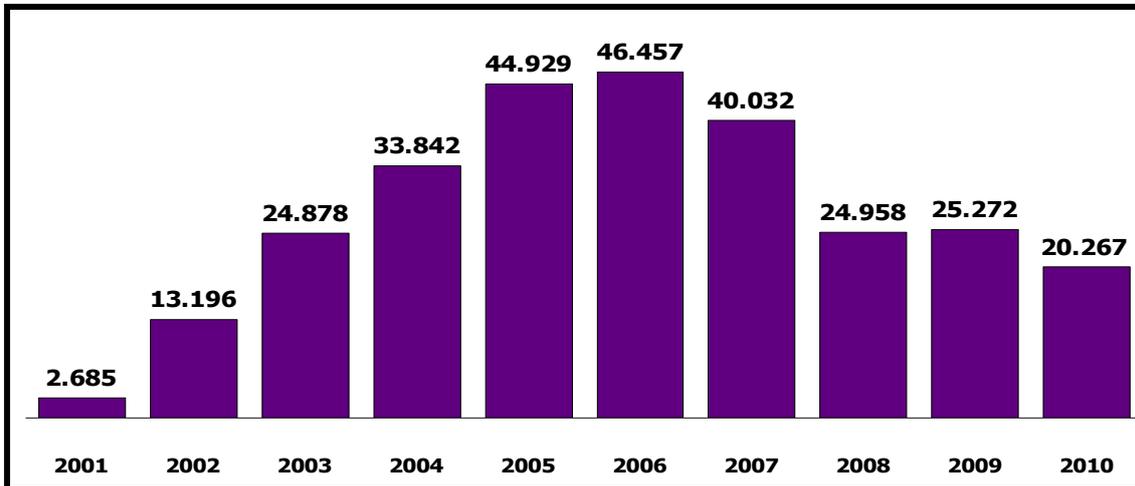


Figura 3 - Evolução do Saldo Comercial/2001-2010.
Fonte: MDIC (2010).

Considerando importação e exportação, o grupo de produtos industrializados foram aqueles com maior índice de exportação num crescimento de 55,7% (cinquenta e cinco vírgula sete por cento), seguido dos produtos básicos com 45,3% (quarenta e cinco vírgula três por cento), e dos semimanufaturados com 37,6% (trinta e sete vírgula seis por cento), e as manufaturas com 18,1% (dezoito vírgula um por cento). (MDIC, 2010).

Ressalta-se que nas importações a compra de matéria-prima e intermediários são os que mais foram comercializados, pois o país está demonstrando um forte vínculo com o setor produtivo, por isso adquiriu em torno de 46,2% (quarenta e seis vírgula dois por cento). Nesse panorama, seguem os bens de capital com 22,6% (vinte e dois vírgula seis por cento) e os bens de consumo com 17,3% (dezessete vírgula três por cento). As exportações de petróleo combustível foram as que registraram maior aumento em relação a 2009, chegando a 51,3% (cinquenta e um vírgula três por cento). Pode-se analisar esses dados na figura 4.

	Valor Value	Δ % 2010/09	Part % % Share
1 – Minérios / Minerios / Ores	30.839	113,4	15,3
2 – Petróleo e combustíveis / Petroleo y combustibles / Oil and fuel	22.890	53,1	11,3
3 – Material de transporte / Transport material	21.748	34,6	10,8
4 – Complexo soja / Soja y derivados / Soybeans & prods	17.115	-0,8	8,5
5 – Açúcar e etanol / Azúcar y etanol / Sugar & ethanol	13.776	41,8	6,8
6 – Químicos / Chemicals	13.477	23,9	6,7
7 – Carnes / Meats	13.292	15,9	6,6
8 – Produtos metalúrgicos / Productos metalúrgicos / Metallurgic products	12.948	16,6	6,4
9 – Máqs. e equipamentos / Máqs. y aparatos / Machines & equipments	8.187	30,9	4,1
10 – Papel e celulose / Papel y celulosa / Paper & pulp	6.769	35,4	3,4
11 – Café / Coffee	5.739	35,0	2,9
12 – Equipamentos elétricos / Aparatos eléctricos / Electrical equipment	4.815	-3,0	2,4
13 – Calçados e couro / Calzados y cuero / Footwear & leather	3.513	27,1	1,7
14 – Fumo e Sucedâneos / Tabaco y Derivados / Tobacco and its Products	2.762	-9,3	1,4
15 – Metais e Pedras Preciosos	2.270	30,7	1,1

Figura 4 - Principais Produtos Exportados (US\$ milhões).

Fonte: MDIC (2010).

A figura 5, abaixo, apresenta os dados da participação das exportações por bloco econômico em relação às exportações de produtos brasileiros.

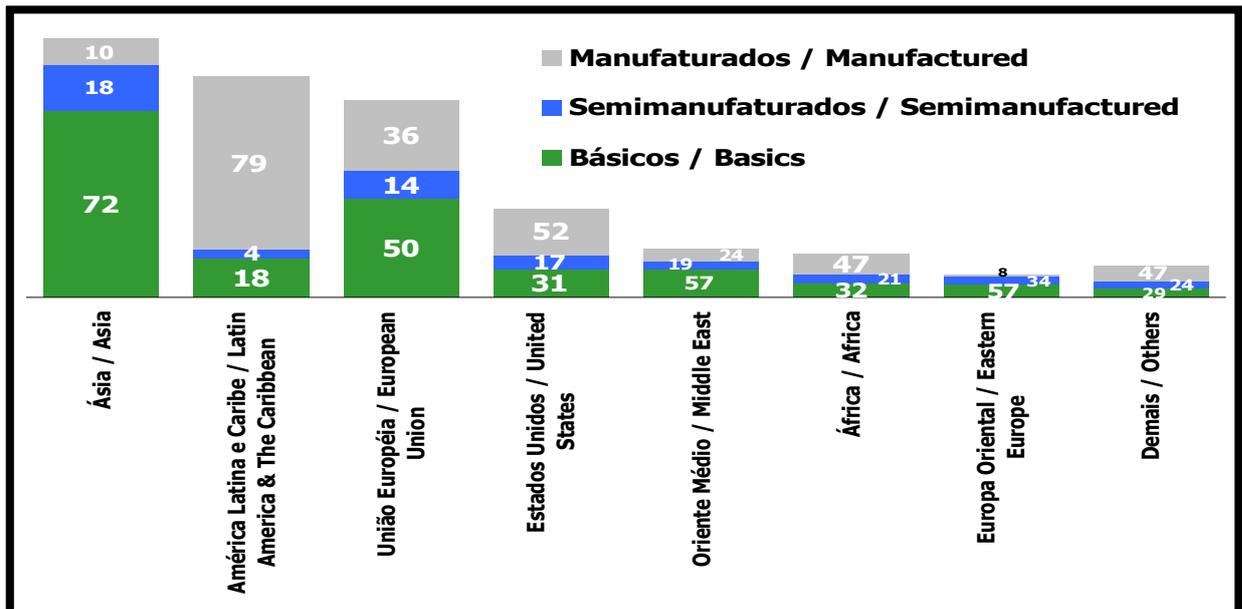


Figura 5 - Participação das Exportações por Bloco Econômico

Fonte: MDIC (2010).

Com isso, o mercado Asiático foi o que comprou produtos brasileiros com um aumento de 39,9% (trinta e nove vírgula nove por cento), seguido da América Latina, Caribe e União Européia.

2.3 O PROCESSO DE EXPORTAÇÃO

A palavra exportação origina do latim *exportare*, ou seja, “é a venda ou envio de produtos para fora do país, estado, cidade” (BORTOTO et al, 2004, p. 195).

Para Keedi (2007, p.17) exportar significa:

O ato de remeter a outro país mercadorias produzidas em seu próprio ou em terceiros países, que sejam de interesse do país importador, e que proporcionem a ambos envolvidos, vantagens na sua comercialização ou troca. É, portanto, a saída de mercadorias para o exterior.

Portanto, é através das exportações que ocorrem as relações com os outros países, aprendendo novas culturas e conhecendo o mundo de forma interativa. A relação com outras culturas faz pensar de forma mais ampla, pois preenche os indivíduos de experiências e aprendizado (LUDOVICO, 2006).

O fato de a empresa iniciar suas exportações faz com que gere algumas modificações culturais e conseqüentemente aprimore seus métodos administrativos e organizacionais. Há que se ponderar que um dos primeiros obstáculos que o exportador se depara é a falta de consciência exportadora. (CIGNACCO, 2009).

Ainda, segundo Cignacco (2009, p. 39), “a consciência exportadora é uma atitude positiva do empresário, que lhe permite desenvolver uma vinculação progressiva internacional por meio de um compromisso de médio e longo prazo com o mercado externo”. As principais características que as define são mental, racional, positiva, gradual, estável.

2.3.1 Por que Exportar

Devido aos avanços tecnológicos e a facilidade que se tem para se comunicar com todo o globo, o comércio de produtos e serviços vem adquirindo força no decorrer dos anos, fazendo com que as empresas estrangeiras entrem no país e concorram com as empresas locais, isso faz com que as corporações se modernizem para continuarem inseridas no mercado (EXPORTAR, 2011).

Assim, as corporações vêem a internacionalização como algo promissor, pois tem a possibilidade de aumentar suas vendas e conseqüentemente sanar possíveis problemas financeiros, gerados devido à queda nas vendas, ou por algum problema econômico que seu país vem enfrentando (GIGNACCO, 2009).

Desta forma, o comércio internacional contribui com a empresa e com a economia do país, pois à entrada de divisas e o aumento de emprego e renda faz com que haja um fluxo maior de negócios, ocasionando melhores condições de vida para a população, modernização das empresas, e com isso se possa concorrer com as outras corporações da mesma categoria (EXPORTAR, 2011).

Porém, antes das empresas se internacionalizarem elas precisam se organizar de uma forma que seus negócios tenham um início positivo com os outros países. Nesse sentido, menciona Gignacco (2009, p. 101), que “a decisão de se internacionalizar compreende uma série de fatores [...], como a obtenção de informação, a adequação do produto a pedido de um mercado, a escolha de uma política de penetração apropriada, entre outras”.

Além do benefício da modernização das empresas, a exportação contribui para a diversificação de mercado, ou seja, uma parcela da produção fica voltada para o mercado interno e outra parte para o mercado externo, desta forma tem-se uma carteira maior de clientes, e se pode produzir determinado produto sazonal no ano inteiro (KEEDI, 2007).

Outro benefício importante é o caso da redução da carga tributária, a empresa que busca exportar acaba tendo incentivos fiscais como a isenção de IPI, ICMS, sendo excluídos o COFINS e PIS, e alíquota zero para IOF (EXPORTAR, 2011).

2.3.2 Como Exportar

Após planejar o que se vai exportar começam a aparecer as inúmeras exigências necessárias para o processo de exportação, que são desde a formação de preço, toda a parte burocrática até o despacho aduaneiro (DIAS; RODRIGUES, 2008).

Desta forma, surge o SISCOMEX (sistema integrado de comércio exterior), que tem o objetivo de agilizar as exportações e reduzir a quantidade de formulários e documentos (BORTOTO et al, 2004).

Com base nisso Bortoto et al (2004, p. 205), afirmam que “o Siscomex é um instrumento administrativo que integra as atividades de registro, controle, e acompanhamento das operações de Comércio Exterior, mediante um fluxo único, computadorizado de informações”.

Com isso, a figura 6, apresenta o fluxograma das exportações, deixando claro à rotina do exportador:

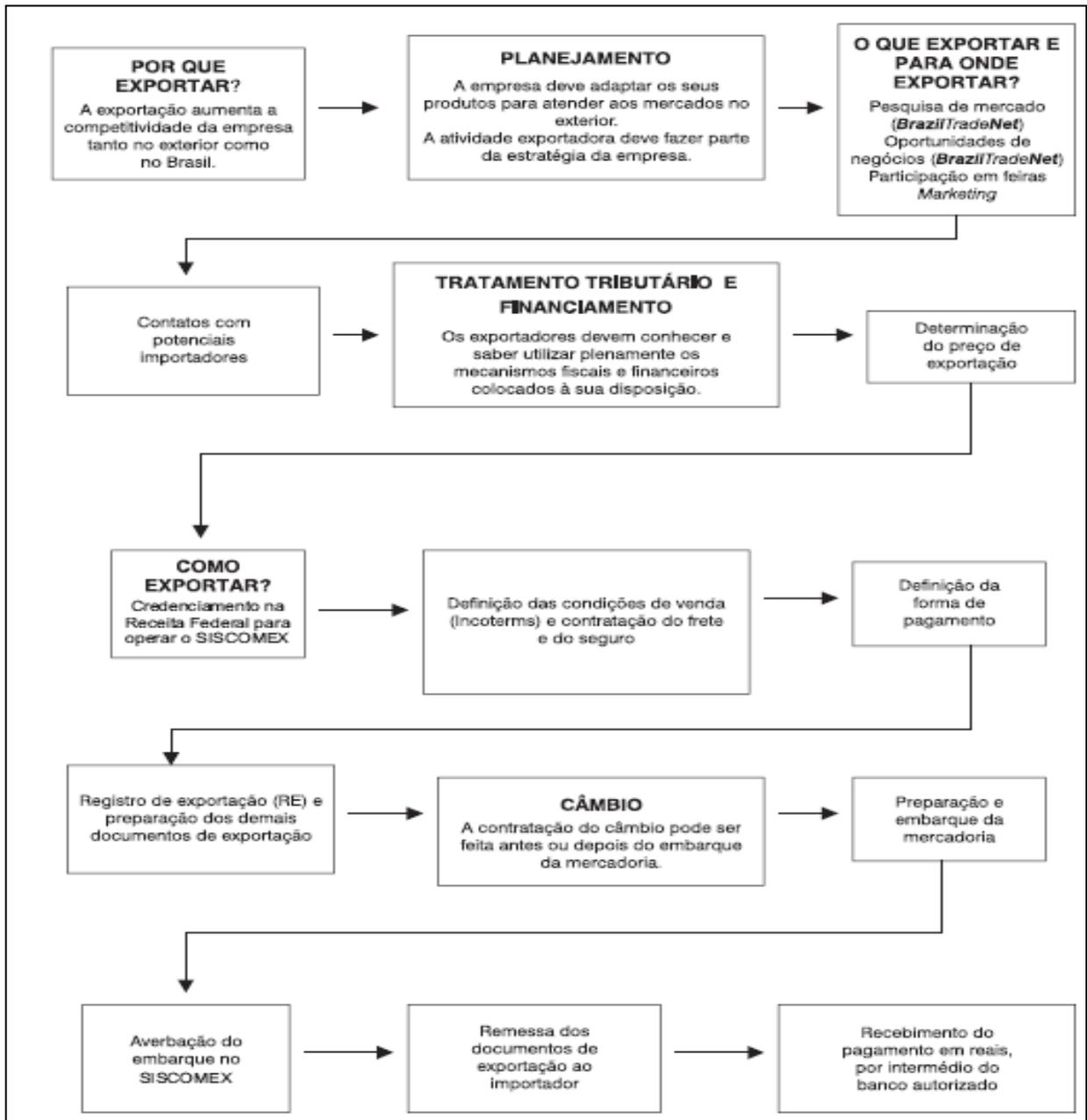


Figura 6 - Fluxograma das Exportações.
Fonte: MRE (2004).

Com a exportação a empresa tem a possibilidade de aumentar suas vendas, introduzindo seus produtos no mercado externo, porém para que isso ocorra da melhor forma é preciso ter um planejamento dentro da empresa onde se identifiquem as possíveis adaptações que o produto deverá sofrer como embalagem, preço. Saber para quem se vai exportar também é primordial, deve-se analisar a

distância do país, o produto e sua cultura. Outra questão importante é o conhecimento tributário, para que a empresa possa ter seus benefícios e comercializar de uma forma legal com os outros países do mundo (MRE, 2004).

Exportar produtos requer uma série de cuidados, Minervini (2001, p. 09) menciona que antes de iniciar a comercializar com os outros países deve-se: “1) avaliar a capacidade internacional; 2) identificar as oportunidade de negócios; 3) selecionar o mercado e os parceiros; 4) promoção; 5) comercializar; 6) administrar”.

Feito isso, é o momento de definir as condições de vendas, contratação do frete, do seguro, e as condições de pagamento, com isso é emitido o registro de exportação. Segundo Exportar (2011, p.01) o registro de exportação no SISCOMEX é, “conjunto de informações de natureza comercial, financeira, cambial e fiscal que caracterizam a operação de exportação de uma mercadoria e definem o seu enquadramento”.

Assim, é iniciada a preparação para o embarque da mercadoria no porto, onde é legalizado junto ao SISCOMEX por um agente portuário, após o embarque os documentos são enviados ao importador, que irá fazer a retirada da mercadoria no porto de destina, e logo é feito o pagamento pelo banco autorizado (MRE, 2004).

2.3.3 Planejamento nas Exportações

Um dos primeiros passos para planejar a exportação é através da identificação do mercado-alvo, pois desta forma se obterá conhecimentos importantes como perspectivas de venda, qual o melhor mercado para introduzir o produto, as exigências do país importador, e o tempo aproximado que se irá conseguir alcançar o que foi pretendido (PALACIOS; SOUSA, 2004).

Segundo Aprendendo a Exportar (2011, p. 1), “deve-se considerar cinco critérios básicos que auxiliam na seleção de potenciais mercados para exportação: fatores geográficos, fatores sócio-políticos, fatores econômicos, fatores culturais, fatores econômicos, fatores tecnológicos”.

Outro item a ser pensado é sobre a marca. O registro da marca é algo muito importante, pois é uma forma de proteger o seu uso e também acaba se tornando um bem com valor econômico, podendo se tornar um ativo valioso para a empresa, como é o caso de grandes marcas como: Coca-cola, McDonalds (EXPORTAR, 2011).

A promoção comercial também tem o papel de auxiliar o exportador a se inserir no mercado, pois através de feiras, exposições, visitas ao importador é possível introduzir o produto de formas mais vantajosas, pois o comprador terá contato direto com ele. Porém, esta visita deve ser feita de uma forma preparada, buscando informações sobre o país do cliente, sobre a empresa, também é preciso agendar um horário para atendimento, organizar amostras e o material para explanação, juntamente com catálogos e preços (LOPEZ; GAMA, 2004).

Pelo fato de a política do Brasil ser voltada para as exportações, o país possui programas governamentais para auxiliar na venda de produto para o mercado externo através de propagandas do país sobre a cultura e sua imagem. Também existem linhas de crédito para incentivo as exportações (EXPORTAR, 2011).

Estas linhas de crédito são fundos do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Social), cuja é o principal órgão que investe nas exportações do país de médio e longo prazo, tornando-se um instrumento de política pública indispensável para o fortalecimento dos setores da economia (CATERMOL, 2010).

Segundo Catermol (2010, p. 38), “estudos empíricos atestam que a escassez de crédito provocada por crises econômicas afeta muito mais fortemente a atividade exportadora do que as voltadas para o mercado interno”.

As empresas que estão iniciando as exportações podem recorrer as associações e entidades de apoio como a Apex-brasil que segundo Exportar (2011, p. 01), tem o objetivo de “estimular as exportações brasileiras especialmente das empresas de pequeno porte”. Também existem outras entidades de apoio como SEBRAE, SENAI, CNI (EXPORTAR, 2011).

Outro meio de buscar apoio no momento das exportações é através de *sites* desenvolvidos exclusivamente para auxiliar o exportador a buscar as informações de que necessitam, alguns *sites* da internet relacionados são: o portal do exportador, aprendendo a exportar, Alice web, entre outros (EXPORTAR, 2011).

2.4 NEGOCIAÇÃO

Negociar não é muito simples como se parece, é um processo bem abrangente que requer o conhecimento de uma gama de modalidade, como vendas, compras, gerenciamento, sindicalismo, fusões e incorporações. Também é

importante para o negociador conhecer assuntos atuais, como economia, política (DE ANDRADE; ALYRIO; BOAS, 2006).

Neste sentido, as negociações estão voltadas para o uso da informação e do poder, aquele que possui a informação está à frente de muitos outros no mercado, principalmente no momento da negociação onde a questão chave é que um sempre sai ganhando do outro. Porém para se ter um relacionamento duradouro é preciso sempre analisar uma forma para que todos os envolvidos saiam ganhando (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

Segundo Cohen (1980 apud MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004, p. 37), a “negociação é um campo de conhecimento e empenho que visa á conquista de pessoas de quem se deseja alguma coisa”.

Desta forma, para se ter uma negociação bem sucedida tem que se conhecer muito bem com quem se estará negociando, pois algumas estratégias que funcionam bem em sua cultura, podem não funcionar da forma prevista em outras culturas (ACUFF, 1998).

Ainda para Acuff (1998, p. 71), os principais passos para ter uma negociação bem sucedida são:

Planejar e negociar, adotar o método do “eu ganho, você ganha”, Manter altas expectativas, usar linguagem simples e acessível, fazer muitas perguntas e depois escutar com muita atenção, construir relações interpessoais sólidas, manter sua integridade pessoal, não fazer concessões desnecessárias, fazer da paciência uma obsessão, estar culturalmente afinado e adaptado ao processo de negociação ao ambiente do país anfitrião.

Através da execução bem sucedida desses passos busca-se chegar a um acordo, ele ocorre gerado de um processo que possuem divergências e que se almeje a solução. É importante também sempre buscar o interesse entre os dois negociantes, pois é desta forma que se irão sanar as divergências e alcançar os objetivos pretendidos para ambas as partes, ou seja, o acordo (BARNES, 2002).

Assim, em um processo de negociação é importante ter muita persistência, segundo Cleary (2001 apud MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004, p. 40), “[...] a paciência é o lado passivo da persistência”. Daí a necessidade de ter essas habilidades para que se consiga negociar de uma forma tranqüila, sendo que na maioria dos casos a esses processos levam tempo.

São através dessas habilidades que o negociador conseguirá ter a confiança do opositor. Desta forma irão aumentar seu relacionamento e construir um

processo onde um poderá melhor entender o outro, compreender seu comportamento e estratégias (BARNES, 2002).

Porém, antes de iniciar o primeiro encontro com o cliente, a pessoa deverá buscar dados suficientes sobre a pessoa com quem irá negociar, os dados sobre a empresa deste cliente, isto significa também que é preciso se preparar psicologicamente e emocionalmente, assim deve-se sempre se organizar para se chegar a um objetivo (BARNES, 2002).

2.4.1 Etapas da Negociação

As etapas ajudam o negociador a sistematizar o processo da negociação, muitas vezes de uma forma um pouco mecanizada, porém muito importante para atingir o objetivo, as etapas são no geral sete, mas o negociador não precisará seguir rigidamente, podendo em alguns casos suprimir uma ou outra (MARTINELLI; DE ALMEIDA, 1997).

Entretanto, negociar não é uma tarefa fácil, o vendedor precisar seguir alguns procedimentos para que a negociação saia como esperado. Desta forma Las Casas (2004) sugere alguns procedimentos, a saber:

- Despertar a atenção do cliente no início da negociação;
- Formular as perguntas a serem feitas antes da apresentação;
- Ouvir com bastante atenção o cliente;
- Tentar conseguir a confiança do cliente;
- A linguagem deve ser clara e positiva;
- Usar o nome do cliente, e não apelidos;
- Não discutir com o cliente, mesmo que tenha vontade;
- Sempre mostrar alegria em estar negociando; e,
- O vendedor deve controlar a entrevista para poder chegar no

fechamento.

Além desses procedimentos as empresas devem investir em treinamento para que seu cliente/representante possa chegar a uma negociação mais confiante. (LAS CASAS, 2004).

Segundo Acuff (1998), a negociação é constituída por seis etapas, sendo elas: orientação e pesquisa, resistência, reformulação das estratégias, discussões difíceis e tomada de decisão, acordo e seguimento.

2.4.1.1 Orientação e Pesquisa

São a primeira etapa de uma negociação. Neste momento, o negociador deverá preparar a si próprio estabelecendo objetivos, analisar quais as perguntas que deverá fazer para alcançar a resposta pretendida. Desta forma é preciso refletir sobre o opositor (MARTINELLI; DE ALMEIDA, 1997).

O auto-conhecimento também é necessário, por isso deve-se fazer uma reflexão da sua pessoa. Primeiramente, é necessários saber quais as razões que se está negociando, assim você conseguirá saber o que quer estabelecer, e desta forma saberá o seu grau de comprometimento. Também é importante saber qual será a reação no caso de uma negociação positiva ou negativa (BARNES, 2002).

Barnes (2002, p. 67), afirma que para se entender melhor é preciso “preparar uma lista de alternativas que você julgue aceitável. Tendo suas opções claras na mente, você não se sentira em uma armadilha”.

Também é preciso conhecer o que se estará vendendo, pois é com o conhecimento dos detalhes técnicos ou serviços que o indivíduo conseguirá informar, responder as dúvidas do cliente e persuadir o comprador no momento da venda. Outra preocupação que se deve ter é sobre o material que irá utilizar no momento do encontro com o futuro comprador, é importante ter em mãos catálogos, mostruários, o talão de pedidos em caso de fechamento do negócio (LAS CASAS, 2004).

2.4.1.2 Resistência

É a segunda etapa, é o momento em que se estará frente a frente com a outra pessoa, nesta fase se tem a necessidade de promover harmonia para criar um clima agradável, reduzindo a tensão (MARTINELLI; DE ALMEIDA, 1997).

Porém o vendedor pode se deparar com a resistência, isso quer dizer que houve interesse da outra parte pelos produtos oferecidos, desta forma é necessário o entendimento ao longo da conversa (ACUFF, 1998).

Assim, é preciso analisar a personalidade da pessoa com quem se pretende negociar, descobrindo quais são os seus interesses, e necessidades, para isso é importante sempre ouvir a pessoa com muita atenção e procurar fazer

perguntas abertas, pois desta forma a pessoa poderá se expressar melhor e o negociador terá as informações pretendidas (BARNES, 2002).

Outra forma para se conhecer a outra parte é através de informações vindas de outras pessoas que já estiveram em situações semelhantes a sua, ou mesmo por relatórios, discursos, publicações (BARNES, 2002).

2.4.1.3 Reformulação das Estratégias

A terceira parte, é o momento de testar as propostas, nesta fase deve-se apresentá-las, para ver se a outra parte terá algum tipo de concessão, é também importante falar sobre as propostas que já foram rejeitadas de uma forma mais detalhada, deste jeito a pessoa poderá repensá-la (MARTINELLI; DE ALMEIDA, 1997).

No momento da apresentação das propostas o vendedor deve-se concentrar nas necessidades do cliente. Assim Las Casas (2004, p. 103) afirma, “se o cliente está interessado em qualidade, não há razão para ficar realçando o preço vantajoso de algum produto. A apresentação deve concentrar-se nos problemas do cliente”.

2.4.1.4 Discussão e Tomada de Decisão

Nesta etapa, as partes mantêm a conversa com posições fortes, neste momento o negociador deverá ter mais cautela, tentando então responder os sinais da outra parte para que assim se consiga obter um diálogo (MARTINELLI; DE ALMEIDA, 1997).

Tentar evitar pensamentos negativos sobre o oponente, pois este problema ocorre com frequência quando se pensa de uma forma e o lado oposto pensa de outra. Isso faz com que gere falsas suposições, tendo como exemplo uma pessoa que precisa fazer a troca de uma calça, pois não havia gostado da cor, porém a política da loja não permitia devoluções e o cliente acaba ficando furioso, pois a sua suposição inicial era de trocar a calça e você associa que estava com a suposição errada (BARNES, 2002).

Este momento também é importante clarificar as dúvidas do seu cliente, detalhando mais o objetivo e ao mesmo tempo sendo um ouvinte atento (MARTINELLI; DE ALMEIDA, 1997).

Buscar sempre levar em consideração qual o interesse do oponente e não suas suposições, pois desta forma saberá o que motiva as pessoas, assim será mais fácil conseguir satisfazer o oponente e conseqüentemente acabará se satisfazendo. Como é o caso da calça, ao invés de ficar chateado pelo fato de a loja não aceitar devoluções, é possível através dos interesses do balconista efetuar uma troca (BARNES, 2002).

Existem alguns passos para conseguir entender os interesses das pessoas, através de um diálogo aberto, e perguntas sem ameaças, escutar as objeções do oponente, sem agressões, desta forma será possível alcançar sua meta (BARNES, 2002).

2.4.1.5 Acordo

Um dos momentos mais esperadas. O fechamento do acordo é quando já se tem todas as idéias bem claras, provavelmente as outras etapas foram bem desenvolvidas (MARTINELLI; DE ALMEIDA, 1997).

Nesta etapa é que são traçados os detalhes do negócio, desta forma é preciso tomar o cuidado para que os mesmos sejam compreendidos por todos (ACUFF, 1998).

2.4.1.6 Seguimento

O seguimento é a sexta parte, é o momento para se confirmar o que foi combinado devem-se colocar tudo o que foi discutido no papel, assim se ocorrer alguma dúvida futura poderá recorrer ao relatório (MARTINELLI; DE ALMEIDA, 1997).

Esta etapa também é importante, pois pode ser usado como oportunidade de desenvolver relações mais duradouras com o cliente através de um bom relacionamento pós-venda, desta forma pode ocorrer um contato contínuo que, se for eficaz, levará a uma próxima negociação (ACUFF, 1998).

2.5 NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL

Vários são os fatores importantes para uma empresa se inserir no

mercado internacional, assim deve se conhecer o idioma, as técnicas comerciais, a sintonia com o parceiro (MINERVINI, 2001).

A comunicação nas negociações é o ponto chave, sem o entendimento e sem um diálogo não se conseguirá ter sucesso no processo. Assim é preciso ter eficiência na comunicação, porém a cultura é uma questão que dificulta o processo, pois existem diferenças de idiomas, hábitos, leis, vontade política. Esses obstáculos são identificados muito mais nas relações internacionais (RACY, 2006).

Cada nação possui seus próprios hábitos, e costumes. Alguns são mais frios, outros mais calorosos, alguns apreciam uma boa conversa, outros tem pressa para concluir suas idéias (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

Por isso, é de grande importância conhecer os hábitos de cada país para que possa ter bons relacionamentos comerciais, como também saber sua real necessidade e ofertas, e compreender o local onde estão inseridos (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

Outro ponto de grande importância nas negociações internacionais é a ética, pelo fato de a negociação ser uma ação de competição entre as partes, negociando produtos para chegarem ao possível acordo (ANDRADE; ALYRIO; BOAS, 2006).

Segundo Acuff (1998, p.45), “os fatores culturais que mais afetam as negociações entre as culturas são quatro: uso do tempo; individualismo versus orientação coletiva; estabilidade de funções e conformidade; padrões de comunicação”.

2.5.1 O Uso do Tempo

É algo primordial para algumas culturas, sendo que para outras ele não é tão importante. Assim, segundo Trompenaars (1994), as atividades relacionadas ao uso do tempo podem ser organizadas de duas formas: seqüencial e sincronicamente. Desta forma, tudo que for seqüencial tem seu lugar e hora para acontecer, exemplo disso que nos Estados Unidos eles compreendem que para alcançar um objetivo, esse deve ser feito com mínimo de esforço e o máximo de resultado. Já o sincrônico tende a seguir cronogramas bastante rígidos, e não perdoam atrasos nas reuniões, pois em sua concepção tempo é dinheiro (TROMPENAARS, 1994).

Desta forma, países como Estados Unidos, Suíça, Alemanha e Austrália são geralmente bem exigentes com horários marcados e a cumprir. Eles costumam estar bem ajustados com o relógio.

Segundo Acuff (1998, p. 46), “Na América latina pode-se pensar, e inclusive esperar, que uma sessão de negociação comece meia hora depois da hora marcada”.

2.5.2 Individualismo versus Orientação Coletiva

A cultura individualista tende a fazer com que o indivíduo seja autônomo em suas ações, esta cultura está presente mais fortemente em economias capitalistas, ou seja, de sociedades mais modernizadas, percebendo em países como Estados Unidos, Austrália, Canadá (TROMPENAARS, 1994).

As culturas em relação ao individualismo são bem diversificadas. Os americanos são conhecidos pelo seu egoísmo, eles não possuem espírito de equipe, preferem fazer as negociações sem seus colegas, pois acreditam que desta forma podem chegar à auto-realização com seu próprio esforço e méritos (ANDRADE; ALYRIO; BOAS, 2006).

Já o Brasil, Grécia, Turquia, possuem sua cultura mais voltada para o coletivismo. Esse tipo de cultura busca uma valorização do indivíduo em seu coletivo, onde leis privilegiam os interesses do grupo. A tendência da cultura coletivista é a valorização de sua família, seu grupo social e empresa (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

2.5.3 Estabilidade de Função e Conformidade

Para algumas culturas o conteúdo da negociação é considerado mais importante que a eficiência na sua realização, ou seja, eles prezam pela forma direta para se chegar a um objetivo (ACUFF, 1998).

Em relação ao conteúdo da negociação Acuff (1998, p. 239) converge com o exposto, afirmando que:

[...] O conteúdo da negociação é considerado mais importante que sua forma. *Como se faz a negociação é menos importante que a eficiência na sua realização.* Os negociadores norte-americanos, por exemplo, às vezes dizem: “Não percam tempo com cerimônias, vamos em frente”.

Face ao exposto, no caso dos norte-americanos a necessidade de estabilidade de funções e conformidade nas instituições é pequena em comparação com outras regiões do mundo. Porém, as relações de negócios são bastante informais, o uso do primeiro nome nos negócios é uma das características dessa informalidade (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

Já na América Latina não há muita necessidade de funções e conformidade, os latino americanos possuem um forte senso de dignidade, podendo as palavras e ações ser interpretadas como insultos e ao valor intrínseco do indivíduo e ter efeitos de alto teor explosivo em uma negociação (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

2.5.4 Padrões de Comunicação

A comunicação deve ser levada em consideração, pois em muitos casos ela pode ser um problema no momento da negociação, pois as diferenças de idiomas podem prejudicar o entendimento das questões, podendo a palavra ter mais de um significado, possibilitando gerar falsas interpretações (MINERVINI, 2001).

A comunicação pode ser de alta observância e de baixa observância. As pessoas provenientes de países de baixa observância, que é o caso dos Estados Unidos, tendem a ter uma comunicação direta, o significado está implícito na mensagem. Entretanto, a comunicação em países com alta observância a tendência é que a mensagem seja passada indiretamente e o significado apareça no contexto da mensagem (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

Os norte-americanos possuem dificuldades para conseguir se adaptar a linguagens rebuscadas, para eles a linguagem deve ser o mais simples possível para que se consiga entender a mensagem (ACUFF, 1998).

2.6 *MARKETING* INTERNACIONAL

Devido às influências da globalização no mundo, as empresas buscaram formas para se fortalecerem no mercado externo, uma das formas encontradas foi através do marketing internacional que estabelece a ligação entre a empresa e o seu cliente (BORTOTO; *et al.*, 2004).

Segundo Racy (2006, p. 109), o Marketing internacional pode ser definido como “trocas que ocorrem em fronteiras nacionais para satisfazer as necessidades e desejos humanos”.

Assim, o marketing ajuda a empresa a ter uma visão do seu mercado-alvo para que através dela seja possível o conhecimento das necessidades e anseios do seu consumidor, promovendo um bem estar do cliente (BORTOTO et al, 2004).

Isso significa que com uma boa estratégia mercadológica a empresa tenderá a ampliar seus horizontes, logicamente conhecendo e identificando seus principais riscos e oportunidade. Para Morini; Simões e Dainez (2006, p. 242), “o plano estratégico de marketing é a base do planejamento da empresa”.

Porém para se ter uma estratégia de mercado vencedora é necessário capturar algumas dados relevantes, ele deve originar nas informações da capacidade da empresa, recursos disponíveis e de seu objetivo no mercado externo, informações do mercado em que irá atuar, entre outros (BORTOTO; *et al.*, 2004).

Segundo Morini; Simões e Dainez (2006, p. 244), as principais estratégias para um planejamento de marketing internacional são:

A seleção de estratégias de crescimento de produto; fatores de competitividade; estratégias de segmentação de mercado-alvo e de provimento (decisão de como entrar e operar no mercado-alvo para o fornecimento eficaz do produto aos consumidores), além dos fatores de competitividade no mercado alvo; promoção comercial; distribuição no mercado externo e a logística de *marketing*.

De acordo com a citação dos autores, para se ingressar no mercado de uma forma mais segura, deve-se recorrer à pesquisa e a segmentação de mercado, criando grupos de compradores com características semelhantes para que assim a empresa consiga criar produtos e serviços ideais para satisfazer as necessidades daquele grupo de clientes. Para se segmentar o mercado critérios geográfico, demográfico, psicográfico, comportamental devem ser seguidos (MORINI; SIMÕES; DAINEZ, 2006).

Após essa etapa alguns compostos de *marketing* são utilizados para melhorar o atendimento ao cliente de forma lucrativa. As principais ferramentas utilizadas são os 5 “P” produto, preço, promoção, praça, pessoa (RACY, 2006).

2.6.1 Produto

O produto deve ser o primeiro item analisado, pois os outros compostos como preço, promoção e praça precisam dele para ser definidos. Um produto pode ser conceituado como “algo que satisfaça os desejos, necessidades de um comprador/cliente” (BRASIL, 2003 p. 58).

Por isso, as empresas através de pesquisas com os clientes deverão analisar quais suas necessidades, com a finalidade de produzir produtos que os consumidores almejam, ou modificar os já existentes. Geralmente as modificações mais comuns são na embalagem, na definição da marca (CARNIER, 2004).

As obrigações da empresa com o consumidor são de sempre fornecer as informações referentes ao produto a ser adquirido, um dos propósitos seria informar os benefícios, também a disponibilidade de produto e logicamente instruir o cliente sobre as formas de utilização da mercadoria (BRASIL, 2003).

Desta forma Kotabe (1993 apud PIPKIN, 2005, p. 47), sobre como as empresas devem introduzir um produto no mercado e suas principais obrigações, afirma que:

O planejamento de produto internacional envolve a determinação dos produtos a serem introduzidos e ainda em quais mercados; quais modificações fazer nos produtos, se necessárias; que produtos devem ser adicionados e/ou eliminados; com que marcas, embalagens e quais os serviços que deverão estar disponíveis para os consumidores estrangeiros.

Além disso, as empresas devem produzir mercadorias com o menor custo possível e com produtos diferenciados através de sua marca, embalagem, etiqueta, entre outros (PALACIO; SOUSA, 2004).

Enfim, o consumidor sempre irá optar pelos produtos que irão trazer algum benefício para ele, e para isso levarão em considerações os aspectos tangíveis e intangíveis (BRASIL, 2003).

2.6.2 Preço

O preço é definido através da relação entre demanda e oferta, e também através de mercadorias específicas para um nicho de mercado mais exigente, que mantém um padrão social mais avantajado do que as outras classes sociais (BORTOTO et al, 2004).

Entretanto as empresas buscam aumentar o preço de seus produtos até o valor máximo que o mercado permite, para conseguirem lucros maiores. Segundo Kotler (2005, p. 129), “a empresa procura o nível de receita (preço vezes volume) que, uma vez subtraídos os custos, resulte em lucros mais elevados”.

Porém, a formação de preços tanto para o mercado interno como para o externo depende também de outros fatores como a competição, o custo, tipo de consumidor que foi determinado e as regulamentações governamentais (RACY, 2006).

No entanto, hoje em dia, é muito comum empresas usarem de artifícios para conseguirem vencer a concorrência. Os descontos e preços especiais são artimanhas que vem tomando conta do mercado, e muitas vezes este cliente que se acreditava que era lucrativo para empresa acaba sendo não-lucrativo (KOTLER, 2005).

2.6.3 Praça

A praça ou distribuição é o ramo do mix de marketing que irá analisar as formas de distribuição do produto, disponibilizando-os no mercado para que ocorra a ligação entre o produto e o cliente. Por isso, o meio para ocorrer o elo, entre o consumidor e o produto depende de como vai à economia do país. Um país quanto mais desenvolvido mais haverá pontos de distribuição para o produto, como lojas de departamento, supermercados, lojas de especialidades (RACY, 2006).

Porém, o elo de ligação pode ser analisado através dos hábitos dos consumidores, que são a quantidade, seus hábitos de consumo, e onde residem. Também deve ser analisada a própria distribuição do produto, é preciso levar em conta seu peso, dimensão, quantidade, moda, sazonalidade, dentre outros. Os concorrentes e a empresa também devem ser observados, conhecendo as estratégias de distribuição, entre outras (PIPKIN, 2005).

Quanto à forma de distribuir o produto as escolhas são: vender diretamente, indiretamente ou mistos. Desta forma Pipkin (2005, p. 67) afirma que “a abordagem das estratégias de distribuição envolve a definição do tipo de sistema de comercialização que será empregado no mercado exterior. As empresas poderão optar pelos canais diretos, indiretos e mistos ou relacionais”.

Ou seja, nos casos dos consumidores serem geograficamente homogêneos a venda se dá de forma direta. Um dos casos é a empresa de cosméticos Avon, que conta com consultoras para vender seu produto diretamente para os clientes. A venda de produtos indiretamente ocorre quando a empresa opta pela distribuição de seu produto através de varejistas, com isso as empresas conseguem atingir uma rápida distribuição dos seus produtos e com o custo mais baixo. Este tipo de venda geralmente ocorre em casos que seus consumidores e hábitos de compras são heterogêneos (KOTLER, 2005).

Outra forma de distribuição importante são as vendas pela internet, os produtos são escolhidos com mais praticidade e rapidez, sem precisar sair de casa, e na maioria das vezes ainda se consegue adquiri-los por preços reduzidos dos que se encontram nas lojas (KOTLER, 2005).

2.6.4 Promoção

A promoção abrange os meios de divulgação do produto, tornando eles conhecidos pelo consumidor através de algumas ferramentas como propaganda, promoção de vendas, relações públicas, força de vendas e pelo marketing direto (RACY, 2006).

Propaganda é definida como “toda forma de comunicação para que identifique o patrocinador da mensagem” (ENGEL et al, 2005 apud RACY, 2006, p. 119).

É através da propaganda que as pessoas irão ter conhecimento de uma empresa, e do que está empresa tem a lhe oferecer, como produtos e serviços ou até mesmo idéias. Os meios de divulgação mais utilizados são mídias eletrônicas, como televisão e rádios, mídias impressas, como jornais e revistas, mídias, móveis. (RACY, 2006).

Entretanto, Kotler (2005, p. 387) menciona que “deve-se tomar quatro decisões ao desenvolver um programa de propaganda: determinar os objetivos da campanha publicitária, estabelecer os orçamentos de propaganda, desenvolver a estratégia e avaliação das campanhas de propaganda”.

As promoções agem de forma a introduzir o produto no mercado de uma forma mais eficiente, pois as propagandas demoram certo tempo para que o consumidor as identifique e venha a conhecer o produto. Desta forma, as promoções

acabam estimulando os negócios, fazendo com que os compradores varejistas comprem em grandes quantidades com preços reduzidos para que assim consigam atrair os clientes através dos preços mais baixos (KOTLER, 2005).

Com isso, as promoções servem como estimulantes para o aumento das vendas, fazendo com que o cliente testem os produtos e assim conheçam a marca e se tornem fiéis no momento da compra, porém isso pode tornar o cliente mal acostumado, pois a tendência seria esperar as promoções para consumir. (KOTLER, 2005).

2.6.4.1 Relações Públicas

A relação pública da empresa acaba tornando-se importante quando a promoção e a propaganda não são mais tão decisivas no momento da compra pelo cliente, sendo que através das relações públicas a corporação poderá estar melhorando o potencial de vendas através de uma boa imagem de seus representantes para com os clientes. (KOTLER, 2005).

2.6.4.2 Força de Vendas

A força de venda está relacionado com a procura de clientes onde eles estiverem, por isso acaba sendo umas das ferramentas que tem um custo maior, pois os vendedores acabam precisando estar em viagens constantes (RACY, 2006).

Porém, esta é a forma mais eficaz, pois o vendedor acaba dando a atenção que o comprador necessita, ocorrendo almoços de negócios onde o vendedor poderá tirar as dúvidas do cliente e ver quais são as suas necessidades, assim o cliente fica mais satisfeito e se o vendedor tiver dom, com certeza a negociação terminará satisfatória para ambas as partes (KOTLER, 2005).

2.6.4.3 Marketing Direto

Como o mercado está cada vez mais fragmentado, por causa da diversidade de produtos que o mercado oferece, as empresas estão buscando formas para conseguir identificar esses nichos que estão surgindo. Uma das formas é através do banco de dados da própria empresa, assim elas poderão identificar que produtos o cliente comprou nos últimos anos e assim conseguir saber que tipo de

produto este cliente aprecia. Este é o caso da empresa General Motors, que segundo Kotler (2005, p. 147) “ possui um banco de dados com 12 milhões de nomes e tudo o que estes clientes compraram com seus cartões de crédito GM”.

Desta forma, as empresas conseguiram através de análise avançada aumentar seu índice de resposta, definindo melhor seu mercado-alvo (KOTLER, 2005).

2.6.5 Pós venda

Este é o quinto P de marketing, a empresa busca aumentar o relacionamento com seu cliente no pós venda, com isso as expectativas do consumidor são atendidas, fazendo com que esse cliente se torne satisfeito com o produto e com a empresa, e certamente repetira a compra no futuro (NOSÉ JUNIOR, 2005).

O bom atendimento no pós-venda é importante, pois é uma forma de dar continuidade ao relacionamento com o cliente, sendo que hoje o consumidor tem conhecimento de seus direitos e das obrigações da corporação. Além do mais a concorrência é acirrada, isso faz com que as empresas melhorem o atendimento no pós-venda (SINA, 2008).

2.7 ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA

Os Estados Unidos é a maior potência mundial, e ficará entre as primeiras por muito anos devido ao seu grande potencial, sendo também a maior economia do mundo (JUVENIL, 1974).

Além disso, os Estados Unidos é um país democrático, ou seja, o povo expressa suas vontades e elege seu candidato através do voto em eleições livres, buscando uma identidade cívica em comum entre os cidadãos (USCIS, 2007).

2.7.1 A História dos Estados Unidos da América

Antes de o território norte-americano ser colonizado pelos ingleses e os primeiros navegadores espanhóis pisarem em solo americano, já existiam diversas tribos de nativos que viviam no território, entre eles destacam-se os grupos dos Iroqueses, dos Algonquinos, dos Esquimós, dos Havaianos (GRANDE

ENCICLOPEDIA BARSÁ, 2004).

O início efetivo da colonização se deu pelos ingleses, o território foi inicialmente dividido em 13 colônias, das quais as colônias do Norte eram compostas por protestantes europeus que fugiam das perseguições religiosas, que tinham o propósito de transformarem a região em um lugar próspero para suas famílias. Já as colônias do Sul, sofreram uma colonização de exploração (GRANDE ENCICLOPEDIA BARSÁ, 2004).

Devido ao descontentamento das colônias com a metrópole, ocorrido principalmente pela pressão tributária, e pelo não acatamento das reivindicações colônias, em 1775 iniciou a guerra, logo em 1776, George Washington declarou a independência das 13 colônias, porém a Inglaterra só foi reconhecê-la em 1783 (JUVENIL, 1974).

Após a independência das colônias, surge o período da República, onde se estabelecido que os Estados Unidos seriam uma união federativa de estados, com os três poderes, executivo, legislativo e judiciário, independentes, vigorando o regime presidencialista, com presidente e vice-presidente, com mandato de quatro anos. Sendo o primeiro presidente eleito George Washington (PAPE, 1980).

Por volta de 1860, eleito a presidente Abraham Lincoln, que era a favor da abolição da escravatura. Porém nesse período as atividades econômicas do sul eram baseadas na monocultura e conseqüentemente eram necessários os escravos para realizarem o trabalho braçal. O norte era basicamente industrializado e anti-escravocrata. Devido aos interesses divergentes que iam além da abolição da escravatura, estava plantada a semente da discórdia que levou à Guerra Civil Americana, a chamada guerra de Secessão, a mais sangrenta de todas das que o país participou, com mais de 600.000 mortos (JUVENIL, 1974).

Os Estados Unidos Iniciaram o século XX com problemas financeiros, foi nesse período que ocorreu a famosa “sexta-feira negra”, em 1929 a bolsa de Nova Iorque ficou em baixa, e com isso causou o desemprego de 17 milhões de pessoas. Essa situação foi melhorada somente em 1932, quando Franklin Roosevelt foi eleito a presidente dos EUA, que conseguiu alavancar a economia através do plano de acordo *New Deal*. Ele também lançou a política da boa vizinhança com os países da América Latina (GRANDE ENCICLOPEDIA BARSÁ, 2004).

Franklin Roosevelt veio a falecer no período da Segunda Guerra Mundial, com isso seu vice-presidente Harry Truman sucede a presidência. Foi nesse

período que o mundo tornou-se bipolar, Capitalistas x Socialistas (VIANA, 2001).

Desta forma, a Enciclopédia Barsa (2004, p. 75) menciona,

Com o final da Segunda Guerra Mundial surgiu uma nova configuração geopolítica no mundo. Os grandes vencedores, Estados Unidos e União Soviética, emergiram como as duas grandes potências mundiais. [...] Logo se torna ostensivas as desavenças entre os aliados, surgindo os primeiros sinais do que seria a Guerra Fria.

A partir dessa fase os Estados Unidos começou a viver em uma nova época, e hoje está entre as principais potências mundiais. (GRANDE ENCICLOPEDIA BARSA, 2004).

2.7.2 Localização

Os Estados Unidos da América é uma federação e fazem parte desta cinqüenta estados, dos quais 48 estão em território contínuo. Os outros 2 estados são o Alasca e Havaí, que são separados geograficamente, já que o primeiro se encontra no extremo noroeste da América do Norte e o segundo é um arquipélago no oceano pacífico (JUVENIL, 1974).

Com isso, a figura 7 demonstra o território norte-americano com seus 50 estados, incluídos Havaí e Alasca:



Figura 7 - Os 50 estados norte-americano.
Fonte: HIST. GEO (2010).

Os 48 estados juntos formam uma área territorial aproximadamente retangular, que ocupada a parte central da América do Norte. O lado superior do retângulo constitui fronteira com o Canadá e o lado sul do retângulo faz fronteira com o México, com isso, o país é o quarto maior do mundo em extensão territorial, incluindo o Havaí e o Alasca, seu território possui 9.372.674 km² (PORTELA; RUA, 1996).

2.7.3 Sociedade

A população norte americana possui um dos maiores padrões de vida do mundo, é uma sociedade que serve de modelo para muitas outras. Ela já passou por muitas transformações referentes a aceitação de imigrantes de origem latina, asiática, e negra (GRANDE ENCICLOPEDIA BARSA, 2004).

Referente aos imigrantes, os Estados Unidos foi a nação que mais recebeu pessoas vindas de outros países que tinham o intuito de residir no território de forma legal. Conforme Portela e Rua (1996, p. 6),

Entre 1820 e 1985, entraram legalmente no território norte-americano 52.520.358 imigrantes, [...], a imensa maioria dos imigrantes procedia da Europa. Após esse período, passam a entrar em maior número asiáticos e latino-americanos. Em 1985, viviam legalmente nos Estados Unidos 10,3 milhões de mexicanos, 2,6 milhões de porto-riquenhos, 1 milhão de cubanos, 1,7 milhões de pessoas oriundas da América do Sul e da América Central 5,2 milhões de asiáticos (chineses, japoneses, coreanos, filipinos).

Entretanto, a entrada de imigrantes no país vem preocupando as autoridades locais, o governo norte-americano vem buscando formas para barrar a entrada dessas pessoas que vêm no país melhores condições de vida. Esses imigrantes são vistos pela sociedade de uma forma negativa, com isso existe o racismo que é um dos problemas sociais mais antigos e intensos no país, geralmente, o negro é mal remunerado, em contra partida os brancos são mais bem pagos e tem acesso a moradia nos melhores lugares da cidade, enquanto os negros ficam nas partes menos valorizadas (PORTELA; RUA, 1996).

Mesmo assim, a sociedade americana é composta em quase sua totalidade da classe média, aproximadamente 80%, que vai de executivos a trabalhadores manuais. Assim, ficam menores os espaços para os patamares superiores e inferiores. Demonstrando com isso o igualitarismo que esta na base da união americana. O seu padrão de vida ideal é retratado nos propagandas da televisão constantemente, nestas propagandas aparecem a casa própria, devidamente limpa e bem equipada, com 2 carros na garagem e geralmente com 2 crianças e o animal de estimação (ESSMAN, 2009).

Porém, mais da metade dos casamentos nos Estados Unidos acabam em divórcio, isso faz com que os americanos acabem mudando de lar com certa facilidade, aumentando o número de familiares, pois junta pais diferentes com seus filhos, fazendo com que as famílias sejam grandes e estes arranjos são aceitáveis em sua cultura (ESSMAN, 2009).

A mulher na sociedade é vista de uma forma positiva, no trabalho tem prestígio como os homens, além de ocuparem cargos semelhantes, possuem os mesmos níveis de salários, sem haver discriminação como ocorre em muitos outros países. Além disso, tem influência na vida política e também faz seu papel de mãe e dona-de-casa (GRANDE ENCICLOPEDIA BARSA, 2004).

2.7.4 Educação

Quanto aos aspectos educacionais, a educação americana pode ser tanto

financiada pelo governo como ser particular, ou os dois casos juntos, desta forma uma única escola pode receber recursos públicos e também privados. Isso ocorre devido às exigências que o governo estabelece, as escolas devem seguir as normas e padrões pré-estabelecidos pelos estados, segundo USCIS (2007, p.33),

As escolas públicas são gratuitas e não oferecem ensino religioso. O que a criança aprende na escola pública é determinado pelo estado. No entanto, professores locais e os pais decidem como esse conteúdo será ensinado. São os impostos estaduais e federais, bem como o imposto de propriedade, que custeiam essas escolas.

As escolas públicas americanas além de terem um padrão alto de educação ainda contam com 90% de estudantes freqüentando o ensino primário e secundário, ou seja, do jardim de infância até a oitava série compreende o ensino primário, e da nona série até a décima segunda série compreende o secundário (USCIS, 2007).

Isso ocorre pelo fato do estado exigir que os alunos tanto americanos quanto estrangeiros freqüentem a escola até eles atingirem seus 16 anos, desta forma as crianças residentes nos Estados Unidos recebem em média 11 anos de educação (PAPE, 1980).

Após a formação do aluno no ensino secundário ele tem a possibilidade de se matricular em uma universidade pública ou privada dos Estados Unidos, esses centros de estudos encontram-se entre os maiores do mundo e incentivam o aluno a aprofundar seu conhecimento e tecnologia através de pesquisas (SEIDENSTRICKER, 2005).

Em contra partida, existem as faculdades que tem a duração de dois anos, e tem um custo mais baixo que as universidades. Alunos com baixa renda, estrangeiros, são o público que mais procuram esse tipo de ensino (SEIDENSTRICKER, 2005).

2.7.5 Religião

Quanto aos aspectos religiosos os americanos assumem uma postura bastante pessoal, a maioria pratica sua fé da forma que acham mais adequada, entretanto em estudos feitos no país mais de 70% acreditam que a religião tem um papel muito importante em suas vidas (ESSMAN, 2009).

Pesquisas realizadas no país mostram que mais de 85% dos habitantes são cristãos, logo em seguida aparecem os que não possuem religião com 11,6%, e

em terceiro os judeus 2,2%. (ESSMAN, 2009).

2.8 A RELAÇÃO COMERCIAL - BRASIL X EUA

Brasil e Estados Unidos mantêm uma antiga e extensa relação comercial. Esta relação é extremamente importante para o Brasil, pelo fato dos Estados Unidos serem o maior comprador das mercadorias e serviços brasileiros (VEJA, 2006).

Os dois países vêm evoluindo positivamente em relação a bilateralidade, a política e a diplomacia são áreas que o relacionamento vem se mantendo excelente, devido à melhora na relação comercial. Entretanto, no passado os dois países tiveram discórdias em relação ao comércio, decorrentes as regras especiais do regime do Gatt e por medidas arbitrárias adotadas por países mais ricos. Os EUA recorreram às salvaguardas, fazendo com que o Brasil e outros países em desenvolvimento não conseguissem exportar produtos de interesse (ALMEIDA; BARBOSA; ANTONIO, 2006).

Desta forma, as questões que mais separam os dois países no sistema de comércio multilateral segundo os autores Almeida; Barbosa e Antonio (2006, p. 162) são,

Estas são as questões que mais separam os Estados Unidos das posições do Brasil no sistema de comércio Multilateral: barreiras e subsídios agrícolas, aplicação ilegal ou abusiva de medidas de defesa comercial ou tentativas de “fechamento de janelas de oportunidade” ao desenvolvimento industrial mediante novas disciplinas que tendem a impedir o uso adequado de políticas setoriais.

Recentemente, Estados Unidos e Brasil vem participando de importantes processos de negociações comerciais, eles propõem acordos envolvendo concessões tarifárias, entre outros tipos de barreiras. Tendo em vista a criação de uma área de livre comércio entre as Américas. (GLOBO, 2010).

Conforme os autores Almeida; Barbosa; Antonio (2006, p. 166), “a ALCA é muito importante para o Brasil, visto que o hemisfério americano recebe mais da metade das exportações brasileiras, e o Brasil tem nos EUA um de seus mais importantes parceiros comerciais, seu mais importante investidor e financiador”.

A crise mundial de 2008 afetou a economia dos Estados Unidos, e o país acabou se retraindo um pouco, comercializando de uma forma reduzida com os outros países, inclusive o Brasil. Entretanto a economia americana vem reagindo, o presidente americano Barack Obama tem o interesse de reatar os negócios com a

América Latina, especialmente pelo fato do MERCOSUL ter potencial para ajudar com a recuperação da sua economia e a melhorar os índices de desemprego que ultrapassam 9% (BBC, 2011).

A figura 8 seguinte demonstra a balança comercial americana no período de janeiro a dezembro de 2010, os índices mostram que o país teve déficit em seu saldo, as importações ultrapassaram as exportações no período de janeiro a novembro, porém em dezembro a economia americana veio melhorando e seu saldo se mostrou positivo (ALICE, 2010).

Valores em US\$ FOB				
Mês	Exportação	Importação	Saldo	Corrente de Comércio
JAN	1.362.021.665	1.678.582.167	-.316.560.502	3.040.603.832
FEV	1.331.850.207	1.656.243.657	-.324.393.450	2.988.093.864
MAR	1.534.483.805	2.331.039.009	-.796.555.204	3.865.522.814
ABR	1.608.762.054	1.997.993.922	-.389.231.868	3.606.755.976
MAI	1.424.488.946	2.210.634.266	-.786.145.320	3.635.123.212
JUN	1.692.051.701	2.201.666.403	-.509.614.702	3.893.718.104
JUL	1.570.308.110	2.526.284.568	-.955.976.458	4.096.592.678
AGO	1.886.553.911	2.577.333.077	-.690.779.166	4.463.886.988
SET	1.637.605.510	2.610.906.305	-.973.300.795	4.248.511.815
OUT	1.423.936.676	2.497.090.499	-1.073.153.823	3.921.027.175
NOV	1.528.901.535	2.561.787.558	-1.032.886.023	4.090.689.093
DEZ	2.306.331.442	2.192.191.890	114.139.552	4.498.523.332
Acumulado	19.307.295.562	27.041.753.321	-7.734.457.759	46.349.048.883

Figura 8 - Balança comercial dos Estados Unidos.

Fonte: ALICEWEB (2010).

O Brasil tem conhecimento do seu potencial e do interesse que os americanos vêm demonstrando pelo país. No ano de 2010, o Brasil se tornou a sétima maior economia do mundo, após crescer 7,5%, e de ter passado de devedor a credor do FMI (Fundo Monetário Internacional) (R7, 2011).

Conforme dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio, em 2010 o Brasil exportou US\$ 19 bilhões para os Estados Unidos, e importou US\$ 27 bilhões. Este déficit de 8 bilhões ocorreu pelo fato dos Estados Unidos frearem as importações do Brasil devido a crise que passou em 2008, e também pela

valorização do real em relação ao dólar (MDIC, 2011).

A exportação dos Estados Unidos para o Brasil vem tendo altas consecutivas nos últimos 5 anos, em 2010 teve uma alta de 35%, desta forma o Brasil é o oitavo principal mercado para os Estados Unidos. Isto ainda gera 250 mil empregos para os americanos (BBC, 2011).

Para ambos, é muito importante manter as relações favoráveis, pois para os Estados Unidos os benefícios aumentam quando seus parceiros hemisferiais possuem governos democratas e bem sucedidos. Já para o Brasil, que possui fronteira com 11 países na América do Sul, tem interesse que seus vizinhos tenham crescimento econômico, pois quando sua economia não vai bem, afeta diretamente o Brasil (ALMEIDA; BARBOSA; ANTONIO, 2006).

2.9 NEGOCIANDO COM OS ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA

Os norte-americanos levam o trabalho muito a sério, estão sempre se atualizando no mercado para conhecer novas técnicas e idéias sobre administração de negócios (ACUFF, 1998).

De acordo com Acuff (1998, p. 235), “qualquer pessoa que esteja planejando fazer negócio com os norte-americanos deve conhecer as tendências administrativas na área de qualidade total, serviços ao consumidor, administração participativa e descentralizada”.

Os Estados Unidos são um país com diversidade cultural, possuem aproximadamente 50% de mulheres no mercado de trabalho, ocupando as mesmas cadeiras que os homens (ACUFF, 1998).

Algumas das principais dificuldades para se negociar com os americanos, é que eles ignoram as diferenças culturais; tem sempre muita pressa; não percebem as barreiras na comunicação; usam linguagens incompreensíveis; são indiferentes com o sentimento dos outros; ignoram as barreiras para as negociações no país anfitrião (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2004).

É importante também ter o conhecimento de que os americanos são espaçosos e preferem manter distância física de um metro entre pessoas no contexto dos negócios. O aperto de mão é rápido e firme, dificilmente irão ocorrer abraços nas despedidas (ACUFF, 1998).

No próximo capítulo apresentam-se os procedimentos metodológicos aplicados para o desenvolvimento da pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os tipos de pesquisas utilizadas, sua abordagem, amostra, população, e o instrumento utilizado para a coleta de dados, ou seja, todos os procedimentos metodológicos que possibilitaram a realização da pesquisa, no intuito de alcançar os objetivos propostos, prezando pela veracidade da informação.

A metodologia é a melhor maneira para se obter o conhecimento, e com isso, encontrar a maneira mais apropriada para solucionar os problemas. Assim, Magalhães (2005, p. 230) afirma que, “A metodologia da pesquisa faz parte da epistemologia porque permite uma análise crítica dos processos de conhecimento, seus procedimentos, valores, ideologias [...] são todas questões de métodos, de alguma forma”.

Com isso, se compreende que através da metodologia é que se vai desencadear ações para que se consiga atingir os objetivos propostos para as ações que devem ser definidas com pertinência, objetividade. (VIANNA, 2001).

3.1 TIPOS DE PESQUISA

A pesquisa é uma forma de buscar respostas para as indagações que afligem os seres humanos em qualquer tipo de conhecimento, conforme o que se deseja pesquisar é utilizado uma forma de coleta de informações (OLIVEIRA, 2001).

Gil (2002, p. 07) conceitua pesquisa da seguinte maneira,

Pode-se definir pesquisa como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa é requerida quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema, ou então quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

Inicialmente, é preciso fazer a pesquisa bibliográfica sobre o assunto em questão para que se possa observar a opinião de autores que já pesquisaram sobre o assunto proposto. Com isso, auxiliará na própria elaboração do plano geral de pesquisa (RUIZ, 2002).

Assim, para alcançar a conclusão desta monografia foram empregados dois tipos de pesquisa, primeiramente a pesquisa bibliográfica e após a pesquisa descritiva ou de campo com abordagem qualitativa.

3.1.1 Pesquisa bibliográfica

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida através de material já elaborado por outros pesquisadores, localizado em bibliotecas, centros de pesquisas, acervos particulares, sendo fundamental para o pesquisador ter êxito em seu trabalho (GIL, 2002).

Desta forma, Vianna (2001, p.119) enfatiza sobre a pesquisa bibliográfica,

Neste tipo de pesquisa você se restringir-se-á ao estudo de diferentes teorias, informações, dados e outros aspectos a respeito do problema que se propôs estudar, coletando-os em fontes bibliográficas diversas, ou seja, em livros, revistas, jornais e documentos específicos.

Vianna (2001, p. 119) ainda complementa que “deve-se evitar utilizar como fontes de pesquisa bibliográfica apostilas, informações compiladas por terceiros, por serem fontes discutíveis”.

Com o objetivo de embasar o tema proposto, o presente estudo utilizou-se da pesquisa bibliográfica, que serve como instrumento na busca do conhecimento dos assuntos que envolvem o tema apresentado, como também, uma fonte de orientação para os procedimentos e coleta dos dados, contribuindo assim, para o bom andamento da pesquisa.

3.1.2 Pesquisa descritiva ou de campo

A pesquisa descritiva ou de campo proporciona ao pesquisador um melhor entendimento das situações, dos acontecimentos, caracterizados pela observação dos acontecimentos e de como eles ocorrem, pela coleta e análise de dados, e registros de variáveis coletivas (OLIVEIRA, 2001).

Neste pensamento, acrescenta Cervo e Bervian (2002, p. 61) “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los”.

Desta forma, o presente estudo utilizou-se de uma pesquisa descritiva ou de campo, uma vez que aplicou um questionário junto a carteira de clientes ativa da empresa Comercial Mazzudo Ltda, com o objetivo de identificar os aspectos culturais que interferem nas negociações internacionais com os Estados Unidos da América.

3.2 ABORDAGEM DA PESQUISA

É através das técnicas qualitativas que se irá investigar as experiências dos individuais, significados sociais e históricos, desenvolvendo teorias, ou em perspectivas reivindicatórias, que são as questões políticas, colaborativas e orientadas para a mudança. (CRESWELL, 2007).

3.2.1 Abordagem Quantitativa

A abordagem quantitativa envolve dados numéricos, trabalhados a partir de procedimentos estatísticos, adequado a cada situação específica. (VIANNA, 2001).

A pesquisa quantitativa usa projetos experimentais para analisar as atitudes e classificar o comportamento. Segundo Creswell (2007, p. 37) “Os dados são coletados em um instrumento que mensure atitudes, e as informações coletadas são analisadas com o uso de procedimentos estatísticos e testes de hipótese”.

O presente trabalho utilizou em sua pesquisa a abordagem quantitativa, que possibilitou mensurar os dados coletados através do questionário com perguntas fechadas relacionado as empresas americanas que comercializam com a Comercial Mazzuco Ltda, em relação aos principais aspectos culturais que dificultam as negociações com a empresa brasileira.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Segundo Creswell (2007) além de identificar a população do estudo, também é importante declarar o tamanho da população, e os meios que foram utilizados pra identificar as pessoas na população.

Sobre a população e amostra, Oliveira (2001, p.160) define “O universo ou população de uma pesquisa depende do assunto a ser investigado, e a amostra, porção ou parcela do universo, que realmente será submetida à verificação, é obtida ou determinada por uma técnica específica de amostragem”.

A população e a amostra deste estudo são caracterizadas pelas 5 (cinco) empresas que compõe a carteira de clientes da Comercial Mazzuco Ltda junto ao

mercado americano (Estados Unidos da América).

Vale ressaltar, que 4 (quatro) empresas americanas, participaram efetivamente da pesquisa, respondendo o questionário enviado via e-mail.

3.3.1 Critérios de Inclusão

Foram incluídas na pesquisa todos os clientes americanos da empresa Comercial Mazzuco Ltda., uma vez que era muito importante suas opiniões para que houvesse a compreensão dos principais aspectos culturais que interferem nas negociações internacionais, principalmente com a empresa Comercial Mazzuco Ltda.

Porém, destes 5 (cinco) clientes pesquisados 1 (um) não respondeu ao questionário. Por isso, este cliente não participou dos resultados da pesquisa.

3.3.2 Critérios de Exclusão

O cliente americano da empresa Comercial Mazzuco Ltda. que não respondeu ao questionário não participou do resultado da pesquisa, uma vez que as pessoas responsáveis por esta empresa estavam viajando no período em que o questionário foi enviado via e-mail.

3.4 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O questionário é um instrumento de coleta de dados, do qual possui a vantagem de tomar pouco tempo, ter baixo custo, também tem o ponto positivo de distorcer pouco os dados e atingir uma área geográfica mais ampla (BARROS, 2000).

De acordo com Creswell (2007, p.166) “para um questionário enviado por correio, identifique os passos para a administração e acompanhamento do questionário, a fim de assegurar um alto índice de respostas”.

A coleta de dados precisa ser bem rigorosa, tendo que o criador do questionário dar informações bem detalhadas sobre o instrumento real de pesquisa a ser usado no estudo. (CRESWELL, 2007).

A acadêmica pesquisadora utilizou para a coleta de dados um

questionário, sendo o mesmo enviado por e-mail aos responsáveis pela área de negociações internacionais das empresas americanas parceiras da Comercial Mazzuco Ltda.

O questionário foi estruturado com 24 perguntas fechadas, onde o entrevistado pode escolher entre as opções: nenhuma importância, alguma importância, importante, muito importante e extremamente importante.

3.5 CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA

O ambiente de pesquisa é caracterizado pela empresa em estudo, ou seja, a Comercial Mazzuco Ltda e os seus clientes localizados nos Estados Unidos da América. O questionário foi aplicado no período de 25/03/2011 à 07/04/2011.

3.5.1 Histórico da Empresa

Com a imigração do italiano Mariano Mazzuco para o Brasil, em 1881, oriundo da região de Belluno, norte da Itália, inicia-se a história do grupo Mazzuco em Rio Maior, Urussanga (MAZZUCO, 2011).

Com o passar do tempo, algumas situações foram alteradas, assim, seus filhos Giacomino e Rômulo Mazzuco se estabeleceram em Araranguá em 1947 e, em 1952, fundaram a primeira empresa do grupo J. Mazzuco & Cia, atuando no comércio e exportação de cereais (MAZZUCO, 2011).

Com a saída do sócio Rômulo Mazzuco que passou a atuar na área da construção civil, em 1975, entraram na sociedade Onélia, Mariano e Francisco Mazzuco, que além de conservarem o comércio e exportação de cereais, iniciaram atividades no comércio de combustíveis, fundando a empresa Comercial Mazzuco Ltda (MAZZUCO, 2011).

A empresa Comercial Mazzuco Ltda conta com 3 (três) postos de combustível: Sede em Araranguá/SC, tendo as filiais de Maracajá/SC (29/12/1987) e Terra de Areia/RS (17/05/1988), um hotel às margens da BR 101, com 32 leitos, denominado Hotel Mazzuco, e o comércio de cereais (MAZZUCO, 2011).

Atualmente, além da comercialização de combustível e seus derivados, seu principal ramo, continua comercializando seus produtos derivados de mandioca,

no mercado nacional e internacional, exportando para países como Estados Unidos, Uruguai, Portugal (MAZZUCO, 2011).

Sua equipe de profissionais é formada por cerca de 84 colaboradores e seus diretores Mariano e Francisco que, com a falta de Giacomo e Onélia, seus pais, comandam a sociedade (MAZZUCO, 2011).

3.5.2 Clientes Pesquisados

A empresa comercializa seus produtos com os Estados Unidos da América há aproximadamente 25 anos, e conta atualmente com uma carteira de 5 (cinco) clientes ativos, sendo estes, os pesquisados pela acadêmica.

Esses clientes são importantes importadores, localizam em Nova Iorque e Nova Jérsei, grandes centros de distribuição de produtos alimentícios.

No capítulo a seguir, apresenta-se a experiência da pesquisa com base nos dados obtidos com a pesquisa de campo junto a carteira de clientes ativos da Comercial Mazzuco Ltda.

4 EXPERIÊNCIA DE PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados os dados coletados através da pesquisa, seus resultados e análise das informações obtidas.

Esta pesquisa teve o objetivo de analisar quais os fatores culturais que interferem nas negociações com a empresa Comercial Mazzuco Ltda, com seus clientes americanos. Com isso, o questionário foi elaborado com perguntas direcionadas a analisar as diferenças culturais entre ambos os países, com o intuito de melhorar o relacionamento nos negócios.

Segue abaixo a análise das perguntas fechadas diante dos resultados encontrados com o questionário aplicado aos clientes americanos da empresa Comercial Mazzuco Ltda, sendo que dos 5 (cinco) clientes solicitados a responder ao questionário, 4 (quatro) retornaram ao questionário devidamente preenchido.

4.1 PRIMEIRO ENCONTRO

O primeiro encontro é bastante importante nas negociações internacionais, pois podem determinar um bom desempenho para ambas as partes. Com isso, esta questão, possui o objetivo de identificar como os clientes analisados, vislumbram o contato físico nos primeiros encontros, como por exemplo: aperto de mão, abraço.

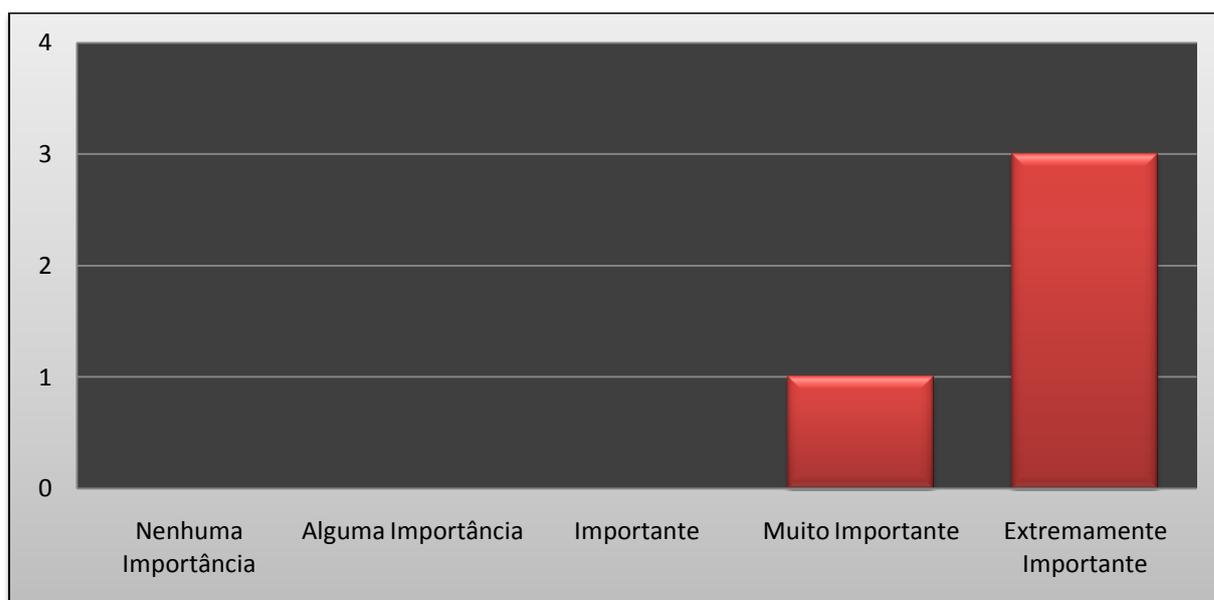


Figura 09 - Importância do contato físico inicial nas negociações.

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Dos quatro clientes consultados, a grande maioria afirma que no momento das negociações as saudações iniciais são extremamente importantes, pois demonstram um certo comprometimento para ambas as partes. Um único cliente, afirma que as saudações iniciais são muito importantes no momento das negociações.

Com isso, é preciso buscar informações antes de se relacionar com seu cliente, para que o choque cultural não seja uma barreira no primeiro encontro, pois o entendimento da comunicação não-verbal ajuda a compreender o que o seu cliente esta querendo dizer. Atividades como aperto de mão, como se dirigir a pessoa são exclusivos de cada país (ACUFF, 1998).

4.2 IDENTIFICAÇÃO - cartão de visitas

O cartão de visitas é um material de divulgação que estará identificando a empresa e a pessoa, refletindo a imagem da corporação, por isso, está pergunta tem o intuito de mostrar qual o grau de importância da entrega do cartão de visitas aos clientes americanos.



Figura 10 - Importância do uso do cartão de visitas

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Os clientes americanos afirmam que o cartão de visitas é trivial para a identificação, sendo que um cliente assinalou ao questionário na opção nenhuma

importância. O restante, os outros três clientes acreditam que a identificação por cartão tem alguma relevância.

4.3 PONTUALIDADE

O cumprimento dos horários para a chegada nas reuniões pode transmitir um pouco sobre a personalidade da pessoa, pois existem países que um pequeno atraso é visto de forma normal, entretanto a outras nações que não toleram a falta de pontualidade, por isso, essa pergunta tem o objetivo de analisar a opinião dos americanos em relação a pontualidade nos compromissos agendados.

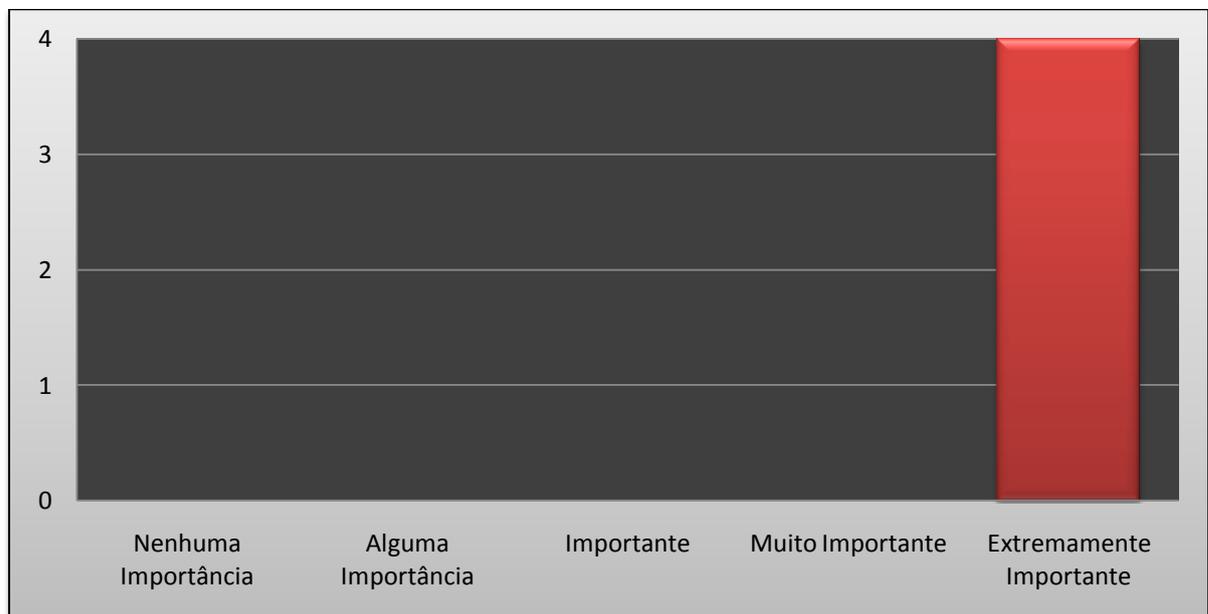


Figura 11 - Importância da pontualidade nas reuniões

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Todos os quatro clientes responderam que é extremamente importante a pontualidade em relação ao horário marcado para o início das reuniões.

Em relação a pontualidade as nações são diferentes entre si, os norte-americanos são famosos pela sua noção em relação a pontualidade nos horários marcados, pois não gostam de consumir tempo desnecessário. Já os latinos o atraso de meia hora para o início da reunião é visto com normalidade (ACUFF, 1998).

4.4 CULINÁRIA TÍPICA

Cada nação possui seus pratos típicos, retratando sua cultura, essa pergunta foi criada para analisar a importância que os americanos concedem para os seus clientes que tem o conhecimento de seus pratos típicos.

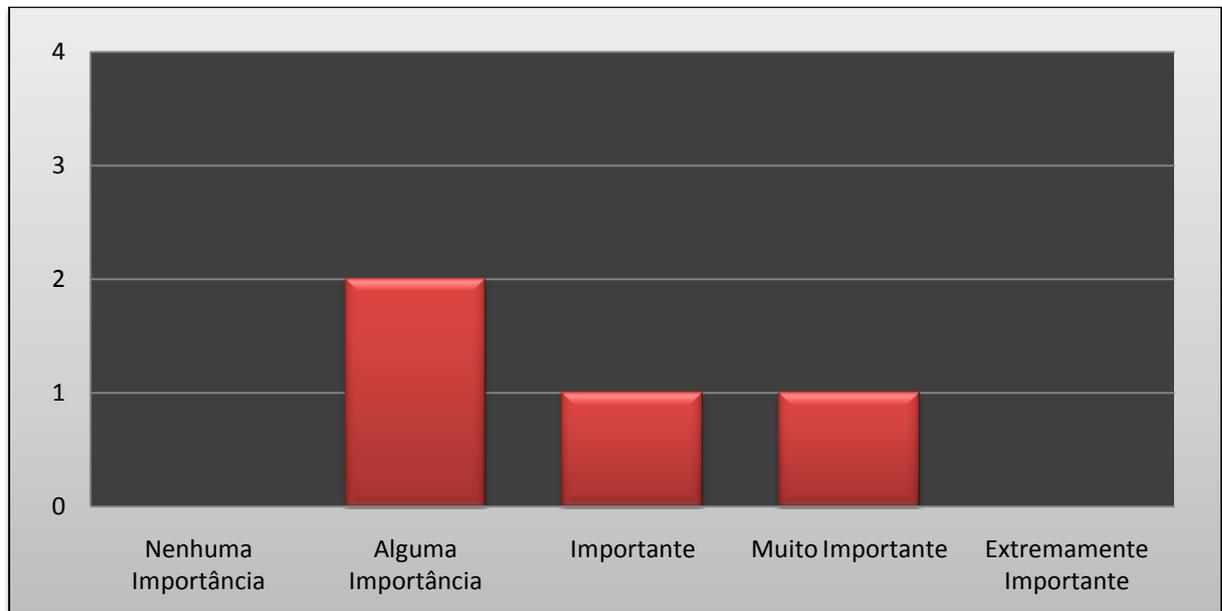


Figura 12 - Importância do conhecimento da culinária típica

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Percebe-se que a opinião dos entrevistados são diferentes uma das outras. Dois dos clientes impõe que o conhecimento da culinária típica do país em que está se negociando tem alguma importância. Entretanto, pouco relevante nas negociações, um cliente afirma que é importante, e o quarto cliente assinalou ser muito importante.

Os alimentos são formas para demonstrar a cultura de determinado país. Não deve-se julgar a forma como os pratos são servidos ou apreciados, pois para alguns países comer milho na espiga é visto com normalidade, porém em outros lugares não, pelo fato de o milho servir de alimento para animais (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

4.5 NEGOCIANDO EM EQUIPE

Negociar em grupo pode ser mais vantajoso do que negociar sozinho, pois quando se toma decisões com uma equipe os erros podem ser menores,

mesmo assim, alguns países preferem que as negociações ocorram de forma singular, com isso, a pergunta formulada tem o objetivo de analisar qual a opinião dos americanos em relação ao hábito de suas negociações.

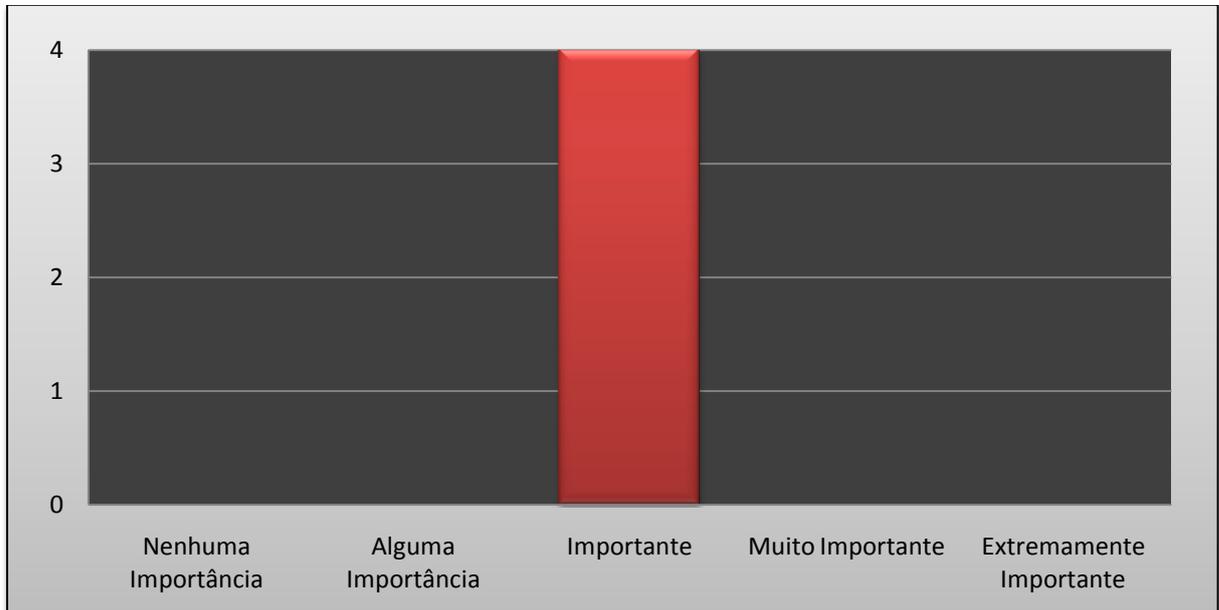


Figura 13 - Importância da presença de equipe durante as reuniões

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Todos os quatro clientes pesquisados qualificaram importante a presença de equipe durante as reuniões.

Existem vantagens e desvantagens em se negociar em grupos, as vantagens são que em grupos as pessoas ficam mais bem preparadas e confiantes. As desvantagens são o alto custo com transportes e acomodações, e o outro ponto negativa está relacionado com o ego de cada um (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

4.6 CRONOGRAMA DOS ASSUNTOS

O cumprimento dos horários para seguir os assuntos previamente pautados por ambas as partes é um fator que deve ser analisado nas negociações, conforme o país que se está negociando o andamento das negociações em relação ao tempo pode modificar. Essa pergunta tem o objetivo de analisar o hábito de os americanos cumprirem o cronograma estabelecido.

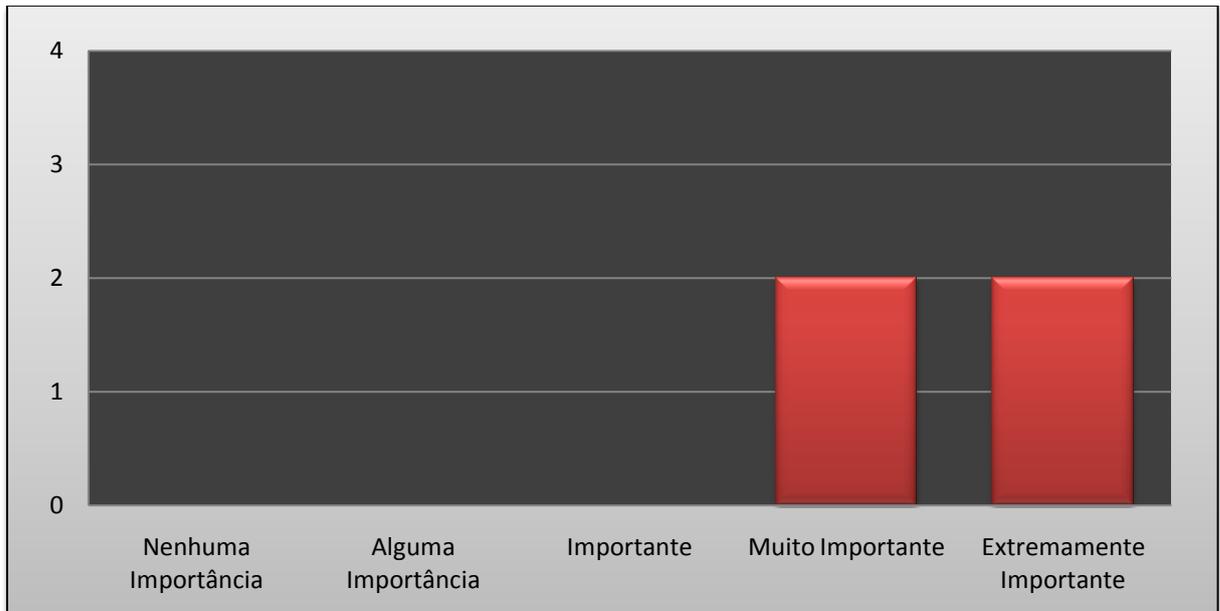


Figura 14 - Importância do cumprimento do cronograma dos assuntos
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Dos clientes pesquisados, dois consideram muito importante o cumprimento dos horários delimitados para cada tema em pauta, e os outros dois afirmam extremamente importante seguir o cronograma.

O ritmo das negociações varia muito de cultura para cultura. Os norte-americanos possuem o hábito de ir direto ao assunto nas reuniões, tornando as negociações mais curtas do que a maioria das outras culturas (ACUFF, 1998).

4.7 PREPARAÇÃO

Estar preparado para o momento da negociação é primordial para o sucesso nos negócios; evitando passar uma imagem negativa para a outra parte. Com isso, a pergunta formulada tem o objetivo de analisar quão importante é estar com as informações detalhadas nas reuniões para os clientes pesquisados.

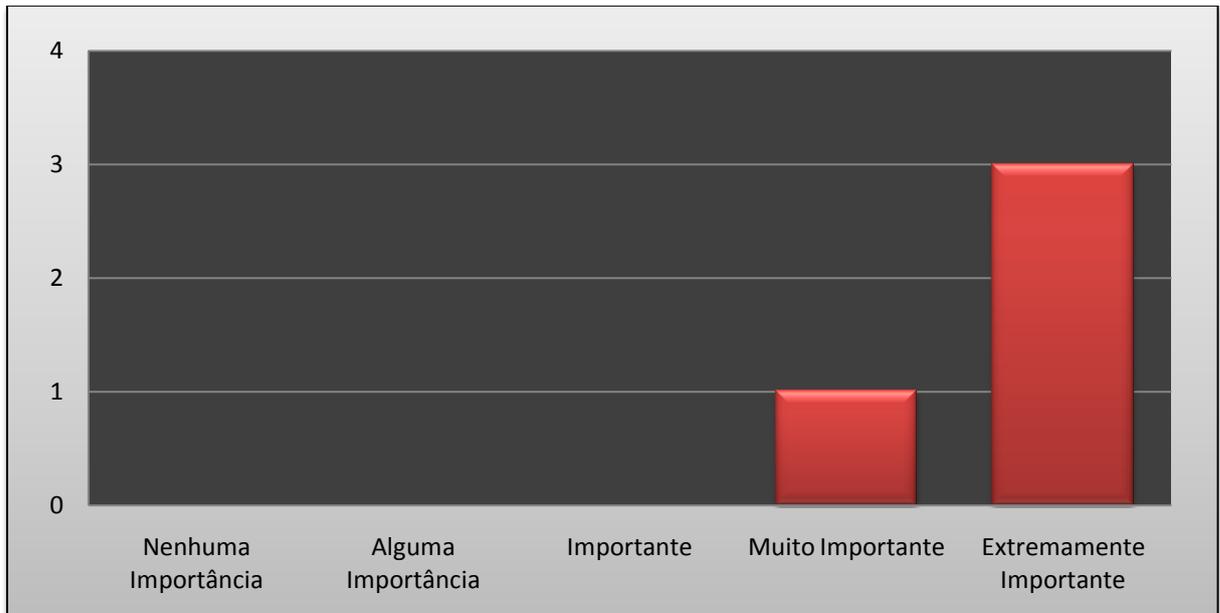


Figura 15 - Importância da preparação antes das negociações
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Este tema é muito relevante para os clientes da empresa Comercial Mazzuco Ltda., visto que além dos três entrevistados responderem ser de extrema importância o tema, um parceiro comercial qualifica ser muito importante.

O primeiro-passo de uma negociação é a preparação, buscar informação significa ter poder. Quanto mais informação obter em relação ao opositor melhor será o resultado pretendido (ACUFF, 1998).

4.8 CONHECIMENTO INTERNACIONAL

Conforme a cultura que se está negociando é importante tocar em assuntos sobre o país de seu parceiro comercial, a figura 16 apresenta a opinião dos entrevistados em relação a importância do conhecimento dos fatos que estão ocorrendo no país do negociador.



Figura 16 - Importância do conhecimento dos fatos do país
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

O conhecimento dos fatos do país com que está negociando é importante para os três clientes entrevistados, enquanto um cliente, afirma ser extremamente importante.

4.9 USO DO IDIOMA INGLÊS

A decisão do idioma a ser utilizado nas negociações geralmente é um obstáculo para as diferentes culturas, por isso houve a preocupação em pesquisar qual a opinião dos americanos para que as reuniões sejam pautadas no idioma inglês, conforme figura 17.

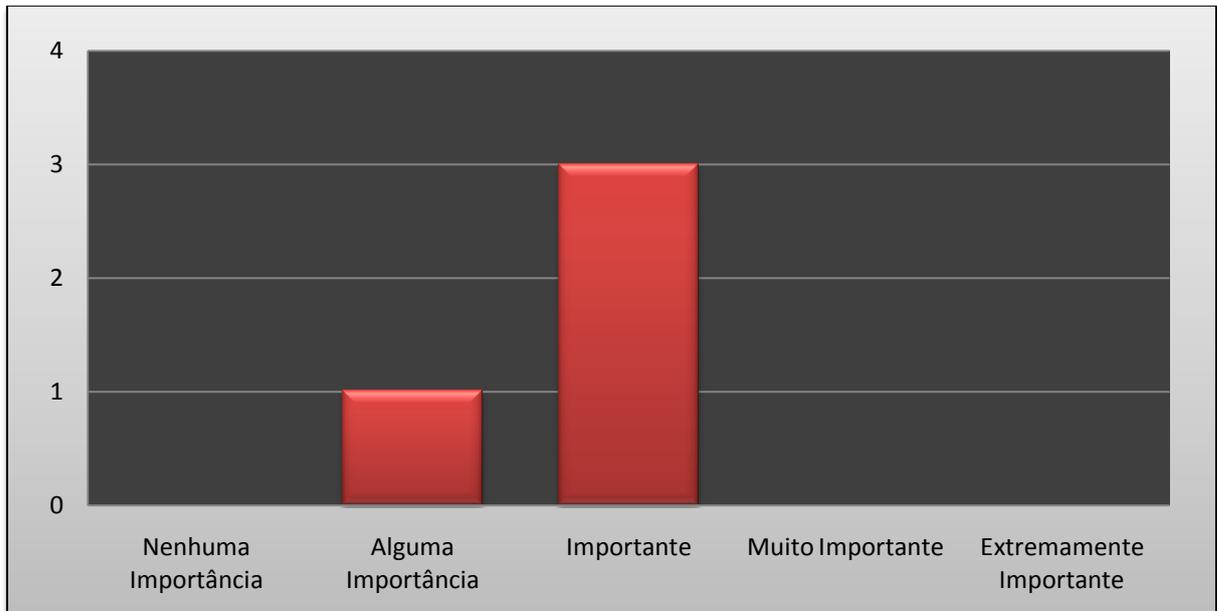


Figura 17 - Importância do uso do idioma inglês nas negociações

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Com isso, os três entrevistados responderam que é importante as reuniões serem pautadas no idioma inglês e um cliente respondeu ter alguma importância, pois essa empresa possui um funcionário brasileiro e ele acaba negociando com os países que falam o português.

A linguagem é considerada uma barreira nas negociações internacionais, por isso quando duas nações se encontram e não utilizam linguagem comum, o inglês deverá ser o idioma utilizado (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

4.10 INTERESSE NO IDIOMA PORTUGUÊS

O português é o idioma oficial de países como Brasil, Portugal, Moçambique, Angola, é usada entre 250 milhões de pessoas em todo o mundo, ou seja, é o quinto idioma mais falado. Desta forma, questionou-se os clientes americanos sobre seu interesse em aprender o idioma português.

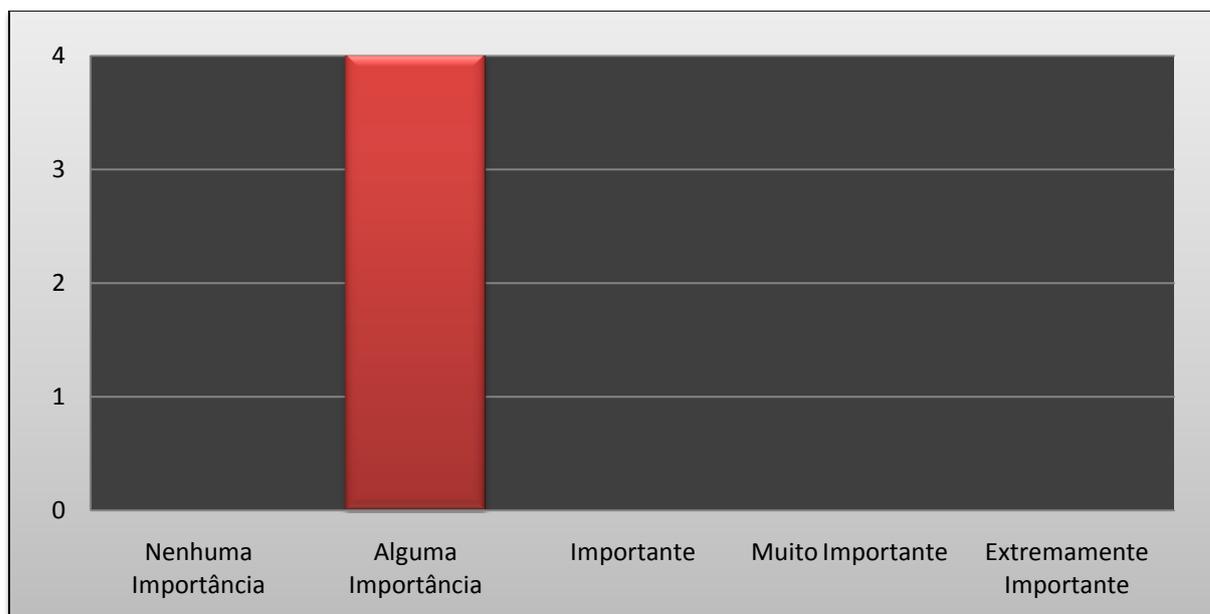


Figura 18 - Interesse em aprender idioma português

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Todos os clientes pesquisados responderam que o aprendizado do idioma português tem alguma importância.

4.11 APRESENTAÇÃO FÍSICA

O uso de trajes adequados para as reuniões é bastante importante, pois demonstram respeito e transmitem credibilidade aos negociadores. Por isso, buscou-se pesquisar a necessidade de utilizar vestimentas adequadas nos encontros junto aos clientes pesquisados.

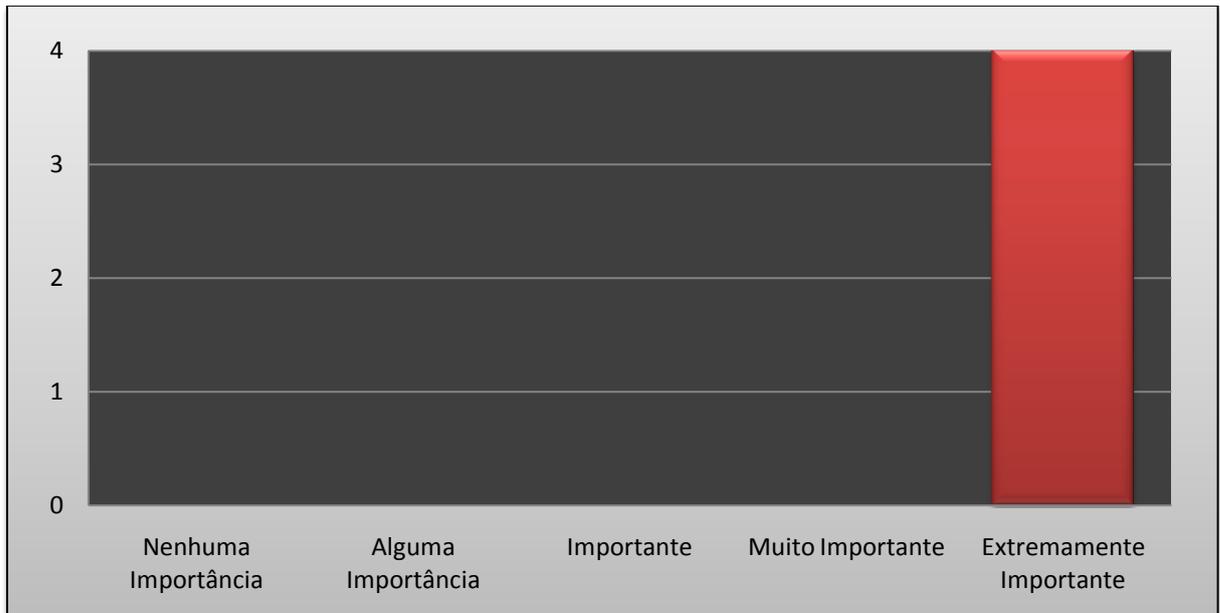


Figura 19 - Importância do uso de vestimenta adequada para as reuniões
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Quando questionados sobre a importância do uso de vestimenta adequada para as reuniões, todos os quatro clientes afirmam que é extremamente importante a boa apresentação nas reuniões.

Arrumar-se bem demonstra que existe respeito a si mesmo e ao seu cliente, usando roupas adequadas para cada ocasião, cabelo penteado e unhas limpas (ACUFF, 1998).

4.12 COMPORTAMENTO

Deixar transparecer as emoções nem sempre é uma boa idéia nas negociações, pois elas podem ser mal interpretadas, desta forma, propôs mostrar por grau de importância como é visto pelos clientes pesquisados o comportamento das pessoas em relação as emoções no momento das negociações.

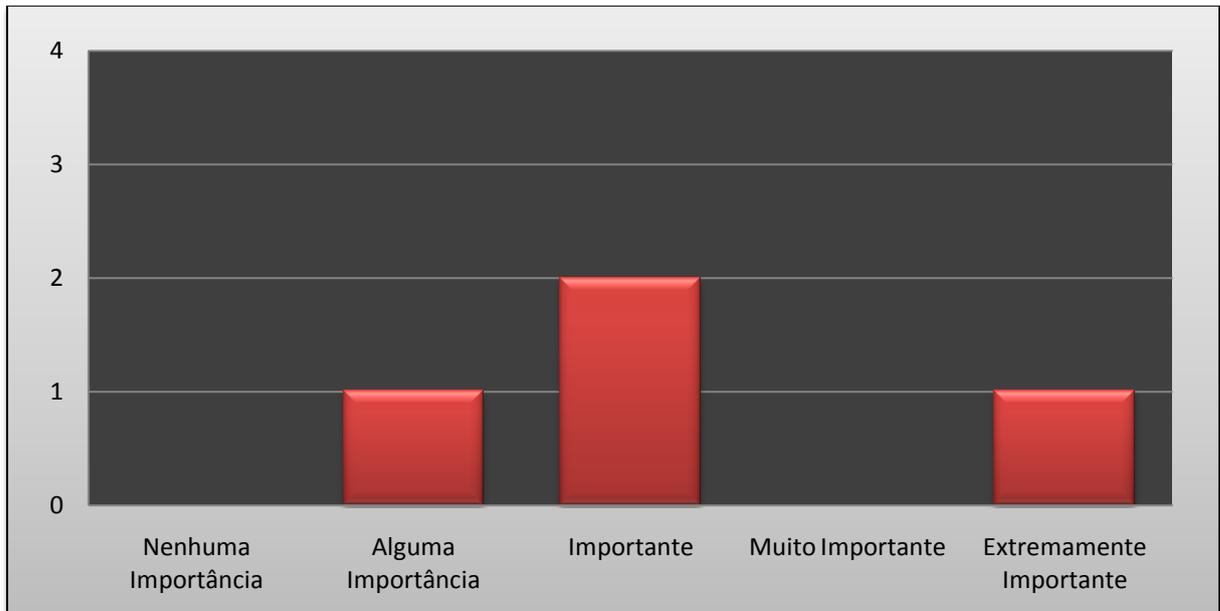


Figura 20 - Comportamento no momento das negociações
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

No total das quatro respostas, metade dos clientes que responderam ao questionário considera que as emoções no momento das negociações devem transparecer, julgando importante. Um cliente afirma que é extremamente importante haver emoções nas negociações e o outro entrevistado assegura ter alguma importância.

As opções, nenhuma importância e muito importante não foram escolhidas por nenhum dos pesquisados.

As emoções referem-se a capacidade de o ser humano receber as impressões deixadas por outra pessoa, que é algo normalmente determinado culturalmente. Essas emoções podem ser vistas de forma positiva ou negativa, isso dependerá de como a outra parte irá interpretar (ACUFF, 1998).

4.13 TEMAS INFORMAIS

Os temas informais são usados em muitas reuniões para haver um clima mais ameno, deixando os negociadores mais a vontade, entretanto os americanos são pessoas que vão direto ao assunto, sem a necessidade de haver rodeios, pois acreditam que tempo é dinheiro. Por isso, a pergunta do questionário, representa a importância da apresentação de temas informais nas conversas no momento das negociações.

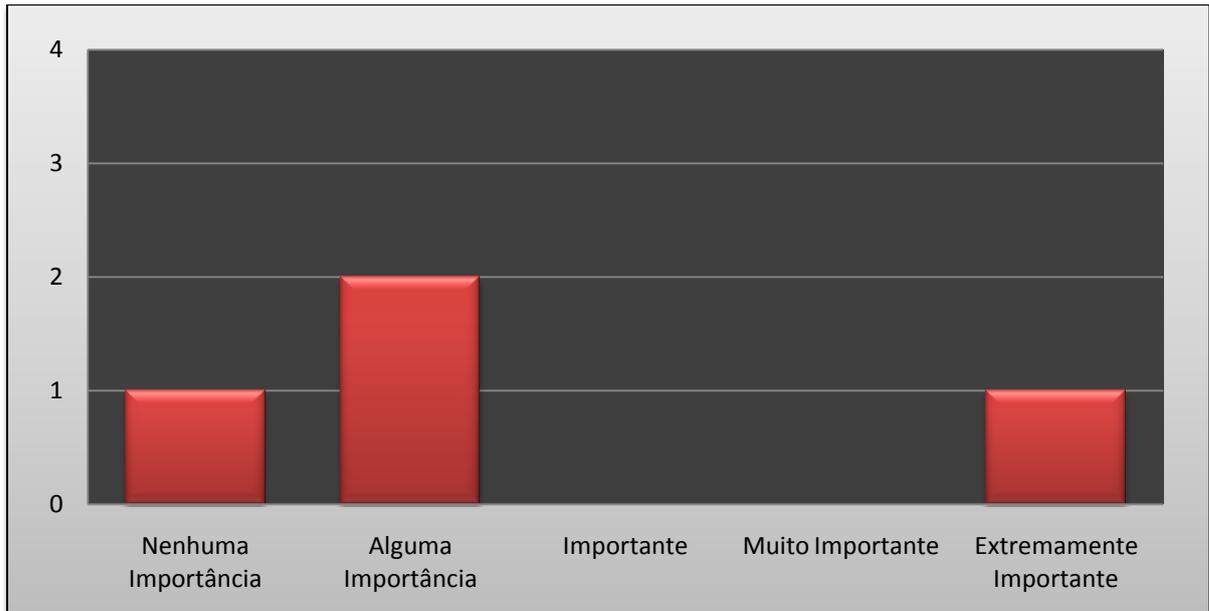


Figura 21 - Temas informais nos negócios

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Sendo assim, três dos entrevistados acreditam que não há necessidade em debater assuntos fora do tratado nos negócios, sendo que destes, dois responderam ter alguma importância e um cliente afirmou ter nenhuma importância.

Porém o último cliente afirma que a conversação de temas informais é extremamente importante, pois é uma forma de manter o relacionamento duradouro.

4.14 GESTOS

O uso dos gestos nas negociações internacionais deve ser usados com cautela, devido ao significado que eles podem ter em determinado país, então é relevante ter o conhecimento se o ato de gesticular nas negociações é bem visto para os clientes americanos da empresa Comercial Mazzuco Ltda.

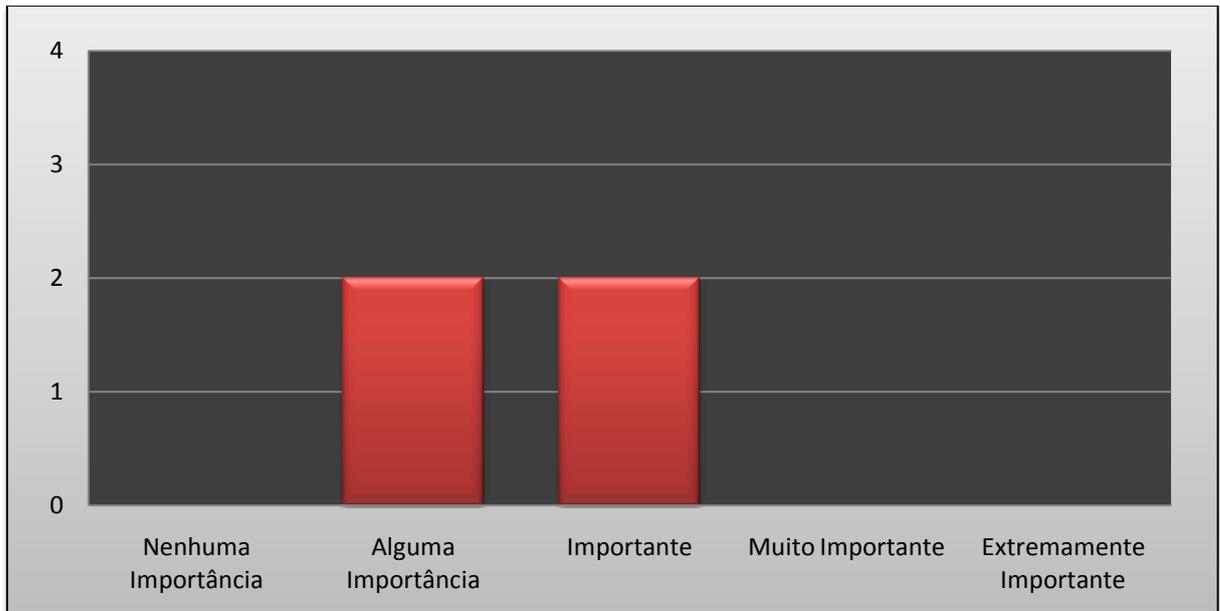


Figura 22 - Uso de gestos nas negociações
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Dos clientes americanos pesquisados, dois acreditam importante gesticular no momento das negociações, entretanto deve-se ter um limite para expressar as emoções, os outros dois clientes dizem ter alguma importância.

Os gestos são formas importantes de comunicação, por isso deve-se tomar cuidado com a intensidade que eles são expostos, os braços não devem ficar cruzados, pois demonstram desinteresse da parte (ACUFF, 1998).

4.15 UTILIZAÇÃO DO TEMPO

A importância dada ao tempo para muitas culturas é crucial, por isso, o objetivo da pesquisa é apresentar por grau de importância se a utilização do tempo deve estar alinhada com o processo de negociação, havendo o cuidado para não ultrapassar a duração determinada.

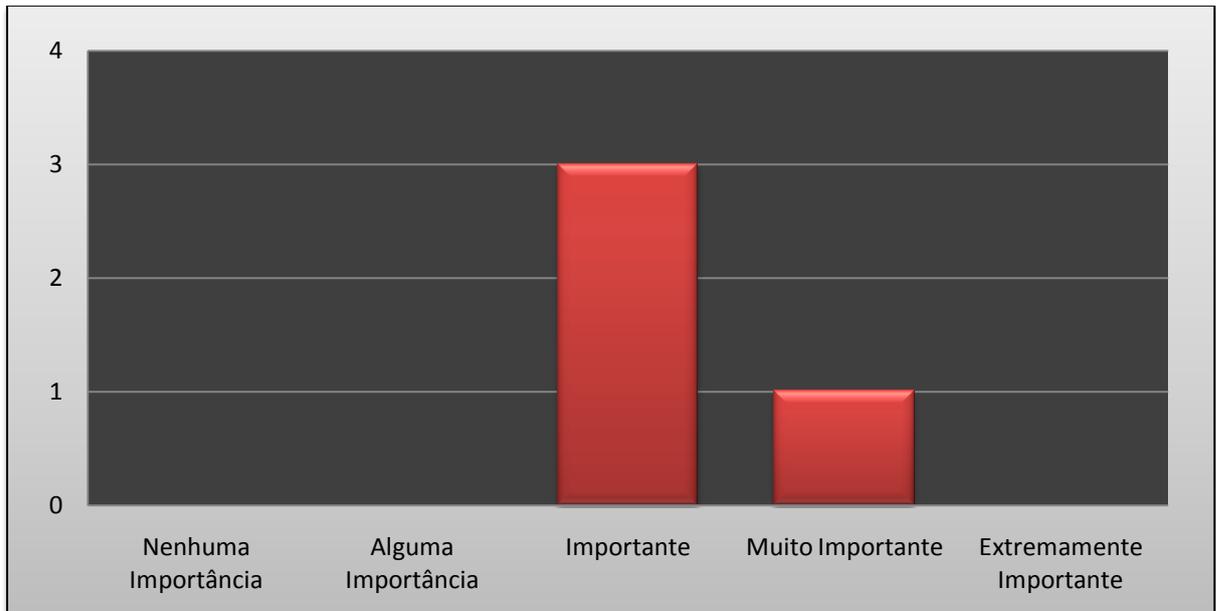


Figura 23 - Utilização do tempo nas negociações
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Constatou que o alinhamento do uso do tempo nas negociações é importante para três clientes, e muito importante para um cliente.

As culturas diferem o uso do tempo, mas com o mundo globalizado e com o avanço da tecnologia o tempo tornou-se uma ferramenta muito importante no dia a dia dos executivos, pois os acontecimentos ocorrem em grande quantidade, não havendo tempo suficiente para todos os compromissos (ACUFF, 1998).

4.16 VIAGENS INTERNACIONAIS

Conhecer outras culturas através das viagens internacionais pode render bons frutos nos negócios. Por isso, está questão tem o objetivo de analisar se os clientes americanos pesquisados percorrem outros países a trabalho para aprender sobre outras etnias.

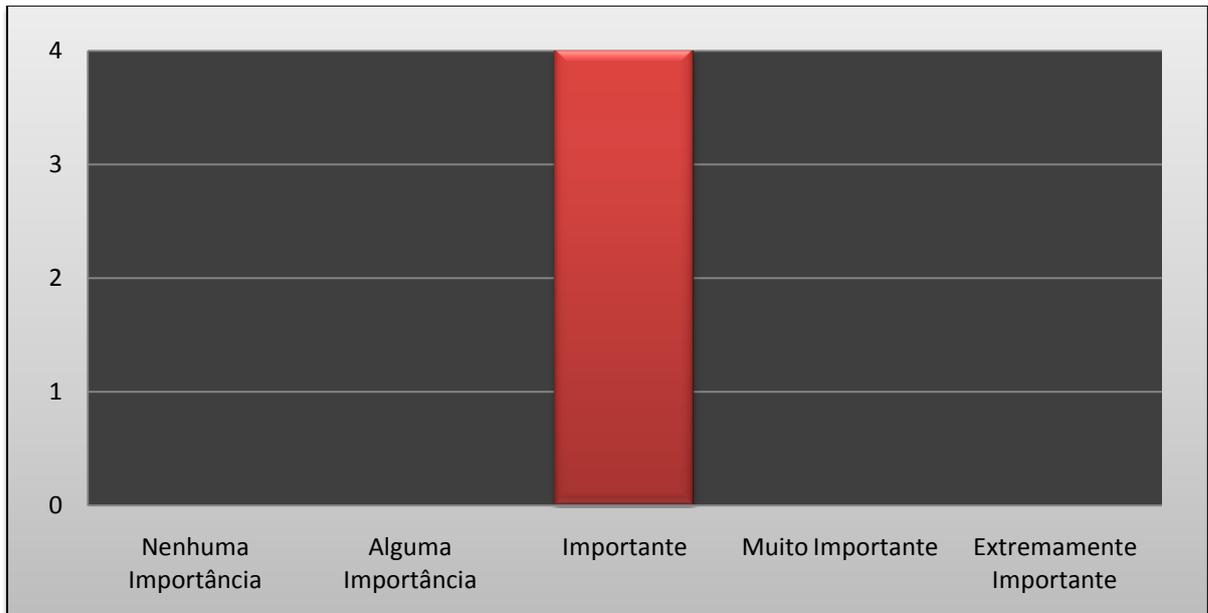


Figura 24 - Importância das viagens internacionais para conhecer novas culturas
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Em relação a importância das viagens internacionais para aprender sobre a cultura do país que se tem comércio internacional, todos os clientes responderam ser importante.

4.17 USO DA INTERNET

A internet é uma ferramenta muito útil para as empresas, devido a facilidade e agilidade nas trocas de informações com seus cliente e fornecedores, além de seu uso ser uma forma barata de comunicação, podendo também ocorrer o fechamento de negócios. Através disso, buscou-se analisar junto aos clientes da empresa Comercial Mazzuco Ltda a importância do uso da internet nas negociações como uma ferramenta de venda, e não para fechamento de negócios.

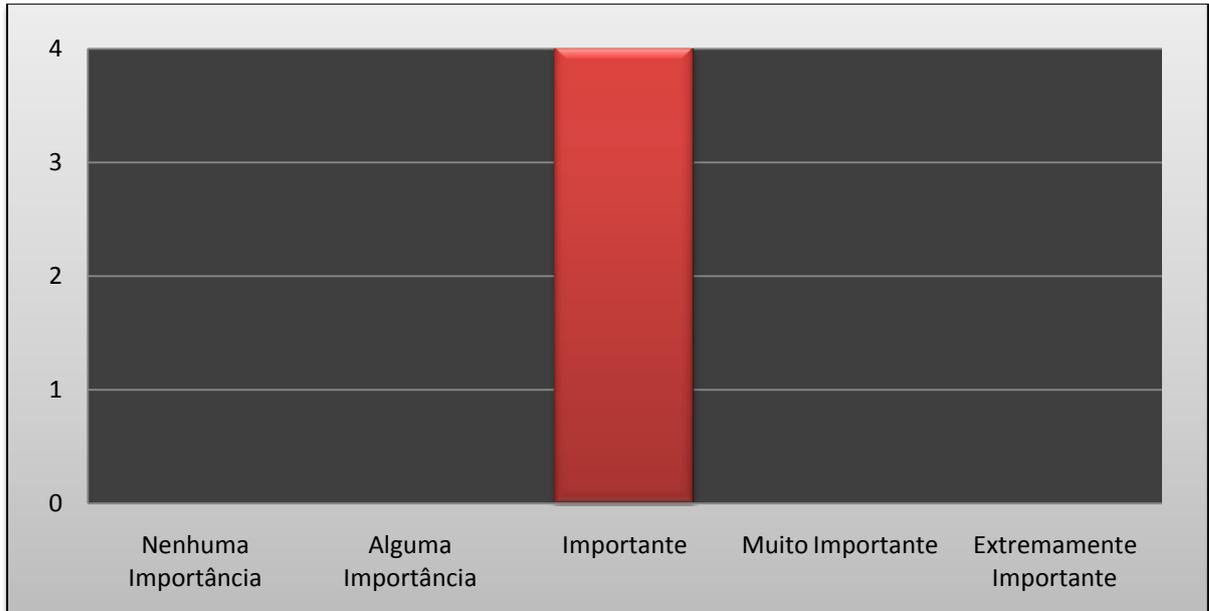


Figura 25 - Utilização da internet nas negociações
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Todos os clientes pesquisados responderam que é importante o uso da internet como ferramenta de vendas, entretanto seu uso para o fechamento dos negócios deve ser utilizado com cautela.

4.18 OUVIR ATENTAMENTE

Ouvir atentamente seu cliente significa demonstrar interesse genuíno pela pessoa que fala e pelo assunto. Por isso, a pergunta tem o intuito de analisar se durante as negociações é importante cada um esperar sua vez de falar.

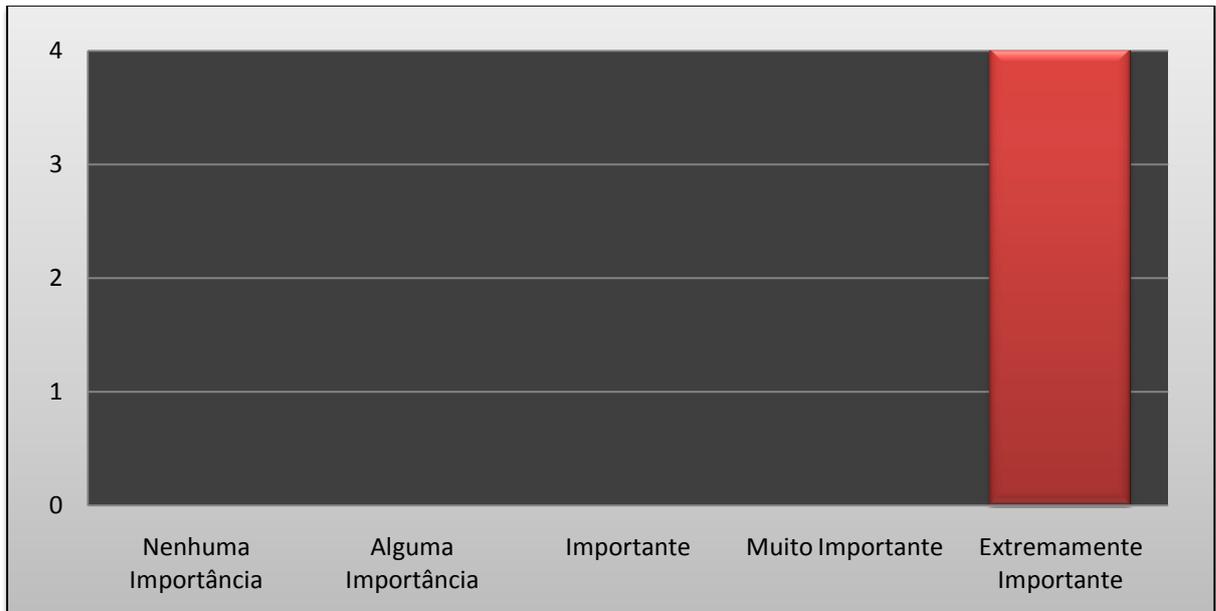


Figura 26 - Importância de saber ouvir as pessoas
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Todos os clientes responderam ao questionário que é extremamente importante durante as negociações saber ouvir o opositor.

Saber ouvir é uma habilidade que se deve aprender para que se tenha sucesso nas negociações, entretanto a primeira habilidade a se instruir seria calar-se, então a pessoa poderá aprender a ser um bom ouvinte (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

4.19 LOCAL ADEQUADO PARA AS NEGOCIAÇÕES

A escolha de um ambiente adequado para as negociações é extremamente importante, neste ambiente deve-se ter cuidado para que não haja interrupções oriundos de ruídos externos, telefone ou outras pessoas.

Desta forma, a questão elaborada tem o objetivo de conhecer a opinião dos americanos em relação ao local que ocorrem as negociações.

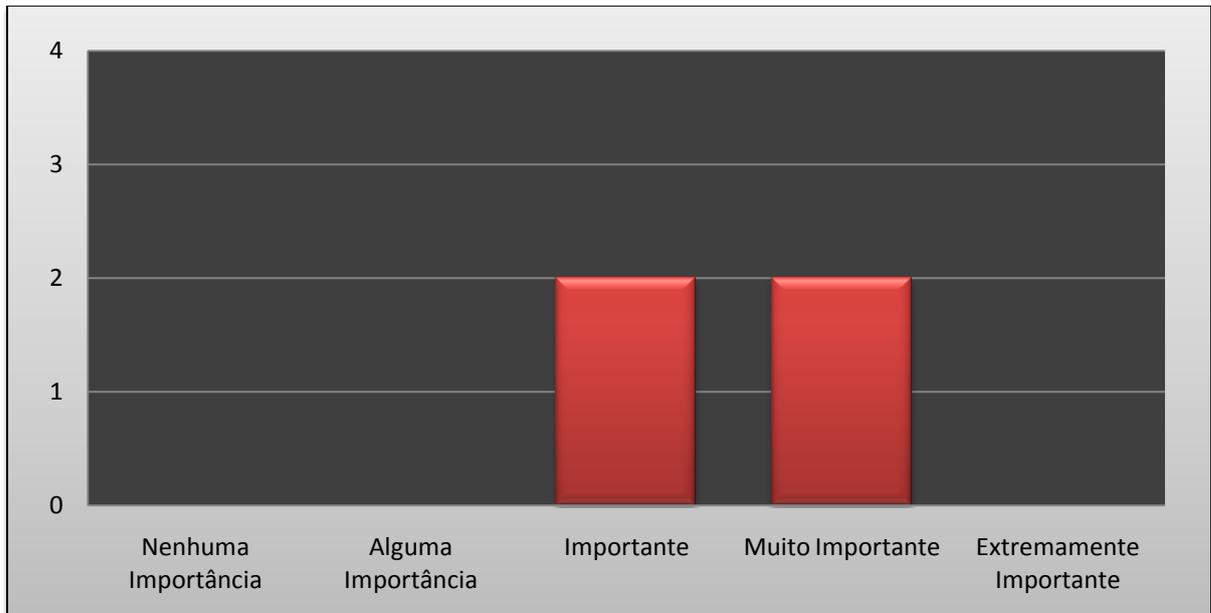


Figura 27 - Importância de local adequado para as negociações
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Com isso, dois clientes responderam importante o ambiente das negociações ser adequado, em contra partida para os outros dois entrevistados é muito importante.

A definição do local das negociações tem vantagens e desvantagens, pois nas negociações internacionais é necessário muitas vezes se deslocar até o país do negociador para efetivar os negócios, e o primeiro obstáculo que se encontra são as diferenças culturais (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

4.20 UTILIZAÇÃO DE INTERPRETES

Os intérpretes tem papel fundamental nas negociações internacionais quando os negociantes falam idiomas diferentes, entretanto há empresas que não gostam do uso desses profissionais. Por isso, esta questão tem o objetivo de analisar se os americanos se importam com o uso de interpretes nas negociações com a empresa Comercial Mazzuco Ltda.

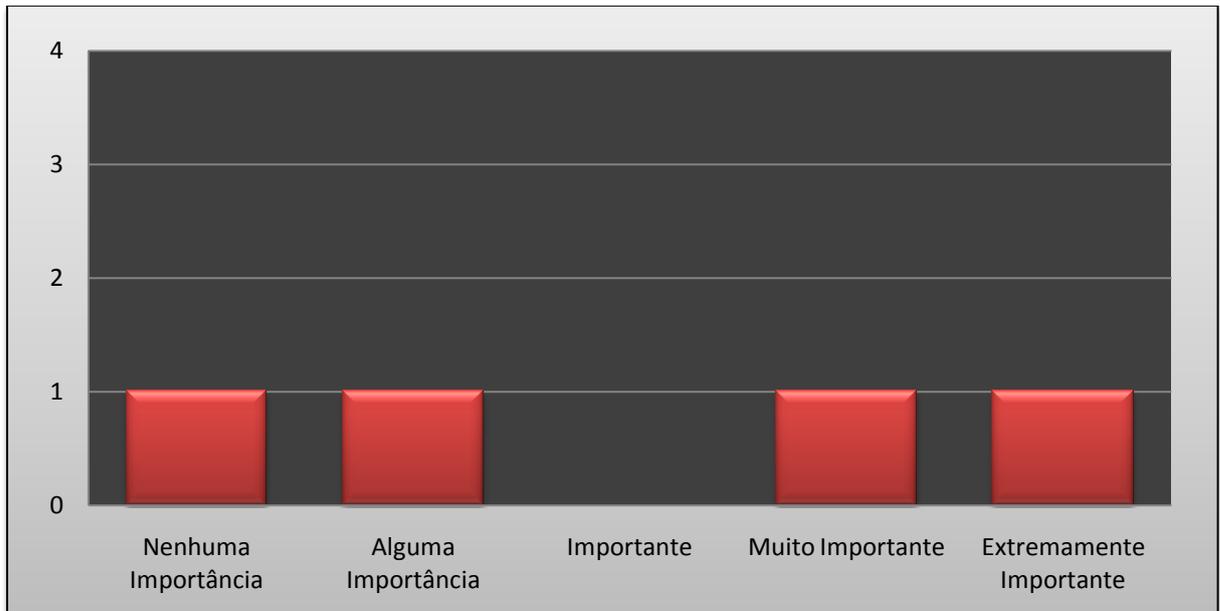


Figura 28 - Utilização de interpretes

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Pode-se perceber que os americanos tem respostas distintas em relação a utilização de interpretes nas negociações, sendo que um cliente afirma ter nenhuma importância, e o outro assinalou alguma importância.

Porém os outros dois clientes acreditam ser valido o uso de interpretes nas negociações, um deles afirma ser muito importante e o outro extremamente importante.

4.21 TOMADA DE DECISÃO

Dependendo da cultura que está se negociando é comum antes de haver a tomada de decisão consultar a opinião de outras pessoas, principalmente quando os assuntos possuem alto grau de complexidade. Com isso, a questão foi elaborada com o intuito de analisar o hábito dos americanos tomarem as decisões em grupos.

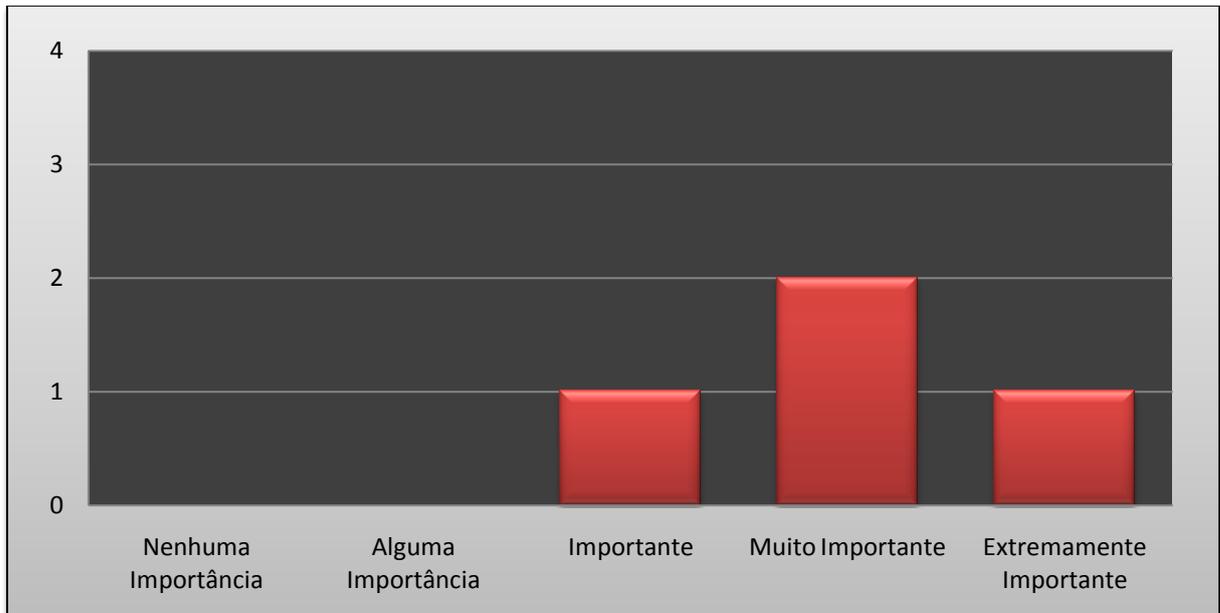


Figura 29 - Tomada de decisões em grupos
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Os clientes acreditam ser relevante a tomada de decisões em grupo, por isso, um cliente assinalou importante, dois clientes afirmaram ser muito importante e o outro extremamente importante.

Quando os responsáveis pela tomada de decisão estão presentes nas negociações, o processo se torna mais rápido, haja visto, que existem vários pontos de vista da equipe de profissionais (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

4.22 PRESENÇA FEMININA

A mulher ao longo dos anos conseguiu espaço no mundo dos negócios, entretanto alguns países ainda não permitem que elas trabalhem em ambientes fora de casa, muitas vezes isso ocorre devido a religião, crenças predominantes naquele país. Por isso, essa questão tem o intuito de esclarecer se as mulheres nos Estados Unidos possuem abertura para a tomada de decisões.

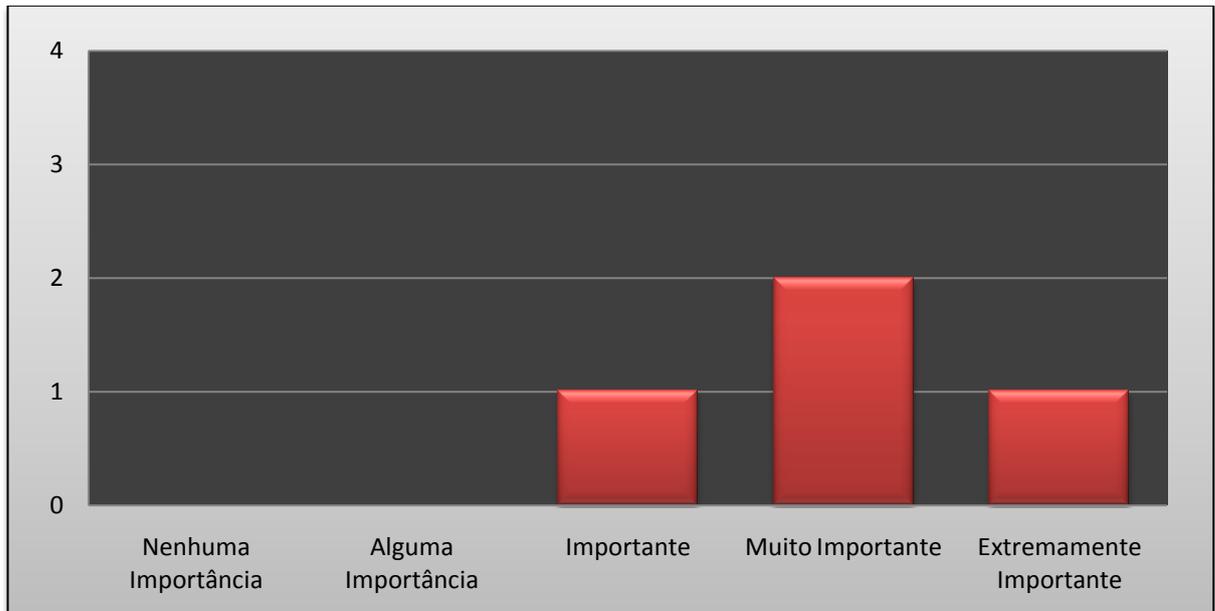


Figura 30 - Presença da mulher na tomada de decisões
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Dos clientes pesquisados, um assinalou a opção importante, dois clientes declaram muito importante e o outro cliente afirma ser extremamente importante, as mulheres nas tomadas de decisão nos Estados Unidos.

Dados constataram que as mulheres nas missões internacionais tiveram bom desempenho, os países que elas mais negociam são Europa, e alguns lugares da Ásia e Pacífico (ACUFF, 1998).

4.23 TROCA DE PRESENTES

Para alguns países cristãos a troca de presentes tem um significado muito forte, pois representam um elo de amizade entre ambas as partes.

Países do oriente médio, exemplo a Arábia Saudita, podem interpretar errado seus elogios em relação a algum objeto, insistindo por parte do anfitrião em presenteá-lo. Com essa preocupação essa pergunta foi elaborada para analisar a opinião dos norte-americanos em trocarem presentes nas negociações.

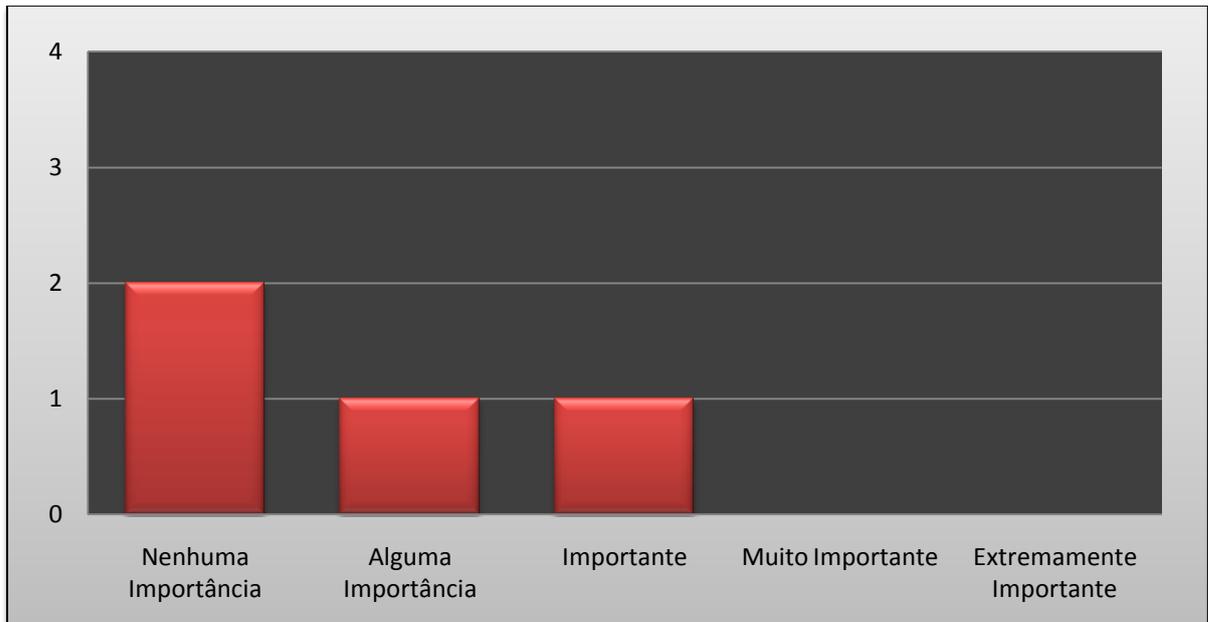


Figura 31 - Troca de presentes nas negociações

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

A figura 31 manifesta a opinião dos clientes americanos em relação a troca de presentes nas negociações. Dois clientes afirmam ter nenhuma importância, os outros dois clientes revelam, respectivamente, alguma importância, importante.

Deve-se buscar o significado do presente para os países no qual se negocia, mesmo que para algumas nações o presente possa parecer suborno, para outros ele seria somente um agrado para aumentar o elo do relacionamento (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

4.24 ÉTICA & VALORES

A ética e os valores são muito importantes quando se almeja um relacionamento de confiança com seus parceiros comerciais. Desta forma, a questão foi elaborada para analisar a opinião dos pesquisados, em relação a importância da ética e os valores nos negócios.

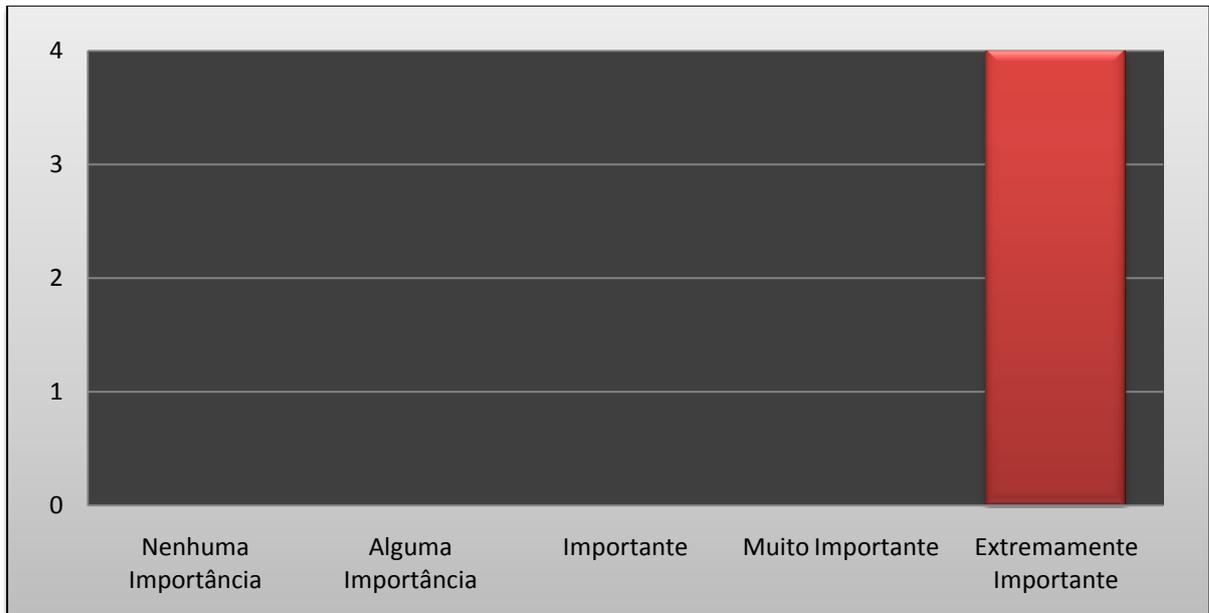


Figura 32 - Ética e valores nas negociações
Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

Para os clientes pesquisados, todos responderam ser extremamente importante a existência de ética nas relações internacionais e dentro do ambiente de trabalho.

A ética e os valores são elementos fundamentais nas negociações, a existência do código de ética nas empresas é importante, permitindo avaliações e análises (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

4.25 NÍVEL EDUCACIONAL

Geralmente quem tem um nível educacional alto ocupa cargos melhores nas empresas, e possivelmente são essas pessoas que estão mais bem preparadas para participar das negociações, por isso, essa pergunta teve o objetivo de analisar por grau de importância a relevância da formação do profissional nos negócios.

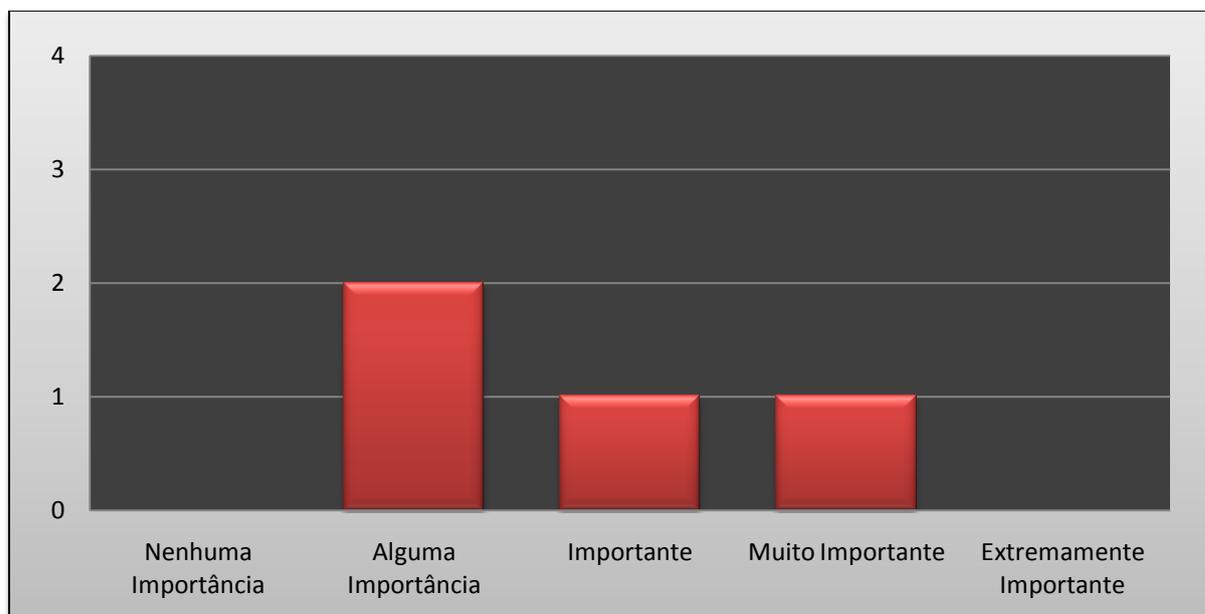


Figura 33 - Importância do nível educacional do negociador

Fonte: Dados obtidos pela pesquisadora.

De acordo com a figura acima, dois clientes responderam ter alguma importância, um afirma ser importante e o outro muito importante.

A seguir apresenta-se a análise geral dos resultados, tendo como objetivo apresentar os dados mais relevantes obtidos com a pesquisa de campo.

4.26 ANÁLISE GERAL DOS RESULTADOS

Com o objetivo de analisar os aspectos culturais que interferem nas negociações da empresa Comercial Mazzuco Ltda, com seus clientes americanos, foi elaborado um questionário com perguntas referentes às principais manifestações das diferenças culturais nos negócios entre ambos os países.

Através do questionário com 25 (vinte e cinco) perguntas, pode-se verificar que os americanos no momento das saudações preferem fazê-lo com um aperto de mão forte, para demonstrar que estão predispostos a uma boa negociação, e também é uma forma de aproximação da outra parte. Entretanto é importante manter certa distância quando se estiver negociando.

Os clientes americanos não consideram importante o uso de cartão de visitas para identificação, porém é importante utilizá-lo nos negócios, evitando no contexto social.

A pontualidade nos eventos agendados é extremamente importante, por isso, para aqueles que pretendem negociar com os americanos, devem chegar às negociações sempre no horário combinado, demonstrando respeito, seriedade para a outra parte.

Quando ocorrer um almoço/jantar de negócios é interessante compreender que os americanos não se importam que o negociador não conheça os pratos típicos, porém é educado saber quais são os principais e como eles devem ser apreciados. Outro tópico importante é o uso de vestimentas adequadas para as reuniões, principalmente roupas clássicas que passam uma imagem positiva da pessoa.

Para muitos países é importante a utilização de presentes nas negociações, porém os americanos não possuem o hábito de mimosear os seus clientes, entretanto eles não vêem nada de errado em recebê-los.

A utilização de grupos nas negociações é bem vista pelos americanos, principalmente quando a negociação for muito complexa e crítica para o futuro da empresa, entretanto seus grupos são pequenos com até 5 pessoas. Geralmente aquele que possui o maior nível educacional estará ocupando um nível hierárquico maior, e possivelmente será o que irá tomar as decisões. As negociações tendem a ser simplificadas, pois normalmente a agenda dos americanos é bem ocupada,

desta forma, eles precisam muitas vezes percorrer quilômetros para atender a outros clientes, e acabam tendo autonomia para a tomada de decisões.

As viagens internacionais são bem habituais para os negociadores norte-americanos, acreditam que é uma forma de melhorar as relações comerciais com seus parceiros internacionais, além de conhecer o ambiente físico da empresa, e o país no qual se está negociando.

Outro ponto importante é em relação aos cronogramas dos assuntos, os americanos tem o hábito de cumprir com o planejado, respeitando as atividades a serem executadas no período estimado. A preparação antes das negociações é importante, é provável que o negociador americano tenha levantado dados sobre a empresa, buscando melhores resultados nos negócios.

Na conversação poderá haver assuntos informais sobre os acontecimentos nos outros países, os americanos gostam de falar sobre negócios, viagens nos Estados Unidos e os acontecimentos internacionais.

Em relação ao uso do idioma nas negociações, o inglês foi o preferido pelos americanos, além de ser seu idioma materno, é também uma língua universal. Quando questionados sobre o interesse em aprender o idioma português, os clientes da empresa Comercial Mazzuco Ltda, não demonstraram interesse. Em relação ao uso de interpretes nas negociações, os clientes americanos tiveram opiniões diferentes, porém o uso de interpretes é aceitável para eles.

No decorrer das negociações, é comum uma das partes não ficar satisfeito com o que está sendo debatido, entretanto deve-se ter cuidado em não deixar transparecer as emoções, podendo ocorrer falsas interpretações pela outra parte. O mesmo ocorre para os gestos, quando muito exagerados podem passar uma impressão negativa para o negociador. Também é preciso saber ouvir o que a outra parte está falando, para compreender quais são as suas necessidades reais, além disso, fica explícito a educação e o respeito com o negociador.

As negociações e contratos devem ser fechados pessoalmente, entretanto, quando isso não for possível, são utilizado o e-mail, ou teleconferências.

Os americanos não recriminam as mulheres nos negócios, sendo que os Estados Unidos da America são o país que mais empregam mulheres que as de outros países, por isso, normalmente é visto mulheres americanas na tomada de decisão das corporações que trabalham (ACUFF, 1998).

A ética e os valores são tidos como muito importantes para os clientes americanos, pois quando se almeja um relacionamento de confiança com seus parceiros comerciais, é preciso que haja transparência as atitudes.

Na próxima etapa, encontra-se a conclusão do trabalho, seguido das referências e apêndice.

5 CONCLUSÃO

Atualmente observa-se uma forte carência de informações sobre a cultura de outros países, uma vez que o mundo globalizado exige que os profissionais que lidam com negócios internacionais falem mais de um idioma, aprendam técnicas para se relacionar com os seus clientes, além de conhecer suas principais tradições.

A cultura de uma nação é capaz de identificar as várias acepções de um povo, que incluem suas crenças, moral e costumes, entre outros, modificando de país a país.

Os Estados Unidos da América é uma das principais economias mundiais, por anos foi imbatível em números, entretanto vem passando por dificuldades financeiras, devido à última crise mundial que abalou o mundo. Porém é um país respeitável para os brasileiros, analisar o modo de vida dos americanos é de extrema importância, pois no momento consiste em um dos maiores parceiros comerciais do Brasil.

Além dos dois países estarem há anos buscando acordos para colocar a ALCA (Área de Livre Comercio entre as Américas) em prática, outros interesses também estão em jogo para o Brasil, como a busca da ampliação do mercado brasileiro nos Estados Unidos, também estão procurando atrair capital norte americano nos setores de alta tecnologia, e as reduções tarifárias para as exportações.

Por isso, foi proposto neste trabalho analisar os aspectos culturais que interferem nas negociações internacionais da empresa Comercial Mazzuco Ltda, com os Estados Unidos da América. Foi possível visualizar que é relevante para os negócios comerciais, conhecer os hábitos, e a cultura do país com que se deseja negociar.

Desta forma, os objetivos específicos elencados abaixo, foram alcançados da seguinte forma:

- Identificar os aspectos culturais relacionados com o início das negociações internacionais da Comercial Mazzuco Ltda com os clientes dos Estados Unidos da América:

Estar preparado nas negociações internacionais é um papel fundamental para quem deseja negociar com os americanos, pois são pessoas práticas e objetivas. Por isso, informar-se com seu cliente se ele possui objeções sobre a

presença feminina nos negócios pode ser um fator determinante. Outro tópico importante analisado foi em relação ao conhecimento internacional, pois os americanos acreditam ser importante conhecer os acontecimentos marcantes que estejam ocorrendo no país, relacionados com assuntos internacionais. Além disso, as viagens internacionais são bastante comuns para os clientes pesquisados.

A pontualidade para os norte americanos é levada a sério, com isso, deve-se procurar chegar pontualmente nas reuniões. Outro fator relevante analisado foi em relação a vestimenta nas negociações, está deve ser adequada para a situação. O cumprimento aos norte americanos pode ser feito com um forte aperto de mão, procurando transparecer segurança. O uso de cartão de visitas deve ser utilizado nos negócios, e não no contexto social.

Em relação a ética e os valores, os americanos dizem ser extremamente importante ocorrerem nas negociações, sendo um dos fatores mais determinantes para quem pretende negociar com os norte americanos.

- Apresentar os aspectos culturais relacionados com o desenvolvimento das negociações internacionais da Comercial Mazzuco Ltda com os clientes dos Estados Unidos da América:

No desenvolvimento das negociações, com os clientes americanos, foi constatado que eles costumam levar o cronograma dos assuntos a sério, havendo comprometimento da suas partes para que o tempo destinado a negociação não seja prolongado.

Nas reuniões os assuntos informais podem ocorrer, porém não devem se prolongar, pelo fato de os americanos serem bastante objetivos. Entretanto, são pessoas bastante educadas, apreciam aqueles que sabem ouvir, e que tenham um comportamento controlado, evitando gestos muito rudes. O uso de interpretes deve ser utilizado caso o negociador não fale o idioma inglês, pois a preferência dos americanos é as negociações ocorrem com a língua inglesa. Também concluímos que os americanos apresentam o interesse em aprender o idioma português, entretanto não foi um item que acham importante no momento.

Geralmente as pessoas que estão negociando possuem nível educacional alto, pois se houver a necessidade da tomada de decisão, ela deve ser feita. A tomada de decisões geralmente ocorre em grupos pequenos. O fechamento dos negócios também pode ocorrer pela internet (e-mail, tele-conferência), devido o Brasil e os Estados Unidos da América estar distantes.

O ambiente apropriado para as negociações é importante para os americanos, quando ocorrer às reuniões em ambientes públicos, como restaurantes, é interessante que o negociador conheça os pratos típicos americano.

Geralmente os americanos não costumam trocar presentes nas negociações, caso ocorra de o negociador desejar presentear seu parceiro comercial este deve ser feito.

- Relacionar as dificuldades encontradas pela Comercial Mazzuco Ltda para as negociações internacionais com os clientes nos Estados Unidos da América:

As formas de atuação no mercado doméstico são diferentes daquelas utilizados no comércio internacional, havendo a necessidade de o indivíduo encarregado de cuidar das negociações com outros países, apresentar habilidades relacionadas à área, pois estarão negociando com culturas diferentes.

Por isso, a empresa apresentou algumas dificuldades quando iniciou o comércio internacional, pois o gerente comercial não possuía experiência suficiente para colocar em prática todos os tramites necessário para que ocorresse a exportação, além de desconhecer a legislação americana e sua cultura.

As dificuldades relacionadas à cultura não atrapalharam muito a empresa, pois o responsável pela área de vendas buscou informações antes das negociações. Porém, quando os americanos estiveram no Brasil para uma reunião de negócios, ficaram evidentes as disparidades culturais, em relação a vestimenta, pois os brasileiros procuraram se vestir formalmente para as negociações, já os americanos se vestiram de forma mais esportiva.

Com base nos objetivos específicos acima mencionados, a acadêmica pesquisadora sugere os seguintes temas para futuros trabalhos acadêmicos que possam ser realizados, tais como:

- Analisar os aspectos comerciais que interferem nas negociações com os Estados Unidos da América;
- Estudo da aplicação das ferramentas de *marketing* internacional para as negociações com os Estados Unidos da América;
- Estudo dos principais conflitos diplomáticos existentes entre o Brasil e os Estados Unidos da América;
- Estudo sobre os processos de retaliação dos Estados Unidos da América perante os produtos brasileiros.

Com relação ao último objetivo específico de apresentar propostas com base nas informações coletas com a pesquisa de campo junto aos clientes da Comercial Mazzuco Ltda nos Estados Unidos da América, destacam-se as algumas propostas importantes:

- As propostas para a empresa Comercial Mazzuco Ltda seriam a busca por informações referentes ao ambiente cultural antes de iniciar o processo de negociação com os outros países, principalmente os americanos.
- Capacitar os profissionais da área comercial, para que eles possam auxiliar a empresa nas negociações internacionais, solucionando os problemas e tomarem as decisões corretas.
- É extremamente importante compreender a legislação do país que almeje manter comércio, para poder atingir os objetivos pretendidos.
- Com isso, um estudo dessa natureza possui várias formas de aplicabilidade para quem almeja negociar com os americanos, pois fornece informações referentes ao seu modo de agir no momento das negociações, demonstrando as melhores formas de atuar no ambiente de negócios, seja em um almoço, ou até mesmo para aqueles que possuem dúvidas se devem ou não presentear seu cliente americano.
- Além de permitir um relacionamento duradouro com os clientes americanos, o negociador da empresa em estudo poderá comercializar com seus compradores de uma forma mais segura, sem receio de estar deixando uma impressão negativa da empresa.

Entretanto, é necessário salientar as limitações da pesquisa, pois é preciso entender que dentro de um mesmo país o contexto de cultura poderá ser diferente decorrente das pessoas possuírem situações de vida desiguais, além de os Estados Unidos da América ser um país de grande extensão territorial, podendo ocorrer diferenças regionais, pois a cultura é dinâmica e pode ser modificada regionalmente.

Portanto é preciso sempre analisar as informações obtidas nesse estudo de uma forma subjetiva, pois a pesquisa foi elaborada especificadamente com os clientes americanos da empresa Comercial Mazzuco Ltda, que possuem tal postura.

Por fim, este estudo analisou as principais dificuldades para se negociar com os Estados Unidos, devido as diferenças dos fatores culturais entre os dois países, com o intuito de oferecer suporte as futuras negociações.

Finalizando, a acadêmica pesquisadora sente-se realizada com o desenvolvimento deste trabalho, sentindo que o processo de pesquisa e busca por novas informações e conhecimento é um processo sem fim, pois a cada dia novas situações surgem e necessitam de respostas rápidas e concretas.

Desta forma, este trabalho é apenas um início para novas pesquisas, novas descobertas, uma vez que o mundo do conhecimento nos tem a oferecer grandes surpresas e realizações.

REFERÊNCIAS

- ACUFF, Frank L. **Como negociar qualquer coisa com qualquer pessoa em qualquer lugar do mundo**. Tradução de Cue Reinaldo. São Paulo: Senac, 1998.
- ALICE, web. **Balança comercial dos Estados Unidos**. 2010. Disponível em: <<http://aliceweb.desenvolvimento.gov.br/>>. Acessado em: 03/03/2011.
- ALMEIDA, Roberto; BARBOSA, Paulo; ANTONIO, Rubens. **Relações entre Brasil-Estados Unidos: Assimetrias e Convergências**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- ALVES, A. J. **O planejamento de pesquisas qualitativas em educação**. São Paulo: Cadernos de pesquisa, 1991, 61 p.
- AMADO, Adriana M; MOLLO, Maria de Lourdes R. **Ortodoxia e heterodoxia na discussão sobre integração regional: a origem do pensamento da CEPAL e seus desenvolvimentos posteriores**. 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ee/v34n1/v34n1/v34n1a05.pdf>>. Acessado em: 10/03/2011.
- ANDRADE, Rui Otavio Bernardes de; ALYRIO, Rovigati Danilo; BOAS, Ana Alice Vilas. **Cultura e ética na negociação internacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- ARENÇA, Mário; AZEVEDO, Anselmo. **Prós e contras da globalização**. 2007. Disponível em: <<http://arenga.net/ual/1%BA%20Aano%20%201%BA%20semestre/FG/trabalho/globalizacao.pdf>>. Acessado em: 10/03/2011.
- BACK, Luciane. **Economia mundial após a globalização**. 2007. Disponível em: <<http://monografias.brasilecola.com/administracao-financas/economia/economia-mundial-apos-globalizacao>>. Acessado em: 23/03/2010.
- BARNES, Ginny Pearson. **Negociando com sucesso: deixando que outras pessoas o sigam**. São Paulo: Amadio, 2002.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira. **Fundamentos da metodologia**. 2 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- BBC, Brasil; CORREA, Alessandral. **Déficit comercial com EUA é desafio em visita de Obama ao Brasil**. 2011. Disponível em: <http://www.bbc.co.uk/portuguese/noticias/2011/03/110316_deficit_visita_bg.shtml>. Acessado em 15/03/2011.
- BORTOTO, Artur César *et al.* **Comércio Exterior: teoria e gestão**. São Paulo: Atlas, 2004. 404 p.
- BRASIL, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Treinamento em comércio exterior**. Brasília: SENAI-DF, 2003.
- CARNIER, Luiz Roberto. **Marketing internacional para brasileiros**. 4.ed. São Paulo: Aduaneiras, 2004. 238 p.

CATERMOL, Fabrício. **O apoio as exportações do BNDES**. 2010. Disponível em: <http://www.funcex.com.br/material/rbce/104_FC.pdf>. Acessado em: 15/03/2011.

CERVO, Amado; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Pretince Hall, 2002. 242 p.

CIGNACCO, Bruno Roque. **Fundamentos de comércio internacional para pequenas e médias empresas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DIAS, Reinaldo; RODRIGUES, Waldemar. **Comércio Exterior: teoria e gestão**. São Paulo: Atlas, 2008. 364 p.

ESSMAN, Elliot. **Religião nos Estados Unidos**. 2009. Disponível em: <<http://www.lifeintheusa.com/portuguese/religion/index.html>>. Acessado em: 01/03/2011.

EXPORTAR, Aprendendo a. **Aprendendo a Exportar**. 2011. Disponível em: <<http://www.aprendendoaexportar.gov.br/sitio/paginas/aprExportar/sobre.html>>. Acessado em: 08/03/2011.

EXTERIORES, Ministério das Relações. **Exportação passo a passo: ministério das relações exteriores**. Brasília: MRE, 2004. 168 p.

FAZENDA, Ministério da. Plano Real. 2010. Disponível em: <<http://www.fazenda.gov.br/>>. Acessado em: 20/03/2011.

GABRIEL, Sérgio. **A Economia Internacional em face da Globalização: uma abordagem sob aspectos comerciais, econômicos e jurídicos**. 2005. Disponível em: <<http://jusvi.com/artigos/2697>>. Acessado em: 23/03/2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

GLOBO, O. **Relações entre Brasil e Estados Unidos devem avançar em relação a crise**. 2010. Disponível em: <<http://oglobo.globo.com/economia/mat/2009/04/17/relacoes-comerciais-entre-brasil-estados-unidos-devem-avancar-apesar-da-crise755330005.asp>>. Acessado em: 05/03/2011.

GRANDE, Enciclopédia Barsa. São Paulo: Barsa Planeta Internacional Ltda, 2004.

JUVENIL, Enciclopédia Larousse. São Paulo: Rideel, 1974. 447-528 p.

KEEDI, Samir. **ABC do comércio exterior: abrindo as primeiras páginas**. 3.ed. São Paulo: Aduaneiras, 2007. 174 p.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar o Mercado**. São Paulo: Futura, 2005.

LACERDA, Antônio Corrêa de. Globalização e o Brasil: riscos, oportunidades e desafios. 2002. Disponível em: <http://www.fAAP.br/revista_faap/rel_internacionais/rel_01/lacerda.htm>. Acessado em: 20/04/2010.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Técnicas de vendas:** como vender e obter bons resultados. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2004. 208 p.

LOPEZ, José Manoel Cortiñas; GAMA, Marilza. **Comércio exterior competitivo.** São Paulo: Aduaneiras, 2004. 428 p.

LUDOVICO, Nelson. **Exportações:** você está preparado. São Paulo: STS, 2006.

MACHADO, J. R. **O negociador em um contexto global:** um estudo em empresas multinacionais, Trabalho de formatura apresentado à FEA-USP-RP, Ribeirão Preto (SP),2000.

MAGALHÃES, Gildo. **Introdução a metodologia da pesquisa:** caminhos das ciências e tecnologias. São Paulo: Ática, 2005.

MARTINELLI, Dante P.; DE ALMEIDA, Ana Paula. **Negociação:** como transformar conforto em cooperação. São Paulo: Atlas, 1997.

MARTINELLI, Dante P.; VENTURA, Carla A. A.; MACHADO, Juliano R. **Negociação internacional.** São Paulo: Atlas, 2004.

MAZZUCO, Comercial. **Histórico da empresa.** Araranguá: autor, 2011.

MDIC, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Panorama do Comércio Exterior Brasileiro.** 2010. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=571>>. Acessado em: 20/03/2011.

MDIC, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Balança comercial brasileiras: dados consolidados.** 2011. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1298052907.pdf>. Acessado em: 02/03/2011.

MINERVINI, N. **Exportar:** competitividade e internacionalização. São Paulo: Makron Books, 2001.

MORINO, Cristiano; SIMÕES, Regina Celia Faria; DAINÉZ, Valdir Iusif. **Manual de comércio exterior.** São Paulo: Alínea, 2006, p. 448.

NOSÉ JUNIOR, Amadeu. **Marketing Internacional:** estratégia empresarial. São Paulo: Thomson, 2005.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica:** projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 2001. 320 p.

PALACIOS, Tomás Manuel Bañegil; SOUSA, José Manuel Meireles. **Estratégias de marketing internacional.** São Paulo: Atlas, 2004. 255 p.

PAPE, Programa auxiliar de pesquisa estudantil. São Paulo: artestilo, 1980. (elaborado por excelentes professores, jornalistas e colaboradores). 1001-1399 p.

PIPKIN, Alex. **Marketing internacional: uma abordagem estratégica**. 2.ed. São Paulo: Aduaneiras, 2005. 162 p.

PORTELA, Fernando; RUA, João. **Estados Unidos**. 8.ed. São Paulo: Ática, 1996. 40p.

R7. Recuperação da economia dos Estados Unidos é a maior preocupação de Obama em visita ao Brasil. 2011. Disponível em:

<<http://noticias.r7.com/internacional/20110316.html>>. Acessado em: 15/03/2011.

RACY, Joaquim Carlos. . **Introdução à gestão de negócios internacionais**. São Paulo: Thomson, 2006. 181 p.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica: guia para a eficiência nos estudos**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SEIDENSTRICKER, Michel. **Missão diplomática dos Estados Unidos e Brasil**.

Ejournal USA: society & Value. 2005. Disponível em:

<<http://portuguese.brazil.usembassy.gov/>>. Acessado em: 27/03/2011.

SINA, Amália. **Marketing global: soluções estratégicas para o mercado brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2008. 361p.

TROMPENAARS, Fons. **Nas ondas da cultura: como entender a diversidade cultural nos negócios**. São Paulo: Educator, 1994.

USCIS. **Bem- vindo aos Estados Unidos: guia para novos imigrantes**. 2007.

Disponível em: <http://www.uscis.gov/files/nativedocuments/M-618_p.pdf>.

Acessado em: 27/03/2011.

VEJA, online. **Relação Brasil e EUA: A importância vital dos negócios entre os dois**. 2006. Disponível em:

<http://veja.abril.com.br/idade/exclusivo/relacoes_brasil_eua/contexto3.html>.

Acessado em: 03/03/2011.

VIANNA, Ilca Oliveira de A. **Metodologia do trabalho científico: um enfoque didático da produção científica**. São Paulo: E.P.U, 2001.

WORLD, Map Finder. **Mapa dos Estados Unidos: mapa do mundo**. Disponível em:

http://www.worldmapfinder.com/Map_Detail.php?MAP=59292&FN=map-en-usa-50-stat.png&MW=1140&MH=990&FS=110&FT=png&WO=0&CE=4&CO=21&CI=0&IT=0&LC=9&PG=1&CS=utf-8&FU=http://www.hist-geo.co.uk/usa/map-en-usa-50-stat.png&SU=http://www.hist-geo.co.uk/usa/50-states.php. Acessado em:

28/03/2011.

APÊNDICE



QUESTIONNAIRE FOR FINAL COURSE WORK

Institution: UNESC – UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE

Course: Specific Line Management with International Business

Student: Carina Bianchi Mazzuco

Teacher Advisor: Julio Cesar Zilli

Theme: Analysis of cultural aspects that influence the company's dealings Mazzuco Commercial Ltda. with the United States of America.

Dear interviewed, if certain questions can not be answered by the company in respect of confidentiality of information, it will be respected by the researcher. The questionnaire has 23 closed questions and an open question.

Closed questions should be answered as follows: Put an X in the values of 1 to 5 per level of importance, they are:

- 1 - no importance.
- 2 - Somewhat important.
- 3 - Important.
- 4 - Very Important.
- 5 - Extremely Important.

QUESTIONNAIRE

Corporate Name of company:

FIRST MEETING	
Start with a warm physical contact (a strong hug or a handshaking, for example).	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
IDENTIFICATION	
Use of visitor card.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
PONCTUALITY	
Keeping to the timetable of meetings for the negotiations.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
TYPICAL CUISINE	
Knowing the typical local dishes.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
MEETINGS	
Presence of a team during the meetings.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
SCHEDULE OF AFFAIRS	
Keeping the schedules in order to follow the subjects previously ruled for both.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
PREPARATION	
Being with the detailed information at the time of meetings.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
INTERNACIONAL KNOWLEDGE	
Have knowledge about the facts of the country which are trading.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
ENGLISH LANGUAGE	
The negotiations are guided through English language.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5
PORTUGUESE LANGUAGE	
Interest to learning the Portuguese language.	() 1 () 2 () 3 () 4 () 5

PHYSICAL PRESENTATION	
Appropriate suits for the places of meetings.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
BEHAVIOR	
Emotions may look through during the business meetings.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
INFORMAL TOPICS	
Present other different themes during the conversation such as, family, football, kids, weekend.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
GESTURES	
Gesturing during negotiations.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
TIME	
The use of time should be aligned with the negotiation Process.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
INTERNATIONAL TRIP	
You consider important international trips to learn about the culture of that country.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
INTERNET	
Should be used as a tool to sell and not to close deals.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
KNOW TO LISTEN	
During the negotiations both must know how to listen.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
ENVIRONMENT	
Using a suitable place for negotiations.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
USE OF INTERPRETERS	
It can be used interpreters during the negotiations.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5

MAKING DECISION	
Making decision should be collective.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
FEMALE PRESENCE	
The presence of women to conclude the deal.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
GIFTS	
Exchange of gifts between both.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
ETHICS & VALUES	
Solid values and ethics are paramount to the negotiators.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5
EDUCATIONAL LEVEL	
The negotiator's educational level is important for the negotiators.	()1 ()2 ()3 ()4 ()5