

**UNESC- UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO- LINHA DE FORMAÇÃO EXPECÍFICA EM
COMÉRCIO EXTERIOR**

GISELE PIVA TREVISOL

**AS DIFERENÇAS CULTURAIS NAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS ENTRE
BRASIL E EMIRADOS ÁRABES**

**CRICIÚMA
2015**

GISELE PIVA TREVISOL

**AS DIFERENÇAS CULTURAIS NAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS ENTRE
BRASIL E EMIRADOS ÁRABES**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Profª Msc. Izabel Regina de Souza.

CRICIÚMA

2015

GISELE PIVA TREVISOL

**AS DIFERENÇAS CULTURAIS NAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS ENTRE
BRASIL E EMIRADOS ÁRABES**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Profª Msc. Izabel Regina de Souza

Cricúma 08 de maio de 2015

BANCA EXAMINADORA

Profª Msc. Izabel Regina de Souza - Orientadora - (UNESC)

Prof. Júlio Cesar Zilli – Especialista – (UNESC)

Proª Maria Helena de Souza – Especialista– (UNESC)

DEDICATÓRIA

Aos meus pais e amigos por estarem presente em todas as fases da minha vida, pelo apoio e suporte em todas minhas decisões.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer, primeiramente, à minha família e amigos por darem o suporte e incentivo necessário em todas as fases de minha vida, assim como a confiança depositada em mim e minhas decisões. Um agradecimento especial à minha mãe que esteve presente em todos meus momentos de fraqueza me ajudando a superá-los e incentivando a seguir em frente e vencer os obstáculos encontrados pelo caminho.

Agradeço imensamente à orientadora, Izabel Regina de Souza, por dedicar seu tempo e sabedoria de forma que este estudo pudesse ser realizado. Professora que conquistou meu carinho e admiração através do tempo de trabalho mútuo.

Por fim, gostaria de agradecer a coordenação do curso de Administração com Habilitação em Comércio Exterior, por proporcionar as melhores formas de aprendizado aos alunos, seja por forma de aulas, palestras ou viagens. E também a todos aqueles que tiveram sua participação mesmo que indiretamente para a conclusão deste estudo.

RESUMO

TREVISOL, Gisele Piva. **As diferenças Culturais nas Negociações internacionais entre Brasil e Emirados Árabes Unidos**. 2015. 54 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

As diferenças culturais estão presentes em todo tipo de negociação, sejam elas nacionais ou internacionais, cabe a cada negociador saber como trabalhar com tais diferenças. Com o aumento da procura por novos mercados as empresas partem a procura de parcerias internacionais, em busca de melhores valores para seus produtos e nova oportunidade é nesse momento que os negociadores devem estar atentos às diferenças culturais. Diante do exposto o estudo realizado teve como objetivo identificar as diferenças culturais existentes nas negociações internacionais entre o Brasil e os Emirados Árabes Unidos. Quanto aos procedimentos metodológicos, foi realizada uma pesquisa descritiva com dados secundários, com abordagem qualitativa. Foi realizada uma revisão sistemática em bases de dados e revistas especializadas a cerca do tema, um intuito de analisar os resultados de estudos já realizados, para identificar as diferenças culturais nas negociações internacionais entre Brasil e Emirados Árabes. Verificou-se ao final da análise dos dados encontrados que apesar de existirem poucos estudos abordando as diferenças culturais nas negociações internacionais com os Emirados Árabes, há diversas diferenças culturais que devem ser estudadas pelos negociadores antes de iniciar uma negociação, não somente com os Emirados Árabes, mas sim com todos os países árabes. Outro ponto identificado pela pesquisa foi o fato de a maioria dos negociadores brasileiros não terem o costume de se prepararem antecipadamente para as negociações internacionais.

Palavras chaves: Diferenças culturais; Negociação internacional; Emirados Árabes; Comércio internacional.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Comparativo exportações 2013-2012	27
Figura 2 - Exportações 2005 a 2014	28
Figura 3 - Importações 2005 a 2014	29
Figura 4 - Evolução comércio Emirados Árabes	31
Figura 5 - Comércio entre Brasil e Emirados Árabes	32
Figura 6 - Evolução balança comercial entre BR e EAU	33

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Síntese dos procedimentos metodológicos.....	37
Quadro 2 - Resumos trabalhos	39

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo geral	13
1.2.2 Objetivos específicos	13
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL	15
2.2 QUESTÕES CULTURAIS NAS NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS	19
2.2.1 Cultura brasileira	20
2.2.2 Cultura Emirados Árabes	21
2.3 INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS	22
2.4 QUESTÕES ÉTICAS NAS NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS	25
2.5 EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES BRASILEIRAS	27
2.6 EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES DOS EMIRADOS ÁRABES	29
2.7 NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS ENTRE BRASIL X EMIRADOS ÁRABES	32
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	35
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	35
3.2 DEFINIÇÃO DE ÁREA	36
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	36
3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS	37
3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	38
4.1 QUADRO DE REVISÃO SISTEMÁTICA	38
5 CONCLUSÃO	46
REFERÊNCIAS	49

1 INTRODUÇÃO

Com o constante aumento da globalização e a necessidade cada vez maior por parceiros comerciais que proporcionem a melhor forma de negócios, a negociação internacional tem se tornando um parceiro muito importante às empresas, permitindo a elas a possibilidade do aumento da competitividade, assim como a melhoria e resolução de eventuais conflitos.

A negociação é um comportamento que pode ser identificado sua origem desde o início da história da humanidade. Foi com o fim da guerra fria que a relação entre políticas internacionais foi acrescida ao significado de negociação, tornando assim também negociações internacionais (BERTON; KIMURA; ZARTMAN, 1999).

Com isso, os países tem buscado cada vez mais parceiros com os quais possam ampliar seu comércio. Essa busca constante por parcerias econômicas têm proporcionado, além de comércio mundial entre nações, o aprimoramento na internacionalização das empresas.

São muitos os motivos que levam uma empresa a buscar a internacionalização. Felury e Fleury (2007) destacam como principais motivos o desejo de crescimento de empresas que já possuem a consolidação no mercado interno, assim como o investimento em instalações que irão auxiliá-las no processo de exportação, acompanhamento dos clientes, assim como matéria prima e produção mais barata.

Contudo, as empresas devem buscar informações a respeito de seu mercado alvo antes de investirem na entrada no mercado exterior (MARSH, 2012). As organizações devem buscar conhecimento a respeito das outras nações, notando as diferenças em que devem prestar atenção na hora de tentar adentrar no mercado, um exemplo disso são as diferenças culturais existentes entre países.

Presente desde o início dos tempos a cultura é um fator de suma importância no comércio internacional, pois é ela que irá dar as características de cada país, população, cada parte do mundo possui suas características próprias. Enquanto os americanos são considerados frios na negociação, os brasileiros são considerados mais amistosos. Cabe aos negociadores saberem como se portar e conduzir a negociação com cada um dos tipos de clientes (MARTINELLI; VENTURA;

MACHADO, 2007).

Não somente a cultura deve ser levada em consideração no ato da negociação, mas sim também as questões éticas, que são desenvolvidas desde Platão e Sócrates, com suas definições lógicas e racionais, passando por outros autores que abordam sua relação com a natureza e humanidade (ANDRADE; ALÍRIO; VILAS BOAS, 2006). De acordo com Nash (2001) a ética é um reflexo das pessoas e das organizações, são escolhas feitas com base na moral, não se tratando de um padrão e sim de um conjunto de fatores que influenciam no indivíduo e organização.

Uma relação de comércio internacional que demonstra as grandes diferenças culturais e conseqüentemente põe em teste os conceitos de ética e moral imposto pelas empresas é o comércio entre o Brasil e os Emirados Árabes. Enquanto o Brasil é considerado um país mais liberal e amistoso, o povo árabe tem por características as extremas diferenças com a cultura brasileira, partindo desde o princípio de liberdade feminina aos gestos expressos e modos de tratamento.

Os Emirados Árabes Unidos (EAU) estão localizados na Península Arábica e são formados por 7 emirados: Abu Dhabi, Dubai, Sharjah, Ras Al Khaimah, Fujairah, Ajman e Umm Al Qaiwan. Totalizando uma área de 83.600 km² que é banhada pelo Golfo de Omã e o Golfo Árabe, possui desertos e montanhas, formando assim um território bem variado. Seus principais estados são Abu Dhabi que é a capital e abundante em petróleo, e também Dubai que tem como principais fontes de renda o turismo, assim como comércio, finanças e logística (BRASIL GLOBAL, s. d.).

O comércio entre o Brasil e os Emirados Árabes está cada vez crescendo mais, sendo que em 2010, os EAU ficaram em quarto lugar entre os parceiros comerciais árabes do Brasil. Os principais produtos importados pelo Brasil foram: combustíveis minerais, fertilizantes e máquinas agrícolas. Enquanto os principais produtos importados pelos Emirados foram: Açúcares, carne e ouro (CÂMARA DE COMÉRCIO ARABE BRASILEIRA, s. d.).

Já no ano de 2013 estes foram o 34º parceiro comercial brasileiro, sendo que as exportações feitas para tais países foram em maior parte compostas por produtos básicos, tendo destaque as carnes e minérios. Em seguida foi exportado açúcar refinado, máquinas mecânicas e produtos semimanufaturados. Enquanto

isso as importações brasileiras de tais países foram lideradas pelos produtos manufaturados, seguido pelos básicos e semimanufaturados (BRASILGLOBAL, s.d.).

Tendo em vista o aumento do comercio entre o Brasil e os Emirados Árabes, o presente trabalho tem como objetivo geral identificar as diferenças culturais nas negociações internacionais entre Brasil e Emirados Árabes.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Com o aumento cada vez mais constante da globalização e a necessidade de busca por novos mercados, surge a possibilidade de internacionalização e comércio exterior com países de diversas partes do globo.

O processo de internacionalização proporciona várias vantagens as empresas, desde melhor preço de matéria prima, vendas, produção e ainda para algumas empresas proporciona a fortalecimento da marca (FLEURY; FLEURY, 2007).

Para a internacionalização as empresas devem estar cientes de todas as características e diferenciais do país ou região escolhidos, pois, assim como dentro do território nacional há diferentes crenças, culturas e hábitos, entre países esta diferença é ainda mais forte (LOUREIRO; SANTOS, 1991).

Efetuada o processo de internacionalização as empresas irão iniciar as negociações com o mercado alvo, para tal, necessita-se de um bom conhecimento da região a ser abordada. O negociador deverá estar ciente das características, culturas, valores, ou seja, todas as informações que sejam necessárias para uma boa negociação (MARSH, s.d.).

Um fator crucial a ser levado em consideração em uma negociação internacional são as diferenças culturais. Elas influenciam diretamente na negociação através das pessoas, enquanto em alguns países as pessoas são consideradas mais frias, em outros são mais amistosos. Assim, como em alguns países existem modos de se portar, gestos e expressões que podem ser ofensivas. Para tanto não somente a pessoa responsável pela negociação deve estar ciente das características culturais e sociais do cliente, mas sim todas as pessoas

envolvidas na negociação para que assim, sejam evitados eventuais constrangimentos (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

Com o aumento da globalização e internacionalização, as empresas passaram a buscar mercados diferenciados de diversas partes do globo, com isso um país que vem conquistando uma parcela cada vez mais significativa no comércio com o Brasil é os Emirados Árabes Unidos.

Não somente a língua é diferente entre Brasil e os EAU, mas sim a cultura, os dois países são bastante distintos quanto cultura, hábitos, tradições, moral. Portanto para negociar com os Emirados, o negociador deve estar ciente de todas estas diferenças.

Há também diversos outros pontos que o negociador deve levar em consideração como, por exemplo: horários, tempo, ritmo, objetivos, formalidades e até interrupções nas negociações. (Andrade *et al.* 2006).

Diante as proposições descritas sobre variáveis que podem influenciar nas negociações internacionais, tem-se a seguinte pergunta de pesquisa: **Quais as diferenças culturais nas negociações internacionais entre Brasil e Emirados Árabes?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Identificar as diferenças culturais nas negociações internacionais entre Brasil e Emirados Árabes.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Descrever a cultura do Brasil e dos Emirados Árabes;
- b) Identificar as diferenças culturais e características em comum existentes entre as duas culturas;
- c) Demonstrar os hábitos que podem ser melhorados pelos brasileiros nas negociações internacionais.

1.3 JUSTIFICATIVA

O objetivo deste estudo é identificar as diferenças culturais nas negociações internacionais entre Brasil e Emirados Árabes. Tal estudo é importante, pois com o grande aumento das negociações internacionais, principalmente entre Brasil e Emirados Árabes, torna-se necessário o máximo conhecimento e compreensão dos hábitos, costumes e diferenças culturais, para que com isso ocorra uma melhor relação.

Tendo em vista a grande diversidade cultural existente no mundo, e com as empresas cada vez mais buscando a internacionalização, o presente estudo também poderá ser importante para o desenvolvimento de uma relação não somente de comércio, mas uma parceria entre tais nações. Sempre que a questão de entrar em um novo mercado surge em uma empresa surge também a necessidade de conhecer o mercado no qual pretende se integrar e para isso é necessário o máximo de informações possíveis, principalmente em relação a cultura e hábitos.

Este estudo será de grande importância não somente para a pesquisadora como também para as empresas que desejarem investir em negócios com os Emirados Árabes e também à Universidade do Extremo Sul Catarinense (Unesc).

É importante para a pesquisadora, pois gerará um maior aprendizado nesta área, assim como a oportunidade de aprofundar seu conhecimento a respeito destas nações distintas.

Será relevante às empresas que estiverem desejando negociar com os emirados árabes, pois para isso poderá ser uma fonte de pesquisa e proporcionar a estas o conhecimento necessário neste ramo.

Será ainda importante à Unesc, pois poderá servir de instrumento de pesquisa aos alunos interessados em adquirir um maior conhecimento no quesito cultura, hábitos e praticas comercial.

Por ser um trabalho relativamente relacionado à pesquisa, a pesquisadora considera tal estudo viável, pois há diversas formas de encontrar as informações buscadas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica aborda os resultados encontrados através da pesquisa feita pelo autor a respeito de publicações na área buscada pelo pesquisador (VIANNA, 2001).

Portanto, neste capítulo encontra-se as informações necessárias para o entendimento do tema do estudo, junto com informações pertinentes ao objetivo da pesquisa.

2.1 NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL

A negociação ocorre todos os dias, mesmo nos momentos que não a percebemos. Ela não está restrita somente às empresas ou na relação entre cliente e vendedor, ocorre em todas as situações desde as relações familiares ou entre amigos até dentro de empresas ou nações, é algo que ocorre mesmo sem ser planejado no dia a dia (BAZERMAN, 2007).

Segundo Watkins (2003), negociação é um acordo entre duas instituições ou pessoas no qual são tratadas as diferenças e questões relativas à compra de um produto, questões trabalhistas, métodos de venda e transporte, entre outros. É também a forma com que as partes acordam a respeito de um interesse comum, são transações correspondentes a papéis e obrigações mútuas (CELLICH, JAIN. 2004).

A partir disto podemos dizer que, apesar de a negociação estar presente desde o início dos tempos, os profissionais envolvidos com ela devem estar em constante aperfeiçoamento, mantendo-se sempre atualizados em relação aos processos envolvidos na negociação, nas mudanças sociais e políticas dos seus mercados-alvo para que não ocorra nenhuma gafe ou mal-entendido ao negociar (TEODORO, 2003).

Em uma organização há diversas culturas envolvidas, devido a cada funcionário ter uma criação cultural, para que isso não gere conflitos cabe a empresa saber negociar racionalmente com tais pessoas. Bazerman (2007, p. 17) define negociar racionalmente como sendo uma forma de negociação em que a formalização não é o mais importante e sim um conjunto de decisões proveitosas às duas partes:

Negociar racionalmente significa tomar as melhores decisões para

maximizar seus interesses. Contudo, não estamos preocupados em “receber o sim”.[...] em muitos casos não fazer qualquer tipo de acordo é melhor do que simplesmente “receber o sim”.[...] *Negociar racionalmente* significa saber como chegar ao melhor acordo e a não ficar satisfeito com um acordo qualquer.[...]

Ainda segundo Bazerman (2007) há sete tendências que podem interferir na visão de oportunidades na negociação, não deixando que os executivos tirem um melhor proveito da mesma, são elas:

Aumentar irracionalmente seu compromisso com um curso inicial de ação, mesmo quando este curso deixa de ser a escolha mais benéfica.

Presumir que seu ganho deva necessariamente sair às custas do outro e perder oportunidades de trocas e concessões benéficas para ambos os lados.

Basear suas avaliações em informações irrelevantes, tais como uma oferta inicial.

Ser demasiadamente afetado pelo modo como as informações são apresentadas.

Depender demais de informações prontamente disponíveis e ignorar dados mais relevantes.

Deixar de considerar o que pode ser aprendido ao colocar-se na perspectiva do outro lado da negociação.

Ter confiança demais em obter resultados favoráveis.

Tendo em vista a preocupação em não praticar estas tendências, um negociador terá grandes chances de conduzir uma negociação não somente favorável a ele e sua empresa como também vantajosa à outra parte, deixando assim ambos os lados satisfeitos.

Mesmo tendo um longo registro de existência o termo negociação internacional somente foi acrescido ao conceito de negociação com o fim da guerra fria. De acordo com Berton; Kimura e Zartman (1999), a negociação é um comportamento universal humano importante na resolução de conflitos e serve como uma ferramenta de diplomacia muito importante. Ela também não é usada somente entre rivais, oponentes e inimigos, mas também entre amigos próximos, aliados e pessoas com os mesmos objetivos e ideias. Costa (2005, p. 1) também associa a negociação com a resolução de conflitos: “Negociação é um dos meios de resolução de conflitos mais importantes do comércio internacional, existe desde o início dos tempos. [...]”.

Comparando a negociação internacional com a negociação existente diariamente em nosso cotidiano Martinelli, Ventura e Machado (2007) chegam a conclusão que a negociação internacional é muito mais complexa que a doméstica pois enquanto a negociação domestica lida com variáveis conhecidas, que estão

presentes no seu dia a dia, as negociações internacionais irá lidar com variáveis muito mais complexas e muitas vezes desconhecidas. Sendo que há diversos fatores que influenciam esta, desde os fatores políticos econômicos até as variáveis culturais e de valores. Todos os aspectos característicos da região são de extrema importância no processo de negociação.

Mathias (2006, p.197) associa a negociação internacional ao grau de importância da diplomacia: “A negociação internacional compete à diplomacia, como instrumento que é da política externa dos Estados. Ela é a essência da diplomacia. Não há diplomacia sem negociação. E na melhor arte da negociação estará a mais eficiente diplomacia”. De acordo com o autor, a negociação não só poderá tratar de atos de comércio, mas também existe negociação entre nações, estados e governos, o que irá transformar a negociação internacional em uma negociação diplomática abrangendo a diplomacia existente em cada tipo de governo, sendo que onde não há diplomacia, não há como haver negociação.

De acordo com Jank e Tachinardi (2007) a negociação internacional pode influenciar na forma como um país ou um bloco econômico organizam seu ambiente institucional, ela acaba por organizar o quadro institucional gerando uma redução de custos e consequentemente a melhoria da instituição.

Com a frequente integração entre os mercados a negociação internacional passou a se intensificar propiciando várias opções tanto de vendas como de compra, proporcionando assim um aumento nas técnicas e mecanismos para auxiliar nas negociações internacionais (PINHEIRO; DAMASCENO; GOUVEIA. 2010).

Para poder ter uma sucessiva negociação no comércio internacional, há alguns passos que se seguidos tornam a negociação mais fácil e promissora. Deve-se começar pela preparação, nesta fase deve-se identificar as partes negociantes, ou seja, saber quem tem o poder de negociação dentro da equipe, pois em vários países há pessoas de fora da empresa que participarão da negociação (BEHRENDTS, 2002).

Deve-se também, estabelecer as necessidades, que nada mais é do que aumentar o interesse da parte compradora no produto negociado. É necessário, junto a isso deixar claro quais são os objetivos e intenções da negociação internacional. Tendo elaborado estes passos, deve-se então avaliar o poder do

negociador, seja ele de informação, experiência, relações ou carismático, cada negociador desenvolve algum tipo de qualidade que irá diferenciá-lo dos demais (BEHRENDTS, 2002).

Já no segundo passo está presente a interação, começando desde as apresentações e cortesias iniciais, a identificação do motivo do encontro, a seguir são estabelecido as alternativas onde são expostos os produtos, seus preços e prazos de entrega, entre outros. A partir daí é começado o fechamento da negociação internacional, seguindo pela despedida e a previsão de possíveis novos encontros (BEHRENDTS, 2002).

Na maioria das organizações brasileiras não há o foco na preparação da negociação, isso pode acarretar problemas na negociação relacionados a falta de conhecimentos relacionados aos hábitos e culturas do país de destino (FLORIANI, 2002). A primeira atitude a se tomar para melhorar este fator seria o melhor conhecimento relacionado às negociações e suas teorias, proporcionando assim uma maior visão do processo de negociação pelo gestor que poderá perceber soluções não visualizadas anteriormente (GARCIA, 2007).

“Negociação internacional relaciona-se com várias áreas de estudo, dentre as quais há a diplomacia, negócios, direito, comércio internacional e cooperação internacional [...]” (MANZUR, 2010, p. 03). Ela é diretamente influenciada pela cultura, conhecimentos e hábitos dos negociadores. Sendo necessário o conhecimento das diferenças culturais e hábitos dos países negociadores (ANDRADE; ALYRIO; MACEDO, 2004; PINHEIRO; DAMASCENO; GOUVEIA, 2010).

Com o aumento cada vez maior da globalização as empresas que buscam por mercados no exterior passam assim a se adaptar cada vez mais e melhor as características dos países e regiões alvo. Aprimorando o aprendizado em línguas, culturas e costumes, procurando se adequar à realidade em que estão inseridas. Com isso o fator cultura se tornou um dos fatores mais importantes a serem levados em consideração pelas empresas, pois estas empresas necessitam se adaptar às diferenças culturais existentes no mercado em que estão inseridas ou que pretendem entrar (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

2.2 QUESTÕES CULTURAIS NAS NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS

Cada população tem uma cultura, uma crença, alguns são mais frios como exemplo os americanos e croatas, enquanto outros são mais amistosos como os argentinos e brasileiros por exemplo. Há vários fatores que diferenciam uma cultura da outra e que influenciarão diretamente na negociação, sendo na questão de tempo, comunicação, intervalos ou entre outros. Cabe aos negociadores saberem se adaptar a cada perfil de cliente. Nunca se deve tomar o perfil de um povo como absoluto e também nunca se deve criar estereótipos. É essencial ter um bom conhecimento das diferenças entre as nações, o negociador deverá saber se é necessário levar presentes ao seu cliente ou não, ter conhecimento a respeito de gestos que podem ser ofensivos em algumas culturas, enquanto em outras pode ser um sinal positivo ou não ter significado algum (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

Junqueira (200?) demonstra em seu estudo que para uma negociação alcançar o sucesso desejado ambos os lados negociadores devem estar cientes dos fatores culturais envolvidos na negociação e todos os negociadores devem estar a par da cultura de seu semelhante, não sendo somente um representante de cada lado o responsável por conhecer as diferenças e semelhanças abordadas, os negociadores devem saber o que fazer com as informações obtidas, assim como usá-las no decorrer do encontro.

A cultura dentro das organizações é formada por um conjunto de mentalidades e saberes, procura a união de todos os membros em volta de um objetivo ou modo de viver igualitário. É ela que proporciona as referências próprias da organização, pois sem elas a organização dependeria das definições infundadas de seus membros o que futuramente poderia acarretar na dificuldade de orientações e procedimentos. É a identidade da empresa e quando ocorre alguma fusão, junção ou incorporações há uma grande diversidade de diferenças o que pode causar a desorientação dos agentes, resistência de alguns lados a incorporação de novos métodos e objetivos aos antigos já executados colocando em vista os padrões culturais já consolidados de cada uma (SROUR, 1998).

De acordo com Ostrower (1986), o comportamento das pessoas está relacionado a cultura em que ele está ligado, no meio em que vive, sendo que desde

pequeno já crescemos de acordo com uma cultura. A partir disso vem a tona a necessidade das empresas de terem profissionais de diferentes culturas para que não ocorram conflitos culturais nas negociações com o exterior, pois é de suma importância o conhecimento das características do país com o qual se pretende negociar.

2.2.1 Cultura brasileira

Sendo um país que desde seu princípio vem sofrendo influências de outras nações e populações, com diversos hábitos e culturas, o Brasil possui uma infinidade de características e culturas que se diferenciam entre cidades, estados e regiões. Analisando os princípios de cada cultura pode-se afirmar que é muito difícil citar uma cultura que seja propriamente brasileira, mesmo a indígena sofre modificações de seus padrões originais devido às influências europeias de seu descobrimento (VANNUCCHI, 2006).

Quanto às negociações internacionais, Pinheiro; Damasceno; Gouveia, (201?) e Costa (2006), falam que os negociadores brasileiros costumam não se preparar para a negociação antecipadamente, gerando assim um maior uso de improvisações e flexibilidade em relação ao tempo. Os brasileiros também costumam ser otimistas e poucos objetivos nas negociações o que pode acarretar a falta de entendimento pelo outro lado e também acabarem se comprometendo com coisas que não poderão cumprir. Devido à preferência por acordos verbais e a tão famosa camaradagem os negociadores brasileiros acabam tendo dificuldade no tratamento dos processos objetivos da negociação.

Acuff (1998) cita algumas das características tanto nas negociações quanto nas questões culturais e pessoais da população brasileiras como poderemos ver nos parágrafos a seguir.

Nas negociações os brasileiros gostam de conversar sobre diversos assuntos antes de chegar ao tema específico, estabelecendo assim um relacionamento pessoal com o cliente. Gostam de pechinchar valores e é aconselhável que o negociador tenha ajuda de alguém que conheça a burocracia do governo ao negociar com o Brasil (ACUFF, 1998).

Ainda segundo Acuff (1998), quanto à conversação, deve-se evitar

assuntos como política, religião e desmatamento das florestas. O assunto de paixão nacional é o futebol, assim como o desenvolvimento e recursos nacionais. Brasileiros costumam ser expressivos ao falar e gostam daqueles que demonstram emoções e a proximidade física nas conversas. Ao chegar a uma reunião é comum dar a mão a todos os presentes, amigos costumam se abraçar e mulheres se cumprimentam com beijos na face.

No Brasil é comum ter mulheres nos negócios internacionais, assim como na liderança de empresas e é comum os homens fazerem comentários a respeito das mulheres que encontram na rua. Ao ser convidado a uma refeição, não se deve tocar na comida com os dedos, assim como é desejável que se leve um pequeno presente ao ser convidado a ir à casa de alguém (ACUFF, 1998).

2.2.2 Cultura Emirados Árabes

Conhecidos por sua cultura e vestimentas distintas, os árabes costumam ser coletivistas e afetivos em seus relacionamentos, concentrando-se mais nestes do que nas regras em uma negociação. Dão grande valor a amizade, honra, confiança e reciprocidade, sendo que para eles é importante criar laços de amizade com a outra parte negociadora (WERNER, 2014).

Ainda segundo Werner (2014), a negociação com os árabes tendem a ser lentas, com cortejos e sutilezas que devem ser retornadas. No momento das negociações é comum falas alteradas e batidas na mesa, é natural encontros familiares em almoços e jantares para que as famílias se conheçam.

Quanto às atitudes e modos durante a negociação, Kugelmeier (2014) e Kuzaqui (2007) destacam que:

- a) Ao optar por dar presentes, deve-se presentear somente o anfitrião da família, podem-se levar lembranças típicas do seu país, no caso do Brasil, camisas de futebol, itens com estampas dos cartões postais brasileiros, CDs, livros e entre outros. Também são bem aceitos canetas tinteiras douradas. Porém deve-se ter cuidado caso for presentear com flores, pois algumas cores têm significados negativos na região, como por exemplo: flores amarelas estão relacionadas ao luto.
- b) Os árabes cumprimentam-se somente com a mão direita, porém

somente entre pessoas do mesmo sexo, somente é considerado o toque entre pessoas de sexos opostos quando há um vínculo familiar forte entre ambos, sendo que um homem jamais deve tocar uma mulher em público. Considera-se indelicado fazer comentários, perguntas e se dirigir a esposa, filhas e irmãs do anfitrião, a não ser que a atitude parta delas.

c) Quanto à pontualidade os árabes não são muito diferentes dos brasileiros, preferindo não planejar com antecedência seus encontros de negócios, podendo e geralmente se atrasando para suas reuniões, porém, o convidado sempre deve manter a pontualidade e sempre avisar caso ocorra algum atraso.

d) Nunca se deve mostrar a sola do sapato a um árabe, pois isso é considerado um forte insulto devido a sola do sapato estar em contato com o chão e ser considerada impura. Ao conversar com outra pessoa é apreciado que a pessoa converse olhando no olho da outra pessoa e na negociação preferem a negociação pessoal, bate papo entre os negociadores e não por escrito.

e) Assim como os brasileiros eles dão grande valor a barganha, sendo que eles partem do provérbio de que “se não se negocia de forma rentável não se negociará durante muito tempo”. Deve se convencê-los a respeito do valor do produto.

f) Geralmente começam com pequenas compras para avaliar a empresa, seu produto, entrega e cumprimento de prazos.

No geral a cultura dos países árabes é bastante semelhante, mas há diferenças entre algumas regiões, um grande exemplo disso é a inserção da mulher no mercado de trabalho, enquanto na maioria dos países a mulher é totalmente proibida de exercer cargos altos dentro de uma empresa e até de negociar. Nos emirados Árabes Unidos isto já não é totalmente uma raridade, e geralmente são tratadas com seriedade (KUGELMEIER, 2009).

2.3 INTERNACIONALIZAÇÃO DAS EMPRESAS

De acordo com Palloix (1974) a definição do termo internacionalização é imprecisa, pois é relacionado este termo ao fato de que quanto maior o número de

multinacionais na economia nacional maior a dominância na economia internacional, portanto o termo internacionalização surgiu para definir este processo. Já Cintra e Mourão (2005) definem internacionalização como sendo a aplicação de um planejamento estratégico em uma empresa para que esta possa atuar em diversos países.

Para a UNCTAD (2006) a internacionalização é decorrente do aumento da industrialização dos países, assim as empresas, com o aumento de sua capacidade, passam a competir com o mercado internacional. De acordo com Loureiro e Santos (1991) a empresa deve levar em consideração suas características e sua realidade e também deve respeitar as características do mercado no qual pretende se inserir. Ainda de acordo com os mesmos autores, a empresa deve adequar seu processo de decisão para a criação de uma estratégia de internacionalização.

“A questão da internacionalização de empresas é complexa e comporta diferentes perspectivas, que lançam luzes sobre aspectos diversos do fenômeno, partindo de pressupostos distintos sobre a sua lógica de funcionamento” (FLEURY, FLEURY, 2007, p. 4). Segundo os autores, existem três maneiras diferenciadas de pôr em evidência o processo de internacionalização. Na primeira forma, a empresa original, ou seja, a matriz é o foco de interlocução. Já a segunda maneira põe em evidência as empresas subsidiárias a partir da ideia de que cada uma dessas possui uma forma diferenciada de trabalho. Enquanto a terceira forma analisa somente o processo de internacionalização de acordo com os sistemas de produção. Cabendo assim ao pesquisador decidir qual das opções é o mais adequado para o seu processo de internacionalização (FLEURY; FLEURY, 2007).

Para interagir no mercado internacional as empresas procuram por vantagens que tornem este mercado mais vantajoso que o nacional, tais vantagens podem ser classificadas em três tipos: vantagens específicas à propriedade, vantagem de localização e vantagem de internalização. Vantagens específicas à propriedade são as referentes à empresa, as vantagens de localização são influenciadas pelas diferenças e características dos países produtores e compradores, já as vantagens de internalização são referentes às chances que a empresa tem para internalizar em vez de investir no mercado interno (CAMEX, *et al.* 2009).

Fleury e Fleury (2007) abordam como principais motivos para a

internacionalização os desejos de crescimento para empresas já consolidadas no mercado interno, investimento em instalações para dar apoio às exportações, acompanhamento do cliente, matéria prima e produção mais baratos que as nacionais, valorização da marca tanto em mercado internacional quanto no mercado nacional, entre outros. Já Jank e Tachinardi (2007) tratam esses motivos como sendo a busca de novos mercados, recursos naturais e políticas de atratividades.

Porém, antes de adentrar no mercado exterior as empresas devem dedicar certo tempo para a busca de informações a respeito do mercado alvo, com estas informações em mãos deve-se fazer uma análise aprofundada para que possam identificar os possíveis riscos prejudiciais ao seu investimento (MARSH, s.d.).

A internacionalização permite às empresas, dentre outras vantagens, a proteção a respeito de taxas de câmbio desfavoráveis, riscos, melhor acesso aos mercados do país investido, independência do mercado interno, adaptabilidade dos produtos e entre outros (CAMEX, *et al.* 2009).

Oliveira (2010), fala que as empresas podem optar por diversos modos de internacionalização, dentre eles podemos citar os mais frequentes;

- a) **Exportação:** modo mais rápido e prático para a internacionalização, com a exportação a empresa adentra diretamente ou indiretamente no mercado internacional. Sendo que, de maneira direta a empresa negocia diretamente com o importador, enquanto na exportação indireta a empresa irá utilizar intermediários para a exportação, podendo estar ser agentes, tradings e entre outros.
- b) **Licenciamento:** neste modo a empresa libera o direito à produção e venda de seus produtos à outra empresa por *royalties*. Esta forma de internacionalização proporciona o acesso mais rápido ao mercado exterior assim como a diminuição de riscos de um investimento mal sucedido.
- c) **Franquia:** ocorre quando a empresa em questão vende o direito de utilização de sua marca, assim como suas técnicas à outra empresa. Este método proporciona uma rápida expansão, porém, não há como ter controle sobre a qualidade dos produtos e custos de coordenação.
- d) **Joint Venture:** é a união de empresas, sendo que estas não perdem

sua identidade e características. As *Joint Ventures* unem-se para a criação de produtos e serviços que possuem em comum, adquirindo assim benefícios melhores que individualmente. Porém para tal processo de internacionalização deve ser feito a análise do perfil da empresa com a qual se irá negociar, identificando suas características que poderão gerar conflitos na negociação.

- e) **Alianças Estratégicas:** ocorre quando a empresa compartilha os custos e recursos com outra empresa situada no país desejado para a internacionalização. Este método proporciona respostas mais rápidas quanto à competitividade e também uma forma mais rápida de explorar as oportunidades vistas em tal mercado.

A internacionalização trará varias vantagens a empresa, portanto cabe a esta verificar os mercados mais adequados ao seu produto assim como identificar qual o modelo de internacionalização mais vantajoso para o seu ramo de atividade, levando em consideração os possíveis riscos e retornos da situação (VIDAL, 2012).

2.4 QUESTÕES ÉTICAS NAS NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS

As questões éticas começaram a ser desenvolvidas desde Platão e Sócrates, sendo discutida de forma lógica por Platão e de racionalmente através de Sócrates. A partir dai muitos autores publicaram estudos relacionados à ética, alguns abordando faces relacionadas à natureza, outros à natureza humana apresentando questões morais, formais, religiosas (ANDRADE; ALYRIO; VILAS BOAS, 2006).

Para muitos executivos e donos de empresas, a ética e os negócios são duas coisas totalmente opostas, pois devido à sua ganância e outros fatores tendem a pensar que não há como ter um bom lucro seguindo os padrões éticos, tais executivos preferem deixar os assuntos éticos como responsabilidade de seus gerentes. Porém, atualmente o assunto ética envolve todos os cargos e todas as funções da empresa, assim como está presente nas mídias, tendo como norma nas empresas o código de conduta (NASH, 2001).

Em muitas abordagens a ética é frequentemente confundida com moral, entende-se por moral, as regras que determinam o comportamento geralmente referente à população em geral., se um comportamento ou atitude é considerada

boa ou má, sendo basicamente formada pelos valores. Já a ética é considerada uma avaliação da moral, tanto descritiva como comparativa em que uma determinada pessoa ou instituição definirá de que forma se utilizará dela (LEISINGER; SCHMITT, 2002).

Ética nos negócios é um reflexo do que os administradores e o restante da empresa executam, são escolhas que tem como base a moral de cada um, porém isto pode sofrer mudanças devido as pressões e as oportunidades de adquirir mais poder. Ainda segundo Nash (2001, p.6) ética nas organizações é:

[...] o estudo da forma pela qual normas morais pessoais se aplicam às atividades e aos objetivos da empresa comercial. Não se trata de um padrão moral separado, mas do estudo de como o contexto dos negócios cria seus problemas próprios e exclusivos à pessoa moral que atua como um gerente desse sistema.

De acordo com Caravantes (1991, p.96), para que a ética faça sentido ela deve abranger diversos fatores relacionados ao ser humano ou à natureza do mundo como podemos ver no texto a seguir:

[...] nenhuma consideração ética tem sentido senão dentro de um sistema coerente, que inclua a) pressupostos relativos à natureza do mundo ou ao contexto dentro do qual se esteja atuando; b) noções sobre a natureza do Homem, sua capacidade e suas limitações e c) alguma noção de propósito, que conceda significado às ações próprias que se realize, bem como ao esforço cooperativo feito com as demais pessoas.

Em uma negociação internacional, a ética nem sempre é seguida, há momentos em que não se pode seguir completamente as leis e a ética para o fechamento de uma negociação. Mentiras sempre são contadas, porém cabe ao negociador estar ciente de que esta mentira não deve influenciar na qualidade do produto, ou seja, ele não deverá omitir ou negar defeitos(MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

Ainda de acordo com Martinelli, Ventura, Machado (2007), um exemplo disso é um comprador que ao entrar em uma revenda de carros diz estar somente olhando, mas em seguida pede informações a respeito de um modelo de carro, neste ponto o vendedor passa as qualidades e diferenciais do modelo ao cliente, porém não repassa o real estado do motor por exemplo. Tal omissão poderá gerar custos ao comprador, enquanto a mentira contada pelo comprador na entrada da loja não gerará nenhum dano ou custo ao vendedor.

Tendo em vista o exemplo citado acima chega-se a conclusão de que ética é fundamental em uma negociação internacional, porém ela pode não ser seguida diretamente em todos os momentos. Cabe a cada negociador a decisão de

seguir os padrões éticos ou não (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

2.5 EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES BRASILEIRAS

No ano de 2013 as exportações brasileiras somaram U\$\$ 242,2 bilhões, representando o terceiro melhor resultado da história sendo inferior apenas aos U\$\$ 242,6 bilhões de 2012 e aos U\$\$ 256 bilhões de 2011. Já as importações chegaram a U\$\$ 239,6 bilhões, com um crescimento de 6,5% em relação ao ano de 2012, tornando-se assim o maior volume já registrado. A partir destes resultados define-se que o saldo comercial brasileiro foi de U\$\$ 2,5 bilhões e a corrente de comércio chegou a U\$\$ 481, 8 bilhões, apresentando um aumento de 2,6% em relação ao ano de 2012. Este valor somente foi menor que os U\$\$ 482,3 bilhões de 2011. Houve uma redução de 28,4 % nas exportações de petróleo e derivados, já houve um aumento de 16,3% nas importações em relação ao mesmo período de 2012 (MDIC, 2014).

Figura 1 - Comparativo exportações 2013-2012

Contra e a favor

Saldo entre as exportações do produto em 2013 e o verificado em 2012 - em US\$ bilhões

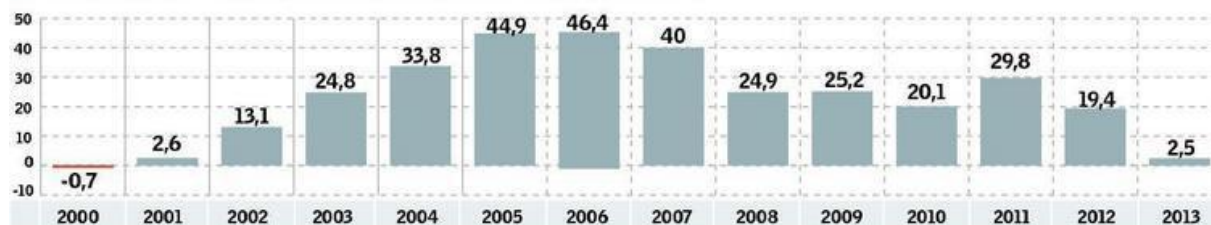
Contra

Petróleo	-7,8
Café	-1,2
Óleos combustíveis	-1,2
Algodão	-1
Ferro e aço	-1,1
Aviões	-0,5

A favor

Plataforma de petróleo	6,3
Soja	5,3
Automóveis	1,7
Minério de ferro	1,6
Milho	1
Carne	1

Superávit baixo - Evolução do saldo comercial, em bilhões de US\$



Fonte: Mdic

Fonte: MDIC, 2014.

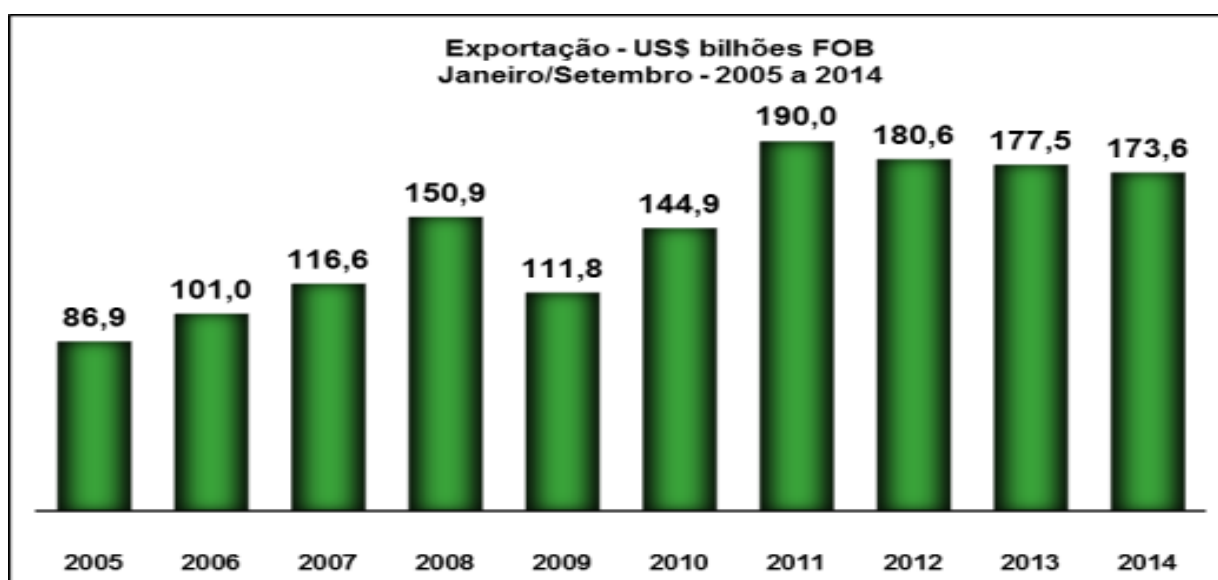
Ainda segundo o MDIC (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior) houve também um crescimento de 1,8 % nas exportações de

bens manufaturados no ano de 2013, sendo que a maior parte destas exportações foi de automóveis, seguido pela soja em grãos, obras de mármore e granito, minérios de cobre, couro, carne bovina, milho e celulose. Já os principais produtos importados pelo Brasil no mesmo ano foram: petróleo bruto, circuitos eletrônicos, transmissores/receptores, peças para veículos, medicamentos, automóveis, óleos combustíveis, gás natural, equipamentos elétricos e motores para aviação (SEBRAE, 2014).

Os principais países exportadores para o Brasil no ano de 2013 foram: Estados Unidos, China, Argentina e Alemanha. Enquanto que os principais importadores do Brasil foram: China, Estados Unidos, Argentina, Holanda e Japão (SEBRAE, 2014).

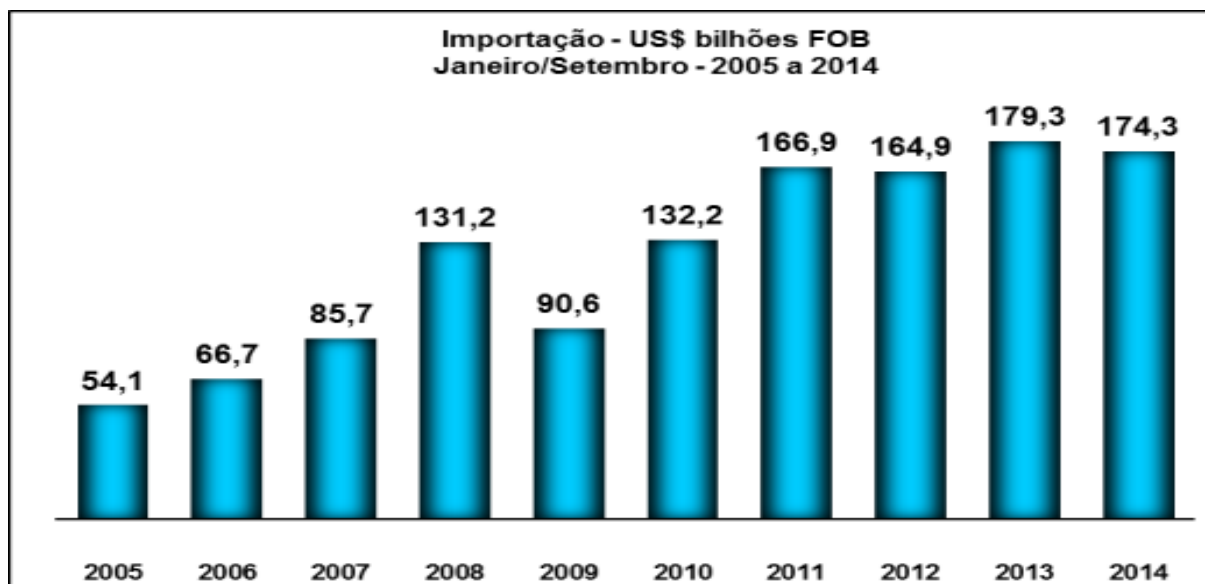
Em comparação com o mesmo período de 2013, as exportações brasileiras de 2014 tiveram uma queda de 3,3% sendo que em 2013 a média diária de exportações foi de US\$ 916,3 milhões, enquanto que em 2014 foram de US\$ 916,9 milhões. Já as importações foram 3% mais baixas que o mesmo período de 2013, fechando o período de janeiro à terceira semana de outubro de 2014 com uma média diária de US\$ 923,3 bilhões, enquanto no mesmo período de 2013 estas foram de US\$ 951,7 milhões diários. Percebendo-se assim que no ano de 2014 há um déficit de US\$ 1,278 bilhão na balança comercial brasileira, sendo que no mesmo período de 2013 este déficit era de US\$ 757 milhões (MDIC, 2014).

Figura 2 - Exportações 2005 a 2014



Fonte: MDIC, 2014

Figura 3 - Importações 2005 a 2014



Fonte: MDIC, 2014

Analisando o mês de agosto de 2014 foi concluído que houve uma queda de 17,3% nas exportações quando comparadas com o mesmo período do ano anterior, tendo como principal causador desta queda a diminuição da produção de produtos manufaturados e básicos. Porém, ocorreu um aumento nas exportações de produtos semimanufaturados. Já a média diária das importações até a 3ª semana de outubro foram 13,7 % mais baixas que o mesmo período de 2013, sendo que caíram os gastos com combustíveis e lubrificantes, veículos e partes, equipamentos mecânicos e siderúrgicos (MDIC, 2014).

2.6 EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES DOS EMIRADOS ÁRABES

Os Emirados Árabes Unidos (EAU) estão localizados na Península Arábica e são formados por 7 emirados: Abu Dhabi, Dubai, Sharjah, Ras Al Khaimah, Fujairah, Ajman e Umm Al Qaiwan. Totalizando uma área de 83.600 km² que é banhada pelo Golfo de Omã e o Golfo Árabe, assim como possui desertos e montanhas, formando assim um território bem variado. Seus principais estados são Abu Dhabi que é a capital e abundante em petróleo, e também Dubai que tem como principais fontes de renda o turismo, assim como comércio, finanças e logística (BRASIL GLOBAL, 200?).

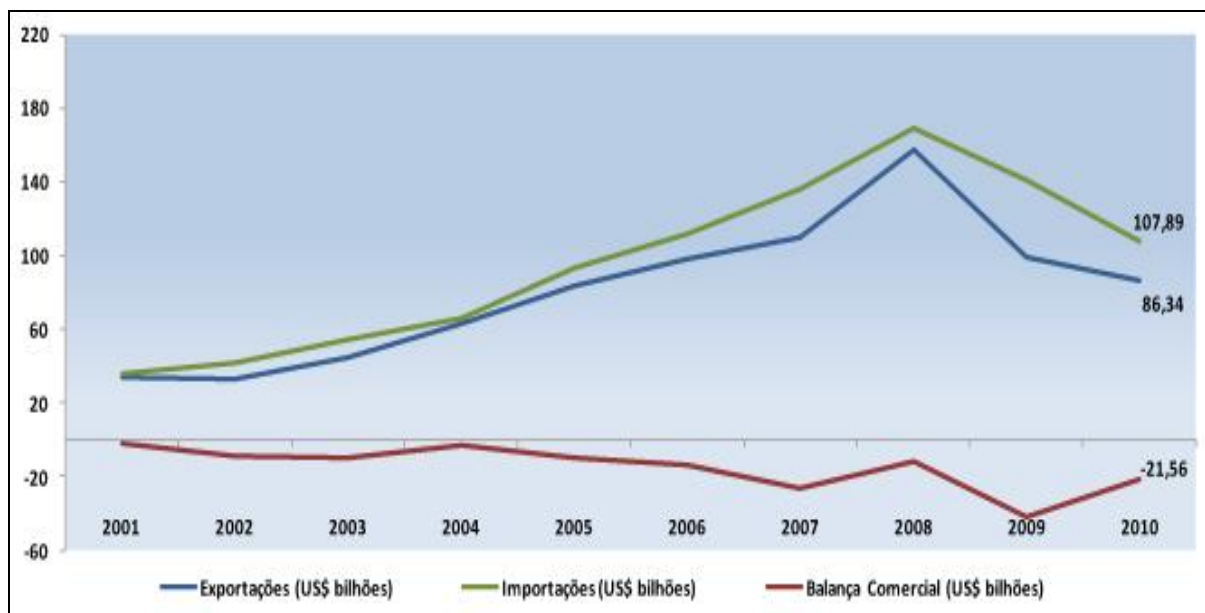
Antes de começarem a produzir petróleo no ano de 1962, os EAU tinham

sua renda basicamente vinda de pescados e da extração de pérolas. Atualmente o petróleo e o gás natural compreendem um terço do PIB da federação, seguindo com o setor de serviços que compreende cerca de 60% do mesmo (APEX BRASIL, 2007).

Tendo como principal objetivo a promoção de políticas econômicas voltadas para o crescimento da economia, assim como sua diversificação, os EAU fazem parte do GATT desde 1994 e tornaram-se membro da OMC em 1996. Também fazem parte do Conselho de Cooperação do Golfo, que é um acordo regional formado com o objetivo de uma total integração regional. Faz parte ainda de acordos bilaterais com a Síria, Jordânia, Líbano, Marrocos e Iraque (APEX BRASIL, 2007).

Ainda de acordo com a Apex Brasil (2017) no período de 2001 a 2010 a evolução do comércio dos Emirados Árabes teve um crescimento maior no período de 2004 a 2008, como podemos ver no gráfico abaixo, sendo que neste período chegaram a uma taxa de crescimento de 26,3% anuais. Suas exportações que em 2004 foram de US\$ 62,9 bilhões passaram a ser, em 2008, de US\$ 157,6 bilhões, significando assim um aumento de 25, 8% ao ano. Não somente suas exportações tiveram um crescimento significativo, suas importações cresceram de US\$ 62,9 Bilhões, em 2004, para US\$ 157,6 bilhões em 2008, representando uma taxa de crescimento de 26,7 % ao ano neste período. Para se ter uma noção de tal crescimento, no período de 2001 a 2003 a soma de suas exportações e importações ficaram entre US\$ 70,5 bilhões e US\$ 99,3 bilhões em todo o período, tendo um crescimento de 22,5% nas importações anualmente e 14,5% nas exportações.

Figura 4 - Evolução comércio Emirados Árabes



Fonte: UN Comtrade. Elaboração UICC/Apex-Brasil, 2007.

Já em 2013 ocorreu um aumento de 71,2% no seu comércio exterior em relação ao ano de 2009, partindo de US\$ 247 bilhões para US\$ 423 bilhões. Porém, mesmo com este aumento sua balança comercial fechou o ano de 2013 com um déficit de US\$ 7 bilhões (MRE; DPR; DIC, 2014).

Os principais países de destino das exportações dos Emirados Árabes foram: Índia, Suíça, Arábia Saudita, Brasil, Irã, Noruega, Paquistão, Omã, Catar e Kuaite. Sendo que os principais países importadores para os EAU foram: Índia, China, EUA, Alemanha, Japão, Reino Unido, Itália, França, Coreia do Sul e Arábia Saudita. Já os principais produtos exportados foram dos setores de joalheria, pedras preciosas e metais preciosos, seguido pelos plásticos, navios, barcos e estruturas flutuantes, açúcar e doces, alumínio, ferro e aço, óleos, cobre, sal e entre outros. Nas importações os principais produtos foram dos setores de joalheria, pedras e metais preciosos, seguido por caldeiras, máquinas e equipamentos, veículos, eletrônicos, aviões e suas partes, ferro e aço, plástico e entre outros (MRE; DPR; DIC, 2014).

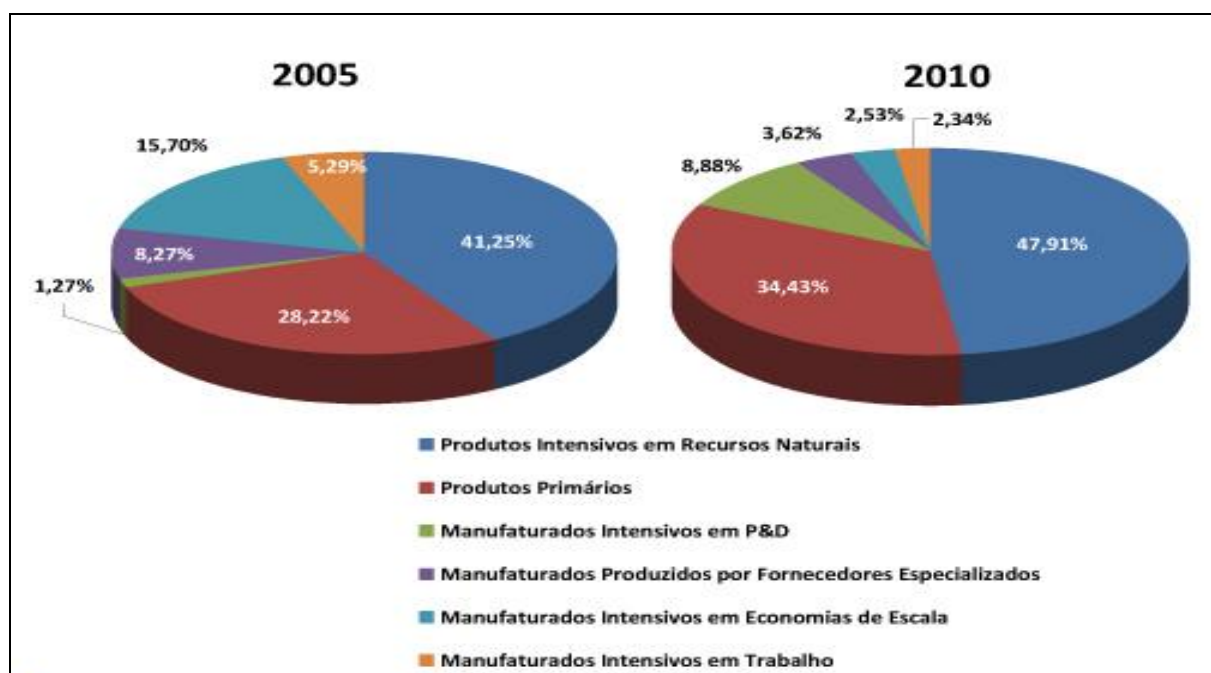
No ano de 2013 suas vendas foram direcionadas aos países asiáticos que ficaram com 86% delas, sendo seguidos pela União Europeia que ficou com 6%, África com 4% e continente americano com 2%. No ranking dos compradores dos EAU o Brasil ficou com a posição de número 32, com apenas 0,3% do total das vendas. Já nas importações feitas pelos EAU, o Brasil ocupou a posição de número

19, fornecendo 1,2 % do total. Sendo que a Ásia foi o principal fornecedor neste ano com 53% do total, seguido por EU com 27%, continente americano com 14% e África com 2% do total (MRE; DPR; DIC, 2014).

2.7 NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS ENTRE BRASIL X EMIRADOS ÁRABES

Entre janeiro e setembro de 2010 os EAU ficaram em quarto lugar entre os parceiros comerciais árabes do Brasil. Os principais produtos importados pelo Brasil foram: combustíveis minerais, fertilizantes e máquinas agrícolas. Enquanto os principais produtos importados pelos Emirados foram: Açúcares, carne e ouro (CÂMARA DE COMÉRCIO ARABE BRASILEIRA, 201?). Já no ano de 2013 estes foram o 34º parceiro comercial brasileiro, sendo que as exportações feitas para tais países foram em maior parte compostas por produtos básicos, tendo destaque as carnes e minérios. Em seguida foi exportado açúcar refinado, máquinas mecânicas e produtos semimanufaturados. Enquanto isso as importações brasileiras de tais países foram lideradas pelos produtos manufaturados, seguido pelos básicos e semimanufaturados (BRASILGLOBAL, 201?).

Figura 5 - Comércio entre Brasil e Emirados Árabes

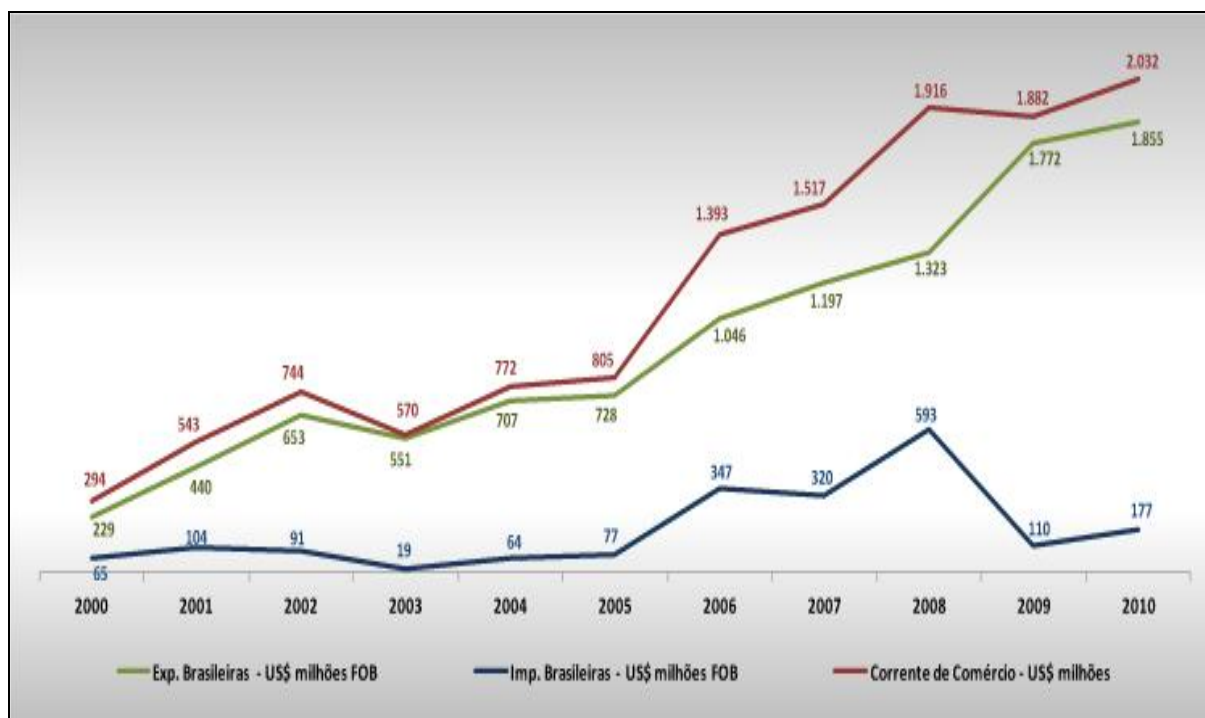


Fonte: MDIC. Elaboração UICC/Apex-Brasil, 201?.

Fazendo uma análise do comércio entre o Brasil e os Emirados Árabes, conclui-se que no período entre 2005 e 2010 os principais produtos exportados pelo Brasil foram de origem primária e intensivos em recursos naturais, sendo que em 2005 eram 69,5% do total das exportações e em 2010 passaram a ser 82,3% do total das exportações do Brasil para os EAU.

Devido a isso, ocorreu uma queda nos produtos manufaturados que passaram de 15,7% para somente 2,5% no decorrer do período. Porém, de uma maneira geral as exportações feitas pelo Brasil aos Emirados Árabes tiveram um crescimento contínuo, mantendo uma taxa anual de 23%, em média, sendo que em 2005 houve um significativo crescimento, de US\$ 728 milhões para US\$ 1,8 bilhão. Já as importações feitas pelo Brasil dos EAU foram oscilantes, crescendo cerca de 30% ao ano no período de 2000 a 2008, chegando ao final do período com um valor de US\$ 593 milhões. No entanto, após a crise internacional elas caíram cerca de 80%, chegando a um valor de apenas US\$ 110 milhões no ano de 2009 e no ano de 2010 tiveram uma leve recuperação, passando a ser de US\$ 177 milhões, como podemos analisar no gráfico a seguir (MERCADO FOCO, 201?).

Figura 6 - Evolução balanço comercial entre BR e EAU



Fonte: MDIC. Elaboração UICC/Apex-Brasil, 201?.

Fazendo uma relação da balança comercial brasileira entre os anos 2013

e 2014, observou-se que no ano de 2014 as importações brasileiras de países árabes tiveram um aumento de 0,24% em relação ao ano de 2013, somando ao final do ano o valor de US\$ 11,427 bilhões, levando assim ao superávit de cerca de US\$ 2 bilhões com os países do Oriente Médio e Norte da África. Já em relação ao destino das exportações brasileiras à esta região os Emirados Árabes ocuparam o primeiro lugar com o valor de US\$ 2,847 bilhões em 2014, 10% maior que no ano de 2013 (ANBA, 2015).

Com relação às exportações, a Agência de Notícias Brasil - Árabe (ANBA) (2015), destaca que suas receitas caíram, porém houve um aumento de 3% no volume exportado, tal situação é explicada pelo diretor geral da Câmara Árabe, Michel Alaby, como sendo devido a queda dos preços das commodities. Houve um aumento nas exportações de produtos derivados do leite, somando US\$ 82,7 milhões, valor quase 3 vezes maior que o ano de 2013, assim como as exportações de arroz que foram praticamente nulas no ano de 2013, já no ano de 2014 estas somaram o valor de US\$ 22,7 milhões. Houve também um aumento de 118% nas vendas de produtos químicos e conexos em relação a 2013; veículos e tratores tiveram um aumento de 226% em relação ao ano anterior, assim como aeronaves, que no ano de 2014 chegaram a marca de US\$ 226,7 milhões, enquanto no ano de 2013 somente foram exportados peças de reposição.

Porém mesmo com todos estes aumentos, de acordo com a ANBA (2015) ocorreu uma queda nas exportações de açúcar, minérios de ferro, milho e frango que são alguns dos principais produtos exportados aos árabes. Mas mesmo assim, ocorreu um aumento nas vendas de soja e carne bovina, assim como tubos de aço, combustíveis e lubrificantes para aeronaves.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Conhecimento científico é a apresentação de dados juntos com sua descrição, demonstra não só o que ocorreu, mas sim todos os fenômenos relacionados àquilo, relaciona-se a situação final com os fatos e causas que proporcionaram tal reação (CERVO; ABERVIAN, 1975).

Já Lakatos e Marconi (1995, p. 17, 18) falam que conhecimento científico é real, pois lida com os fatos e ocorrências. Definem também algumas características do conhecimento científico:

[...] Constitui um conhecimento **contingente**, pois suas proposições ou hipóteses têm a sua veracidade ou falsidade conhecida através da experimentação e não apenas pela razão[...]. É **sistemático**, já que se trata de um saber ordenado logicamente, formando um sistema de idéias (teoria) e não conhecimentos dispersos e desconexos. Possui a característica da **verificabilidade**, a tal ponto que as afirmações (hipóteses) que não podem ser comprovadas não pertencem ao âmbito da ciência. Constitui-se em conhecimento **falível**, em virtude de não ser definitivo, absoluto ou final e, por este motivo, é **aproximadamente exato**: noas proposições e o desenvolvimento de técnicas podem reformular o acervo de teoria existente.

Neste capítulo é abordado a forma como o trabalho foi realizado a partir de seus objetivos. Desta forma, a seguir será apresentado o delineamento da pesquisa, definição da população-alvo, plano de coleta e análise de dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O método de pesquisa utilizado foi pesquisa descritiva, junto com a pesquisa explicativa. De acordo com Boaventura (2004, p.57) tais pesquisas definem-se como:

As pesquisas descritivas identificam as características de determinada população ou fenômeno. O melhor exemplo é o levantamento ou *survey*. Por fim, as *explicativas* objetivam identificar os fatores que interferem ou condicionam a ocorrência dos fenômenos, com a pesquisa experimental e *expost facto* (a partir do fato passado).

O estudo foi realizado através de pesquisa bibliográfica. Tal tipo de pesquisa tem como objetivo a junção dos dados referentes ao assunto pesquisado, podendo ser encontrados tanto em livros, jornais, revistas, monografias, como também em documentos e publicações em meio eletrônico. (CERVO; ABERVIAN, 1976).

Para tal foi realizada uma pesquisa em bases de dados disponíveis na

internet, a fim de identificar os artigos, dissertações e teses, e outros estudos científicos para dar sustentação a pesquisa. Livros didáticos também foram utilizados na presente pesquisa. Tendo os resultados disponíveis tanto na pesquisa via internet quanto na pesquisa bibliográfica foi selecionado os artigos e demais resultados abordando o tema proposto pelo trabalho e assim feito o estudo em cima destes resultados a fim de encontrar os pontos em comum e também as diferenças encontradas pelos pesquisadores em relação às diferenças culturais nas negociações internacionais do Brasil com os Emirados Árabes Unidos.

Pode-se observar, por meio da pesquisa, que há muitos trabalhos já escritos que destacam a questão das diferenças culturais nas negociações internacionais, porém poucos trabalhos apresentam especificamente as diferenças culturais nas negociais internacionais entre Brasil e os Emirados Árabes.

3.2 DEFINIÇÃO DE ÁREA

A pesquisa será realizada por meio bibliográfico através de livros e revistas e também sendo feito o levantamento dos documentos e registros encontrados tanto em meio físico como eletrônico no período de tempo de 15 anos.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

A técnica utilizada para a coleta de dados referente aos objetivos específicos será de natureza secundária, pois, serão efetuadas pesquisas em sites, bases de dados, boletins e documentos referentes ao tema do trabalho. Não havendo desta forma questionários ou entrevistas entre pesquisador e empresas envolvidas no ramo.

Tendo em vista que a pesquisa foi realizada em sites oficiais dos governos abordados e também em bases de dados, boletins, documentos, revistas online e repositórios, todos com reconhecimento na área pesquisada, os resultados encontrados foram separados por subtemas e analisados pela pesquisadora que verificou os assuntos em comum abordados pelos resultados, assim como os pontos que não se igualavam e a partir disto chega-se as conclusões abordadas futuramente neste mesmo trabalho.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DOS DADOS

A técnica de análise de dados utilizada foi uma abordagem qualitativa pois proporcionará uma maior exatidão na análise dos dados.

De acordo com Martins e Theóphilo (2009) e Gil (1996) a abordagem qualitativa é formado por perguntas abertas na qual a pesquisadora interpretará os dados obtidos. No caso do presente estudo foi feito pesquisa bibliográfica na qual a pesquisadora buscou por palavras chaves específicas nas bases de dados e analisou os resultados obtidos a partir desta pesquisa, selecionando os que seriam de importância para o estudo.

3.5 SÍNTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quadro 1 - Síntese dos procedimentos metodológicos

Objetivos Específicos	Tipo de Pesquisa	Meios de Investigação	Classificação dos Dados da Pesquisa	Técnica de Coleta de Dados	Procedimentos de Coleta de Dados	Técnica de Análise dos Dados
Descrever a cultura dos Emirados Árabes e Brasil	Descritiva	Bibliográfico	Secundário	Sites e Artigos	Pesquisa bibliográfica e online	Qualitativa
Identificar as diferenças entre as duas culturas	Descritiva	Bibliográfico	Secundário	Sites, Livros e Artigos	Pesquisa bibliográfica e online	Qualitativa
Demonstrar o histórico de comércio entre tais nações	Explicativa	Documental e Bibliográfico	Secundário	Sites Oficiais	Pesquisa em sites	Qualitativa

Fonte: elaborado pelo autor

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo serão demonstrados os resultados obtidos através da pesquisa bibliográfica realizada. Foram analisados vários estudos da área de negociações internacionais.

4.1 QUADRO DE REVISÃO SISTEMÁTICA

A revisão sistemática irá utilizar os dados encontrados relativos ao tema da pesquisa, disponibilizando a criação de um resumo de cada resultado encontrado. Ela permite a junção de vários estudos feitos separadamente em um quadro onde o pesquisador poderá fazer uma síntese dos resultados, identificando suas características em comum, diferenças e até os pontos onde se necessita de um estudo mais ampliado. Permite o estudo e comparação de um número maior de resultados, gerando assim um maior leque para comparações e interpretações (SAMPAIO; MANCINI, 2007).

Para a elaboração do quadro de revisão sistemática a seguir, foi elaborada uma pesquisa em fontes de dados *online*, nas quais se pesquisou por trabalhos publicados relacionados a cultura nas negociações internacionais, diferenças culturais e a influencia da cultura nas negociações internacionais mundiais e nas negociações internacionais com os Emirados Árabes Unidos e os países árabes. Após a pesquisa foi selecionado os artigos condizentes com o objetivo da pesquisa e a seguir elaborado a análise dos resultados dos mesmos, identificando as características e diferenças encontradas entre as pesquisas apresentadas.

Quadro 2 - Resumos trabalhos

REVISÃO SISTEMÁTICA					
Nr.	AUTORES	ANO	TEMA	OBJETIVO	RESULTADOS
1	Dinorá Eliete Floriani.	2002	A Cultura Nacional e as Negociações Comerciais Internacionais: Um Comparativo Entre Negociadores Brasileiros e Italianos.	Constatar diferenças culturais entre executivos brasileiros e italianos nas negociações comerciais internacionais.	Como conclusão desse estudo destaca-se algumas diferenças entre os dois negociadores, tais como: enquanto os negociadores italianos preocupam-se mais com a preparação da negociação, os brasileiros preocupam-se mais com o resultado da mesma. No caso da ocorrência de algum conflito, italianos optam por encontrar uma solução em que os dois lados saiam ganhando enquanto os brasileiros irão optar por uma alternativa criativa. Encontra-se também nas negociações brasileiras uma necessidade de consenso de várias pessoas, demandando maior tempo para o fechamento da negociação. Já os italianos são mais individualistas, não consultando muitas pessoas para a tomada de decisão, fechando assim as negociações mais rapidamente.
2	Losé Ricardo de Souza Barbosa de Almeida; Leonardo Rosan Dias Figueiredo; Paola Andrea Campi Herández; Valéria Formigoni.	2005	A Influência das Barreiras Culturais nas Estratégias de Venda de Empresas Exportadoras Brasileiras - Um Estudo Sobre Exportações Para Índia.	Evidenciar como as diferenças culturais podem se transformar em barreiras às pretensões estratégicas de empresas exportadoras brasileiras.	Nas negociações com a Índia, o tempo não é algo importante, sendo que isso pode acarretar longas esperas em reuniões e constantes interrupções para tratar de outros assuntos. Ao ser convidado para encontros na casa do anfitrião o negociador nunca deve aceitar a comida na primeira oferta e jamais agradecer após o recebimento da refeição, pois isto é considerado um insulto. Ao conversar com os indianos deve-se manter uma distância considerável e dificilmente olhá-lo nos olhos, assim como evitar tocar a pessoa com os pés ou tocar a cabeça do mesmo.

3	Diego Leando dos Santos; Me. Vera Denise Müller	2007	A Influência dos Aspectos Culturais nas Negociações Com os Países Árabes.	Analisar a influência dos aspectos culturais na atuação de algumas empresas do vale dos Sinos junto aos Países Árabes.	De acordo com o problema deste artigo, percebe-se que o principal problema encontrado pelas empresas foi o desconhecimento da cultura árabe, devendo assim haver uma maior dedicação das empresas pelo conhecimento antecipado das características culturais do país negociado. Não deve-se impor prazos para eles e nos produtos não deve conter couro de porco, assim como nas solas dos sapatos não pode conter nenhuma escrita que lembre a escrita árabe, consequentemente Allah. Percebe-se que os principais entraves encontrados pelos produtores brasileiros nas exportações para os árabes ocorreram devido a falta de conhecimento cultural, características e costumes da população árabe.
4	Denean Bornhofen; Georgia Mueller Peres Kistenmacher	2007	Negociação Internacional Baseada na Influência Cultural: Alemanha	Realçar a análise dos fatores culturais, para construir um conhecimento necessário evitando "gafes" no mercado internacional, em especial na Alemanha.	Apesar da carência de informações culturais encontrada pelo autor. Conclui-se que existem diferenças culturais, de estilo, gestos, fala e comportamentos entre os países analisados. Algumas características como cumprimentos, modos de tratamento, não devem ser esquecidos ao negociar com alemães. Ao contrário dos brasileiros e de algumas outras culturas, a pontualidade é fundamental nos encontros com os alemães, assim como ao cumprimentá-los não se deve beijar o rosto como os brasileiros. São sérios em seus negócios e preferem ser chamados por suas formações, por exemplo: professor, mestre e não por seu primeiro nome.
5	Maria Carolina Arvati	2007	Diferenças Culturais e Negociações Internacionais: Brasil e Arábia Saudita.	Demonstrar as diferenças culturais entre Brasil e Arábia Saudita e como essas diferenças podem influenciar as negociações internacionais, mais especificamente, as negociações envolvidas na exportação de carne.	Conclui-se com este estudo que, dentre as principais características culturais dos árabes, a mais importante em um processo de negociação é a confiança. Os árabes são um povo caloroso e festivo, porém são negociadores persistentes e gostam de criar uma amizade antes do fechamento da negociação, sendo que não se deve abordar o assunto da negociação imediatamente com eles pois, isto será interpretado como desrespeitoso para os mesmos. Apesar de todos os integrantes da empresa serem bem ouvidos em uma negociação somente o executivo responsável poderá assinar os documentos, pois acreditam que o funcionário não tem eficiência para tanto. Conclui-se ainda que apesar das diferenças existentes entre o Brasil e a Arábia Saudita, as empresas estão se esforçando para o conhecimento cultural e os hábitos do país de destino.

6	Mariana Baldi; Cassiane Gragianin; Lêda Isabella de Lira Souza; Rafael da Silva de Holanda.	2007	Brasil e China: A Influência Cultural no Processo de Negociação Interorganizacional.	Apresentar de que forma as diferenças culturais entre Brasil e China interferiram no processo de negociação da empresa Leatherland.	Ao negociar com os chineses percebe-se que as mulheres são tratadas igualmente nas negociações, ao contrário de algumas outras culturas no mundo. Costumam fazer bastante perguntas sobre finanças, mercado, manufatura e outros dados relevantes na negociação, também não costumam encorajar debates e discussões, em caso de algum conflito no qual eles estejam certos costumam permanecerem quietos e pacientes. Procuram criar uma relação de amizade anterior à negociação e todas as partes são ouvidas na negociação para a coleta de dados referentes à mesma. Os chineses costumam não demonstrar emoções e em suas negociações dificilmente arriscam algo sem ter total certeza dos resultados.
7	Emerson Wagner Mairnades; Mohamed Amal; Maria José Carvalho de Souza Domingues	2010	O Fator Cultura à Mesa nas Negociações Internacionais com o Brasil.	Destacar aspectos da cultura brasileira nos negociadores deste país que influenciam as negociações internacionais.	Conclui-se que para a negociação com o Brasil, o negociador estrangeiro deve conhecer a cultura do país assim como suas características regionais, pois tendem a diferir entre os estados, deve ser neutro culturalmente não confundindo o Brasil com seus países vizinhos. Também se aconselha que o negociador estrangeiro aprenda um pouco de português, pois não há influência da língua inglesa no país.
8	Leibi Roque	2010	Comércio Internacional: Um Estudo das Principais Dificuldades Encontradas Pelas Empresas Brasileiras no Comércio Exterior	Identificar os principais desafios e barreiras que empresas nacionais brasileiras enfrentam no comércio internacional; assim como a apresentação de possíveis sugestões e mudanças no Governo brasileiro que poderiam eliminar ou ao menos minimizar tais barreiras.	Apesar de todas as barreiras encontradas para as empresas adentrarem no comércio exterior, com a criação da OMC estas estão sendo tratadas ou já superadas. Algumas das barreiras encontradas pelas empresas são as tarifas, distância, diferenças culturais, tecnologias, assim como as políticas cambiais instáveis e a burocracia aduaneira que acabam acarretando uma série de documentos que prejudicam a agilidade na liberação das mercadorias.

9	Natália Lopes Jacinto; Jamile Mamede Torres; Libele Silva	2010	O Que o Negociador Internacional Deve Saber Para Negociar Com os Árabes	Demonstrar um pouco da cultura árabe e como pode influenciar as negociações internacionais, bem como, mostrar como o negociador deve se portar para conseguir negociar com sucesso, sem cometer gafes com esse povo oriental, buscando acrescentar conhecimento aos alunos e leitores deste artigo.	Ao negociar com a Arábia Saudita deve-se estar muito atento á cultura e tradições do país. Os árabes não dão muito valor a horários, podendo sempre se atrasar para a negociação, mulheres jamais participarão de negociações e encontros formais, seus dias da semana são diferentes dos dias da semana da maior parte do mundo, sendo que lá sábado e domingo são considerados dias de trabalho comum, enquanto as quintas e sextas feiras são como se fossem finais de semana. Há também o período de Ramadan que ocorre durante um mês não fixo do ano, durante esse mês não se deve tentar marcar reuniões de negócios nem negociar com os mesmos, pois estarão reservados rezando e praticando o jejum. Conclui-se então que o negociador é a alma da negociação, devendo ele fazer um estudo a respeito do país de destino primeiramente para estar a par de todas suas características de negócios assim como sobre suas características culturais, afinal será o negociador que irá concretizar a negociação ou não.
10	Filipe Sobral; Eugênio Carvalhal; Filipe Almeida	2012	O Estilo Brasileiro de Negociar	Identificar o estilo de negociação que tende a ser adotado pelos executivos brasileiros.	O autor chega a conclusão de que o brasileiro prefere um contrato assinado na negociação, assim como há aqueles que preferem formar um bom relacionamento em primeiro lugar. Percebe-se aqui também a falta do hábito de se preparar para a negociação o que pode afetar nos resultados. Preferem tomar as decisões em grupo e não individualmente o que diminui as chances de riscos. Quanto ao tempo, os negociadores brasileiros não dão preferência por uma negociação rápida, podendo haver pausas e distrações com outros assuntos . Outro ponto bastante destacado dos negociadores brasileiros é a dificuldade de escutar, eles frequentemente interrompem o interlocutor, não utilizam períodos de silêncio e geralmente alteram a voz e tendem a discutir com mais facilidade que demais negociadores. Outra característica forte nos negociadores brasileiros é a forma de lidar com as regras, tentando sempre torná-las flexíveis.

11	Gustavo Miranda Mendes	2014	A Influência dos Aspectos Culturais nas Negociações Internacionais das Agroindústrias Brasileiras com o Oriente Médio: Um Estudo Multicaso.	Analisar os aspectos culturais que influenciam nas negociações internacionais de agroindústrias brasileiras que exportam carne de frango para o Oriente Médio.	Deve-se ter um estudo detalhado das características culturais que ensinará como agir e se preparar para uma pré-negociação. O tempo não é importante para eles, e na negociação sempre haverá barganha, por isso deve se por uma margem maior no valor dos produtos. A postura formal é importante, porém nas negociações ocorre relacionamento informal, demonstrando interesse por parcerias longas sendo estabelecidas principalmente pela confiança. Para isso normalmente há jantares e eventos com o objetivo de uma aproximação pessoal entre as partes.
----	------------------------	------	---	--	---

Fonte: Elaborado pela autora

Analisando o Quadro 2 acima se chega a conclusão que apesar de conter muito poucos estudos abordando as diferenças culturais nas negociações internacionais do Brasil com os Emirados Árabes, há varias diferenças culturais que podem interferir nas negociações internacionais. Tais diferenças podem interferir diretamente no resultado caso não seja bem abordada pelo responsável pela negociação, assim como, um profissional que sabe como interagir com as diferenças encontradas pode utilizar-se delas para a chegada de resultados positivos e fechamento de contratos, principalmente entre dois povos que apesar de focar bastante na criação de uma relação de amizade entre as partes antes da concretização do contrato, possuem características culturais bastante conflitantes.

O principal foco encontrado pelas pesquisas foi que para se ter uma negociação internacional bem sucedida primeiramente precisa-se fazer uma pesquisa detalhada a respeito das tradições, culturas e hábitos do país com o qual pretende-se estabelecer uma relação de comércio. É fundamental para o negociador estar ciente do que pode e não pode fazer durante a negociação, assim como tratar o anfitrião, desde cumprimentos até os gestos, pois estes costumam ter diversos significados, variando de acordo com cada cultura e religião.

Ao se negociar com os árabes o negociador deve se preparar para uma negociação longa e com algumas pausas, pois estes têm por preferência a criação de laços de amizade antes de concretizar a negociação. O negociador deve estar atento a algumas crenças da cultura árabe enquanto negocia com os mesmos, como: não mostrar a sola do sapato, pois esta está em contato com o chão que é considerado impuro para sua religião, sendo assim tal gesto considerado um insulto, assim como, tocar outra pessoa com o pé. Cumprimentos e refeições devem ser feitos todos com a mão direita, pois a esquerda é considerada impura devido ao fato deles a usarem na higiene pessoal. Nunca deve se fazer comentários, conversar ou tocar uma mulher árabe a não ser que esta tome a iniciativa.

A principal característica encontrada pelos pesquisadores e também por Floriani (2002), que difere os negociadores brasileiros com os demais negociadores do mundo é a falta de uma preparação antecipada para a negociação, o que pode acarretar problemas para a chegada no resultado desejado. Enquanto os demais países abordados nas pesquisas procuram estudar as características do país a ser feita a negociação, os brasileiros tendem a não fazer tais pesquisas e irem para a

negociação com a crença de que tudo pode ser mudado e aperfeiçoado à medida que necessário, principalmente no caso das leis e regras propostas nos contratos, o que pode levar a dificuldades em chegar ao resultado pretendido.

Percebe-se que há a necessidade de que os negociadores brasileiros procurem estudar mais a cultura com a qual irá negociar, sendo que isto deve partir principalmente do negociador responsável, mas não significando que somente o mesmo tenha o conhecimento. Quanto mais pessoas envolvidas na negociação tiverem conhecimento das tradições e hábitos com as quais irá trocar informações, melhor a equipe será vista pela outra parte, pois irá demonstrar que todos estão preocupados o sucesso do negócio.

Assim como ambos os países preferem criar relações de amizade e prevalecer o desejo por ambos de ter uma negociação com bastante interações entre as partes acaba ocorrendo o que pode ser a grande característica entre o Brasil e os Emirados Árabes na negociação internacional, ambas as culturas costumam ter negociações longas e com pausas, que podem ser por motivos relacionados a negociação ou também por assuntos externos a mesma. Também é comum entre as duas culturas a ocorrência de atrasos no cumprimento dos horários.

5 CONCLUSÃO

Com o constante aumento da globalização e cada vez mais o crescimento da concorrência no mercado interno as empresas passam a buscar por oportunidades no comércio exterior. É cada vez maior o número de empresas buscando a internacionalização e parcerias externas.

O processo de internacionalização normalmente é buscado por empresas já estabelecidas no mercado nacional e devido ao aumento da concorrência e globalização optam por buscar novos mercados. Há vários motivos que podem levar estas empresas a optarem por isto, mas geralmente os principais são o fortalecimento da marca, suporte para as exportações no caso das empresas que optam com abrir filiais em outros países e, na grande maioria, a vantagem da produção mais barata que a nacional.

A negociação internacional é um fator essencial no processo de internacionalização da empresa. O termo negociação existe desde o início dos tempos, pois mesmo em uma relação familiar há a necessidade de negociar objetivos e deveres. Nas organizações não é diferente, há a negociação interna, onde os subordinados negociam funções e prazos com seus superiores e assim por diante. Porém na negociação internacional há outros fatores que influenciam além das necessidades pessoais.

A negociação internacional é diretamente influenciada pela cultura dos países envolvidos, seja direta ou indiretamente. Cada população tem um tipo de cultura e hábitos que irão influenciar na negociação, cabe ao profissional de negociações internacionais saber como se portar e quais atitudes tomar frente a cada tipo de cultura, para tal ele deve se preparar anteriormente para a negociação, pesquisando e aprendendo as características culturais, religiosas e crenças pessoais do país alvo da negociação. A falta de conhecimento a respeito destes pontos pode levar a sérias “gafes” na negociação e em alguns casos até acarretar dificuldades na conclusão da mesma.

Diante de tais circunstâncias, o trabalho buscou identificar as diferenças culturais existentes nas negociações internacionais entre o Brasil e os Emirados Árabes.

Portanto, pode-se chegar a conclusão de que as duas culturas possuem

alguns pontos em comuns em algumas questões, em relação ao tempo nas negociações e também na forma de abordar estas. Porém há algumas características que os negociadores devem ficar atentos ao negociar com tal país, assim como com a maioria dos árabes.

O Brasil possui uma miscigenação de culturas muito grande devido à grande quantidade de nacionalidades existentes no país, sendo praticamente impossível identificar uma cultura que seja única e totalmente brasileira, sem antes ter sido influenciada por outra. Já nas negociações internacionais a principal característica encontrada a respeito dos negociadores brasileiros foi o hábito de não se prepararem antecipadamente para a negociação internacional, baseando suas negociações na improvisação e flexibilidade em relação ao tempo.

Outra característica dos negociadores brasileiros é que eles costumam ser otimistas e pouco objetivos em suas negociações, podendo divagar muito na abordagem de um assunto o que pode acarretar em dificuldades de entendimento pela outra parte. Há também a dificuldade na formalização de acordos objetivos, devido a sua preferência por acordos verbais e a camaradagem.

Já abordando as características culturais dos Emirados Árabes, chega-se a conclusão de que sua cultura, assim como a da maioria dos países árabes é bastante e quase que totalmente baseada na religião. Suas vestimentas típicas, horários e definições pessoais e a relação com a mulher no mercado de trabalho são as principais características que os diferenciam com os demais países do globo.

Embora nos Emirados Árabes Unidos a posição da mulher no mercado de trabalho já estar sendo melhor aceita pelos homens, tanto que já há relatos de mulheres ocupando cargos mais elevados em algumas empresas, nos demais países árabes isto é praticamente impossível encontrar, sendo a mulher ainda mantida reclusa das posições elevadas. Pode-se considerar tal avanço na cultura dos EAU devido à sua posição econômico e financeira em relação aos demais países árabes, assim como os investimentos cada vez maiores de empresários estrangeiros na região.

Quanto às negociações internacionais, suas características são bastante parecidas com as brasileiras em relação ao tempo da negociação e ao modo de abordar a negociação, partindo inicialmente com o objetivo de criar laços de amizade entre as partes e a preferência por barganha na hora de negociar os valores. Porém

os negociadores árabes buscam inicialmente conhecer as características do país com o qual pretende-se ter a ligação comercial, indo para a negociação já preparados para possíveis contrastes culturais e morais.

Quanto ao comércio entre os Emirados Árabes e o Brasil, pode-se chegar a conclusão de que apesar de começar com pequenos valores, o comércio entre as duas partes vem aumentando em alguns setores nos últimos anos, o que nos leva a crer que este pode ser um futuro parceiro comercial em potencial do Brasil.

Analisou-se que, com relação às negociações internacionais, o principal fator que leva as dificuldades dos brasileiros nas negociações internacionais não está relacionado basicamente às diferenças culturais dos países e sim a falta de preparação por parte dos negociadores.

Conclui-se que o tema é de grande importância para os profissionais que atuam no comércio desta área. Assim como alunos que procuram informações a respeito do tema abordado. Necessita-se a criação de mais pesquisas abordando esta área de estudo, pois são bastante escassas as fontes de estudo que abordam as diferenças culturais nas negociações internacionais do Brasil com os Emirados Árabes unidos, assim como outras culturas mundiais bastante presentes no comércio internacional.

REFERÊNCIAS

ACUFF, L. F. **Como Negociar Qualquer Coisa Com Qualquer Pessoa em Qualquer Lugar do Mundo**. São Paulo: SENAC, 1998.

ANDRADE, Rui O.B.; ALYRIO, Rovigati D.; VILAS BOAS, Ana Alice. **Cultura e Ética na Negociação Internacional**. São Paulo: Atlas, 2006. 100 – 109 p.

ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de; ALYRIO, Rovigati Danilo; MACEDO, Marcelo Alvaro da Silva. **Princípios de Negociação: ferramentas e gestão**. São Paulo: Atlas, 2004.

APEXBRASIL. **Emirados Árabes Unidos: Perfil e Oportunidades Comerciais**. 2012. Disponível em: <http://www2.apexbrasil.com.br/media/estudo/emirados_17102012134225.pdf>. Acesso em: 31 ago. 2014.

BAZERMAN, Max H.; NEALE, Margaret A.. **Negociando Racionalmente**. São Paulo: Editora Atlas, 2007. 17, 18 p.

BEHRENDTS, Frederico L. **Comércio Exterior**. Porto Alegre: Editora Síntese, 7ª edição, 2002. 132, 133 p.

BERTON, Peter; KIMURA, Hiroshi; ZARTMAN, I. William. **International Negotiation: actor, structure/ process, values**. Nova York: St. Martin's Press, 199.

BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa**. Monografia, Dissertação, Tese. São Paulo: Atlas, 2012. 57 p.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **Balança Comercial Brasileira**. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=5&menu=567>>. Acesso em: 25 out. 2014.

_____. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, MDIC. **Exportações Brasileiras em 2013 têm Terceiro Melhor Resultado da História**. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/interna/noticia.php?area=5¬icia=12923>>. Acesso em: 25 out. 2014.

_____. **Internacionalização de Empresas Brasileiras**. Brasília, dez 2009. Disponível em: <www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1260377495.pdf>. Acesso em: 26 set. 2014.

BRASIL GLOBAL. **Emirados Árabes Unidos: Comércio Exterior**. Disponível em: <<http://www.brasilglobalnet.gov.br/ARQUIVOS/IndicadoresEconomicos/INDEmiradosArabesUnidos.pdf>>. Acesso em 24 ago 2014.

CARAVANTES, Geraldo R.. **Contexto e Ética: o perfil do novo administrador**. Porto Alegre: Palloti, 1991. 2ª Edição. 96 p.

CCAB. **Economia e comércio exterior: Brasil e Emirados Árabes**. Disponível em:<<http://www.ccab.org.br/arabe-brasil/br/home/camara-arabe-tv/camara-arabe-tvprograma-19.fss?caderno=afc6439a-4d70-4516-84e0-63c1bc10bc9c>>. Acesso em 14 set 2014.

CELLICH, Claude; JAIN, Subhash C. **Global Business Negotiations: A Practical Guide**. Mason: Thomsom South-western, 2004. 218 p.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. São Paulo: Editora McGraw Hill do Brasil, 1975. 16 p.

CINTRA, R.; MOURÃO, B. **Perspectivas e estratégias na internacionalização de empresas brasileiras**. São Paulo: Editora Ensaio, 2005.

COELHO JUNIOR, Carlos Pessoa. **Técnicas de negociação**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009. 15 p.

COSTA, Ligia M. Especial Negócios Internacionais: Negociação à Brasileira. **GV Executivo**. Paris, v. 5, n. 4. P. 54-58. Set/ out. 2006. Disponível em:<<http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/4565.pdf>>. Acesso em: 30 abr. 2015.

CRUZ, Paula. **Cultura nas Relações Internacionais: Emergência e Perspectivas Teórico-Conceituais**. 2011.

EMBAIXADA DOS EMIRADOS ÁRABES UNIDOS NO BRASIL. Disponível em:<<http://www.uae.org.br/>>. Acesso em 07 set 2014.

FLEURY, Afonso; FLEURY, Maria T. L. (Org.) et al. **Internacionalização e os Países Emergentes**. São Paulo: Atlas, 2007.

FLORIANI, Dinorá E. **A Cultura Nacional e as Negociações Comerciais Internacionais: Um Comparativo Entre Negociadores Brasileiros e Italianos**. Disponível em:<http://www.anpad.org.br/diversos/trabalhos/EnANPAD/enanpad_2003/GIN/2003_GIN_1942.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2015.

GARCIA, Sheila Faria Alvez. Disponível em:<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-20032007-144132/publico/COPIUM4.pdf>>. Acesso em: 27 set 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 159 p.

JUNQUEIRA, L.A. C. **Negociação: Qual o Peso das Diferenças Culturais?**. Disponível em:<http://www.institutomvc.com.br/costacurta/artla56_neg_diffcult.htm>. Acesso em: 18 out. 2014.

KUAZAQUI, Edmir. **Marketing Internacional: desenvolvendo conhecimentos e competências em cenários globais**. São Paulo: Makron Books do Brasil, 2007.

KUGELMEIER, Werner K. P. Dicas Para Fazer Negócios nos Emirados Árabes Unidos. **Administradores**. 23 ago. 2014. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/dicas-para-fazer-negocios-nos-emirados-arabes-unidos/80039/>>. Acesso em: 30 abr. 2015.

_____. Viagem a Negócio. Emirados Árabes Unidos VS Arábia Saudita, Mesma Região, Dois Códigos de Conduta Comercial. **Administradores**. 11 dez. 2009. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/viagem-a-negocio-emirados-arabes-unidos-vs-arabia-saudita-mesma-regiao-dois-codigos-de-conduta-comercial/36792/>>. Acesso em: 05 maio 2015.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica: Ciência e Conhecimento Científico, Métodos Científicos, Teoria, Hipóteses e Variáveis**. 2. ed. São paulo: Atlas, 1991. 17, 18 p.

LARRAÑAGA, Félix Alfredo. **Introdução às Relações Internacionais**. São Paulo: Aduaneiras, 2004. 123 p.

LEONARDO, Maria aparecida. **A Dimensão da Cultura nas Relações Internacionais**. 2009.

LOUREIRO, Fernando A.; SANTOS, Sílvia Aparecida dos. **Internacionalização de Empresas Brasileiras**. Revista de Administração, São paulo v. 26. 33 p. Jan/ março, 1991.

MARTINELLI, Dante P.; VENTURA, Carla A.A.; MACHADO, Juliano R. **Negociação Internacional**. São Paulo: Editora Atlas, 2007. 169, 170 p.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247 p.

MATHIAS, Leonardo. **A Arte da Negociação**. Negócios Estrangeiros. 9.1. Mar. 2006. Disponível em:<<https://infoeuropa.euroid.pt/files/database/000036001-000037000/000036351.pdf>>. Acesso em: 19 mar. 2015.

MERCADO FOCO. **Indicadores de Comércio**. Disponível em:<<http://mercadofogo.apexbrasil.com.br/oriente-medio/informacoes-estrategicas/macroindicadores/indicadores-de-comercio>>. Acesso em: 26 out. 2014.

MERCADO FOCO. **Intercâmbio Comercial**. Disponível em:<<http://mercadofoco.apexbrasil.com.br/oriente-medio/informacoes-estrategicas/macroindicadores/intercambio-comercial>>. Acesso em: 28 out. 2014.

NASH, Laura L.. **Ética nas Empresas**: guia prático para soluções de problemas éticos nas empresas. São Paulo: Makron Books, 2001. 6 p.

OLIVEIRA, Thaís E. **Valores Determinantes da Internacionalização de Redes de Organizações: Mitos e Verdades**. São Caetano do Sul: USCS, 2010. Disponível em:<<http://repositorio.uscs.edu.br/bitstream/123456789/186/2/Disserta%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2015.

OSTROWER, F. **Criatividade e processos de criação**. 5. ed. Petrópolis: Editora Vozes, 1986.

PALLOIX, C. **Firmas Multinacionais e o processo de internacionalização**. Lisboa: Editorial Estampa, 1974.

PINHEIRO, Jeane Clarindo; DAMASCENO, Mariana GF; GOUVEIA, Carlos AA. **Análise da Influência dos Fatores Culturais nos Processos de Negociação Entre Brasil e França**. 201?. Disponível em:< <http://www.ctcomex.com.br/wp-content/uploads/AN%C3%A7%C3%A3o-LISE-DA-INFLU%C3%A7%C3%A3o-ANCIA-DOS-FATORES-CULTURAIS-NOS-PROCESSOS-DE-NEGOCIA%C3%A7%C3%A3o-INTERNACIONAL-ENTRE-BRASIL-E-FRAN%C3%A7%C3%A3o.pdf>>. Acesso em: 16 abr. 2015.

ROCHA, Alexandre. Brasil tem Superávit de US\$ 2 Bilhões com Árabes. **Agência de Notícias Brasil-Árabe**. 30 abr. 2015. Disponível em:<<http://anba.com.br/noticia/21866478/correntecomercial/brasiltemsuperavitdeus2bilhoescomarabes/#>>. Acesso em: 01 maio 2015.

SAMPAIO, R. F; MANCINI, M. C. Estudos de Revisão Sistemática: um Guia para Síntese Criteriosa da Evidência Científica. **Revista Brasileira de Fisioterapia**. São Carlos, v. 11, n. 1, p. 83 – 89, jan/ fev. 2007. Disponível em:<<http://www.scielo.br/pdf/rbfis/v11n1/12.pdf>>. Acesso em: 08 maio 2015.

SROUR, Robert Henry. **Poder Cultura e Ética nas Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998. 11ª Edição.

TANAKA, E. K. Índices e Dados da Economia Brasileira. **Blog Sebrae**. 2014. Disponível em:<<http://sites.pr.sebrae.com.br/blogs/2014/02/17/indices-e-dados-da-economia-brasileira/>>. Acesso em: 26 out. 2014.

TEODORO, Rodrigo Borges. **A Negociação Internacional como Fonte Instrumento de Sucesso Global**. UCG, Goiás, 2003. Disponível em:<<http://www2.ucg.br/flash/artigos/0403global.html>>. Acesso em: 07 out. 2014.

UNCTAD. **Handbook on Foreign Direct Investment by Small and Medium-Sized Enterprises: Lessons from Asia**. Geneva: United Nations, 1998. Disponível em:<
https://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CCMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fmanual29.cqovyu.com%2Fpdf%2Fh53andbook-on-foreign-direct-investment-by-small-and-medium-sized-entrepri_2azttt.pdf&ei=FhBSVYjsMsTIsQTugYGoDQ&usg=AFQjCNHmxH9-297egGRp_21UN0vBNws1aQ&sig2=1bWz9uYLQLKViHSH_jj6pQ&bvm=bv.92885102,d.cWc>. Acesso em: 22 out. 2014.

VANNUCCHI, Aldo. **Cultura Brasileira**: O que é, Como se Faz. São Paulo: Loyola, 2006. 4ª Edição.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico**: um enfoque didático da produção científica. São Paulo: EPU, 2001.

WATKINS, Michael. **Negociação**. Rio de Janeiro: Record, 2004. 206 p.