

NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS: ENTENDENDO FATORES CULTURAIS PARA NEGOCIAR COM A ÍNDIA

Felipe Sperandio Hagemann

Resumo: A globalização abriu fronteiras para se negociar com qualquer país e se tratando de negociações internacionais a atenção dedicada às peculiaridades culturais merece distinção dos demais fatores. Como entender os fatores culturais para uma negociação internacional? Através de pesquisa bibliográfica aliada a vivência profissional chega-se a uma ideia da relevância real dos fatores culturais na hora de se negociar internacionalmente, especialmente com países de cultura oposta a ocidental, como neste artigo apresentará sobre a Índia. Nas próximas páginas encontrará conteúdo explicativo para entender o principal papel da cultura nas negociações e como este pilar influencia direta e indiretamente os demais pilares da nossa sociedade.

Palavras-chave: Negociação. Globalização. Cultura. Negociação Internacional. Índia.

1 INTRODUÇÃO

O espaço geográfico encontra-se repleto dos elementos da globalização, hoje é nítida a evolução tecnológica em todas suas ramificações como podemos citar a comunicação, transportes, bens de consumo, novos hábitos são criados e antigos abandonados. Podemos afirmar que este mesmo processo acontece com a cultura e nas bases que moldam suas estruturas (economia, política, sociedade, educação, valores), portanto é coerente dizer que a própria cultura muda com o avanço da globalização.

No tempo em que vivemos, o mundo ficou pequeno, é comum as empresas vencerem as barreiras geográfica e comecem a negociar com qualquer empresa de qualquer país que tenha interesse em adquirir seus produtos e serviços. Porém é cabível dizer que toda esta evolução está involucrada diretamente a negociação internacional e o estudo de suas variáveis. Cada vez mais inseridas no cotidiano de grandes corporações, as negociações e

¹ Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Especialização em GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS, da Universidade do Sul de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE NEGÓCIOS INTERNACIONAIS.

encontros internacionais são vistas como um desafio lotado de barreiras a serem vencidas pelos executivos e empresários de empresas multinacionais ou em expansão mercadológica.

Existem grandes expectativas quando se realiza uma viagem a outro país ou se recebe um estrangeiro, esperam-se bons resultados e situações favoráveis. Qualquer falha nessas negociações podem comprometer os resultados das ações esperadas pelas organizações. Como é possível precavermos dessas situações indesejadas? Barbosa (2010, p. 3), se refere á cultura como o “complexo que inclui conhecimento, crenças, arte, morais, leis, costumes e outra aptidões e hábitos adquiridos pelo homem como membro da sociedade”. Já Hall (apud Barbosa, 2010, p. 4) diz que a cultura possui três características: não nascemos com ela e sim a aprendemos: “ suas distintas facetas estão inter-relacionadas”; nós a compartilhamos e de fato a cultura marca “os limites dos distintos grupos”. É interessante pensar que o sucesso ou não destas negociações podem depender de diversos fatores no quais podemos citar aqui: situações políticas, instabilidade econômica, entraves técnicos e burocráticos, mas podemos afirmar que existe um fator independente que antecede esses citados acima que seria o fator cultural e suas diferenças propriamente ditas. Diante dessa ideia Minervini (1997, p. 339) ressalta que “ a regra básica número um para abordar o mercado internacional é o aprendizado das diferenças culturais”. Já Solomon (2002, p. 371) completa a ideia de Minervini (1997) ao afirmar que “o efeito de encontrar tais diferenças pode ser tão grande que o termo choque cultural não é exagero”.

A escolha deste tema, fator destaque em negociações internacionais justifica-se, porque uma negociação internacional envolve pessoas de culturas distintas e para que se tenha êxito neste processo é necessário entender as diferenças culturais em evidência que mostram os interesses de cada negociador e qual a melhor forma de atender esses interesses. Dito isso, é provocativo se perguntar: como a cultura influencia uma negociação internacional? Cada cultura apresenta gestos, rituais, valores, comportamentos e até segmentação diferente que podem desafiar de fato os nossos valores culturais e até mesmo a nossa realidade durante o passar de uma negociação internacional.

Dito isso se pode entender que o objetivo principal deste artigo é o discutir a influência da cultura nas negociações internacionais, agora para chegarmos nesse ponto é vital nos questionarmos, qual fator influencia diretamente uma negociação internacional?

Primeiro deve-se explicar que este objetivo principal supracitado foi dividido em quatro objetivos gerais, que são: Entender as negociações internacionais, entender o fator cultura, conhecer a Índia (País referência deste artigo) e finalizando entender quais são os

fatores culturais vitais para se negociar com a Índia. Seguindo essa linha de raciocínio, para falarmos de negociações internacionais, primeiramente devemos entender sua essência, como funciona seu processo, e esse é o tema do primeiro objetivo geral proposto, entender como funciona a negociação internacional. O segundo objetivo proposto seria o de entender o fator cultura, o que é, como ela surge, como ela é diferente e variada, é importante comentar que os fatores culturais apresentados tem total influência para os negócios e não fatores que possam ser irrelevantes. Para atender o terceiro objetivo, é necessária uma fonte rica em cultura e diferente da ocidental, por esta razão é escolhida a Índia como referência, um país de cultura multiplural, reforçando este conceito “A Índia é o segundo país mais populoso do mundo (atrás da China) e é um grande mercado potencial. Apesar de sua grande diversidade cultural tem tido governos democráticos desde 1947.” (ACUFF, 2004, p. 307). E finalizando temos o quarto e último objetivo que é o de apresentar e explicar os principais fatores culturais que podem influenciar positivamente ou negativamente na hora de negociar com a Índia.

Apresenta-se também um breve histórico sobre o país referência deste estudo, a Índia, desde sua formação histórica, sua cultura milenar, as diferenças em diversos aspectos em relação ao mundo ocidental, além de informações genéricas e estatísticas sobre o país, relata-se através da diversidade cultural, seus hábitos, costumes, valores e como sua sociedade é formada e valorizada.

Trazendo o tema para o mundo dos negócios, é mesclado o conceito de negociação internacional, cultura e o país referência, o intuito é de obter o entendimento sobre a importância da cultura na hora de uma negociação internacional com um país que possui costumes e valores tão diferentes dos nossos. Assim percebe-se a relevância da preparação, do estudo e principalmente da adaptação, característica indispensável de negociadores experientes que costumam estudar o cenário onde vão negociar, analisar o que é primordial e adapta-se a realidade de seu interlocutor, muitas vezes alterando seus próprios comportamentos.

Por fim, atende-se o objetivo central desta pesquisa que além demonstrar sobre fatores culturais para negociar com a Índia, ensina uma metodologia que pode ser aplicada em qualquer outro tipo de negociação e país. Acredito que a principal contribuição deste artigo seja além de ser uma fonte de informação relevante para aqueles que negociam com outros países, seria o de servir como um guia prático de fácil acesso e de sensível compreensão, visando reforçar a importância da preparação, do estudo, da busca pelo conhecimento e essencialmente mostrar a diversidade dos costumes humanos ao redor do mundo.

1.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.

“A sensibilidade a regras básicas permite que o negociador demonstra respeito, evite ofensas, realce o companheirismo e fortaleça a comunicação”(SEBENIUS, 2002, p.8).

A forma básica da pesquisa teórica como metodologia escolhida é a bibliográfica, que neste artigo visa abordar como temas centrais, a negociação internacional, a cultura, e a influência da cultura nas negociações internacionais. Segundo Gil (2002, p.23) a pesquisa bibliográfica é [...] desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente por livros e artigos científicos”.

Também utiliza-se o método de pesquisa pura, cujo o objetivo seria o de contribuir para o conhecimento já existente através do acúmulo de informação, ou seja, procura-se mais atualizar o conhecimento do que produzir resultados concretos.

Outro detalhe de metodologia usada é a de pesquisa documental, que é muito semelhante à exploratória, a diferença está na natureza das fontes, alguns destes materiais podem não ter recebido tratamento analítico. Assim também é plausível dizer que é utilizado à metodologia de pesquisa exploratória, que segundo Gil (2002, p.27) “as pesquisa exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-lo mais explícito ou a construir hipóteses”.

Finaliza-se apresentando que se encaixa no ramo desenvolvimentista que procura investigar as mudanças de comportamento que ocorrem através dos anos, buscando obter informações sobre a interação entre crescimento e maturação, além de variáveis de aprendizado e desempenho.

Basicamente neste artigo encontrará informações relevantes ao processo de negociação internacional, vetores importantes que cadenciam seu processo do início ao fim, indicam como a preparação prévia baseada em um estudo premeditado sobre o país, os costumes, a empresa pode lhe favorecer na obtenção de êxito na sua negociação, além de evitar coloca-lo em situações desconfortáveis com seus anfitriões.

Posterior a este conceito inicial sobre a negociação, é apresentado uma explicação conceitual sobre a cultura, como ela se desenvolve e sua importância na sociedade, assim detalha-se como de fato a cultura acaba influenciando não somente na formação do indivíduo e conseqüentemente da sociedade, mas também em tantas outras ramificações como economia, política, hábitos de consumo, negócios, religiões e assim por diante.

2 ENTENDENDO FATORES CULTURAIS PARA NEGOCIAR COM A ÍNDIA

É primordial para qualquer negociador entender a importância dos fatores que podem influenciar os seus resultados, se tratando de negociações internacionais, o tema cultura chama a atenção por ser o principal divisor de águas, por isso primeiramente vamos entender cada um desses detalhes, desmembrando-os em alguns pilares no qual iremos analisar seus conceitos e diretrizes, estes pilares seriam: Negociação internacional, cultura, conhecendo a Índia, após analisar estes três pilares, unificaremos para criar o quarto que é uma mescla dos anteriores, entenderemos quais fatores culturais devemos conhecer para negociar com a Índia.

2.1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As negociações no âmbito internacional são mais complexas se comparada às negociações locais, uma vez que o número de variáveis precedentes é muito maior. Existe uma série de fatores que influenciam as negociações globais, como política, economia, religião entre outros, podemos dizer que o respeito e compreensão de diferentes culturas e valores aparecem como vitais.

Acredito que a cultura pode ser considerada o fator que mais se destaca na hora de se negociar por dois motivos principais: os hábitos culturais antecedem a própria negociação e o segundo motivo é que a cultura é inegociável, ou seja, não há como mudar a cultura dos negociadores, apenas adapta-la.

“Apesar de toda a tecnologia e meios de comunicação para se aperfeiçoar e ter uma estratégia bem elaborada na negociação, o conhecimento pelo comportamento e reação das pessoas perante a negociação ainda se encontra precária nos dias atuais” (MARTINELLI; VENTURA; MACHADO, 2007).

Segundo Cellich e Jain (2004, p.24 tradução nossa) “cultura é a inclusão de todos os valores e comportamentos que foram compartilhados por meio de experiências transmitidas na sociedade para um indivíduo”.

Minha percepção é que a cultura vem de diversos agentes, desde os nossos pais, as escolas, os amigos, durante nosso desenvolvimento sofremos influências de todos os lados, isso ajuda a formar nossos valores e a nossa cultura.

A cultura de fato é um fator muito forte na hora de negociar, porém quando entramos no âmbito internacional é necessário entender outros fatores externos. Para Floriani (2002,

p.1), as empresas que não estiverem preparadas para negociações sentirão “o peso da globalização”, pois as informações são de certa forma cada vez mais de fácil acesso, ampliando mercados e horizontes. Assim, para manter e conseguir novos parceiros, o “conhecimento do cenário no qual se irá negociar é extremamente importante para bons resultados”.

2.2 NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS – CONCEITOS E VARIAÇÕES

Podemos afirmar que basicamente uma negociação envolve estes três pilares centrais que são negócio, interesse e valor. Porém quando nos deparamos com uma negociação internacional, não podemos nos esquecer que este processo vai além da técnica, está baseado fortemente também em questões culturais e comportamentais.

Hoje a comunicação humana está no seu auge, através da evolução dos diversos tipos de tecnologias e mídias de informação. A negociação está presente diariamente e inevitavelmente na vida de toda sociedade. Miranda (2000, p.39), afirma que há dois tipos de negociação “as que nunca mais se repetem e as que apontam para um relacionamento duradouro”. No primeiro pode prevalecer a competição, no segundo a cooperação.

Seguindo esta ideia de que a negociação internacional visa a cooperação e aceitação, trazemos este conceito que fecha idealmente com a ideia principal, “Negociação é o processo de alcançar objetivos por meio de um acordo nas situações que existem interesses comuns, complementares e opostos, isto é conflitos, divergências e antagonismos de interesses, ideias e posições”. (WANDERLEY, 1998, p.41).

O interessante é que o autor reforça o objetivo de buscar um ponto de equilíbrio entre as partes, compreendendo as diferenças e visando atender algo em comum.

Segundo Junqueira (1991, p.19) “a negociação é um processo contínuo que começa com a preparação (antes do encontro das partes), desenvolve-se (encontro das partes) e continua com o controle e avaliação (após o encontro das partes), até a próxima negociação (se houver)”

O mundo dos negócios é o mesmo em qualquer lugar do mundo, a rotina de compra e venda, busca por novas parcerias, prospecção de novos clientes, abertura de representações ou filiais no exterior exige dos empresários uma conduta bem definida, o que muda é o comportamento esperado dependendo do país em que se visita. Como diz Bocanera (1997,

p.38) “o importante é ter presente que negociar em outro país, gera uma grande pressão nos objetivos, mesmo quando o negociador já é experiente. Nada é imune ao choque cultural e se isto não se maneja com eficácia, as negociações podem fracassar”.

Ao envolver-se em uma negociação internacional, o negociador deve estar preparado para diversas questões. Por isso a importância de obter o máximo de informações sobre a cultura, leis e práticas do país no qual pretende-se negociar.

O que acontece é que antes da era da globalização, no mundo dos negócios, as pessoas se preocupavam de maneira mais intensa com as estratégias e táticas a serem adotadas durante a negociação.

Já com o avanço da globalização e fluxo de informação, a preparação para uma negociação internacional exige maior grau de pesquisa nas áreas que possam facilitar e auxiliar neste processo. Isso nos leva ao pensamento de que dentro de cada negociação existe suas próprias variáveis agora quando tratamos no âmbito internacional, essas variáveis aumentam consideravelmente devido aos diferentes cenários nos quais são expostos, listamos algumas dessas variáveis do processo de negociação internacional:

Informação: É tudo o que reduz as incertezas, ou seja, quanto mais informação tem o negociador, mais poder ele terá durante o processo, portanto antes de qualquer início de negociação é recomendável buscar o máximo possível de informações sobre o assunto de negócio, sobre a outra parte e qualquer outro dado relevante.

Tempo: Em negociação, o tempo não tem sentido cronológico, está ligado a avanços e recuos que as partes fazem de forma deliberada ou não, para não perder, manter ou ganhar a negociação, é também entendível que na maioria das vezes os prazos são negociáveis e a paciência compensa.

Poder: O poder dá às partes as condições de estarem reunidas em busca de uma solução para os seus objetivos, também viabiliza que a um bom termo no objetivo sem prejudicar os relacionamentos e sempre que possível melhora-los.

Riscos: Negociar é um processo contínuo de correr riscos, para isto devemos aumentar a eficiência buscando uma visão racional sobre a negociação, diferenciando coragem de bom senso, calculando impactos da decisão caso a negociação não ocorra.

Cultura: Variável que pode ter uma porcentagem de 10 ou 100% do sucesso da sua negociação, aqui tratamos das diferenças entre as partes: Costumes, língua, valores, comportamentos, formas de interação, além de englobar todas as outras variáveis listadas acima.

É extremamente importante entender as variáveis do processo de negociação internacional, acima listamos algumas, porém elas realmente são distintas visto que podem ocorrer outras variações de acordo com o objetivo da negociação.

Agora um fator universal que une e auxilia nestas variações e acredito ser a principal ferramenta em qualquer negociação é a comunicação, é através dela que se trocam informações e desenvolvem-se as relações. De acordo com Costa (1993, p.52) “a comunicação no processo de negociação são as mensagens e os meios pelos quais os negociadores trocam informações entre si”.

Neste trabalho, entendemos que a comunicação é algo primordial, ela engloba tudo o que citamos até o momento, é a forma no qual nos expressamos e o fato de conseguir expressar-se de forma eficaz pode nos levar a atingir nossos resultados de modo mais eficaz e rápido. Ela é no geral, decisiva para a negociação, visto que pode ser considerada como um elemento do comportamento humano e um passo importante para obter os resultados desejados.

O Autor Fisher (2005, p.17) reforça este conceito da primordialidade da comunicação onde diz que “é o ponto-chave da negociação, pois sem ela, não há como negociar principalmente internacionalmente, visto haver uma extrema interdependência entre ambas”. Considerada como um processo de comunicação bilateral, com o objetivo de se chegar a uma decisão conjunta, a comunicação nunca é fácil, mesmo entre pessoas que possuem um histórico de valores e experiências compartilhadas.

É importante salientar que nossa intenção real neste trabalho é entender apenas o básico sobre negociação internacional não estendendo para dentro de suas ramificações, visto que somente sobre esse tema já poderia ser feito um trabalho sendo muito mais abrangente, dito isso buscamos apresentar de forma clara e objetiva, os conceitos mais relevantes das negociações internacionais com finalidades de conjugar esses conceitos com o tema principal do trabalho que é o fator cultural e suas influências nas negociações. Por isso primeiro entendemos a negociação internacional e agora entenderemos mais sobre a cultura.

2.3 – CULTURA – ENTEDENDO AS DIFERENÇAS NAS NEGOCIAÇÕES INTERNACIONAIS

A ampliação das relações comerciais de interdependência entre diferentes nações, bem como suas formas de comunicação utilizadas estão contribuindo para que, cada vez mais, aconteçam encontros de negócios internacionais entre pessoas que representam organizações.

Esta questão sem dúvida faz com que seja aumentada a difusão das culturas e por este motivo considera-se que o sentido e significado de uma negociação internacional não podem ser completamente compreendidos a menos que seja interpretada a partir do contexto cultural em que se ocorre a negociação.

Agora, como podemos definir a cultura de um indivíduo? Realmente é difícil, visto que a definição é tão abrangente que vai depender do ponto de vista que você deseja olhar sobre o tema. Uma das definições que escolhemos é a de Ferraro (2001, In WEBER 2004, p.21), na qual “cultura é tudo que as pessoas têm, pensam e fazem como membros de suas sociedades”, escolhi essa definição por ser simples e de fácil compreensão e também por ela trabalhar com três verbos (“ter”, “pensar” e “fazer”) que podem auxiliar a identificar os três maiores componentes estruturais do conceito de “cultura”, uma vez que possuir algo, um objeto material por exemplo, este mesmo precisa estar em questão, quando manifestam suas ideias, seus valores e convicções também se apresentam. Ao fazerem algo, as pessoas se comportam de acordo com as normas prescritas pela sociedade. Por isto seria coerente afirmar que a cultura é composta por objetos materiais, ideias, pensamentos, valores, atitudes além de comportamentos padronizados.

É fundamental destacar que a cultura de um povo se forma através dos tempos históricos, é interessante comentar que a falta de conhecimento ou a não importância dada ao tema pode gerar constrangimentos.

Então podemos dizer que a cultura é um dos elementos de qualquer negociação, neste caso, a internacional, uma vez que a sociedade representa os valores compartilhados, os hábitos, os usos, os costumes, os códigos de conduta, bem como as tradições que são assumidas das gerações anteriores.

Segundo Kotabe e Helsen (1998, p.27), entre os elementos da cultura que devem ser considerados pelos negociantes globais estão os aspectos relacionados à vida material, linguagem, interações sociais, religião, educação e valores, e podem ser descritos como segue:

Vida material: este aspecto refere-se às tecnologias utilizadas para produzir, distribuir e consumir bens e serviços dentro da sociedade. Na Índia, por exemplo, a indústria de refrigerantes tem muita dificuldade na distribuição logística, devido à infra-estrutura ferroviária rústica, característica de um país em desenvolvimento, a empresa Coca-Cola utiliza triciclos para distribuir as caixas de refrigerantes pelas ruas estreitas.

Linguagem: este aspecto, frequentemente descrito como o espelho de uma cultura, é uma ferramenta de comunicação e interpretação entre as pessoas, que pode ser falada ou silenciosa, através de símbolos ou gestos, linguagem corporal, contato visual e comunicação à distância. O gesto namastê na Índia (pressionar as palmas das mãos uma contra a outra logo abaixo do queixo) é frequentemente utilizado como saudação e também usado pelas mulheres para evitar o cumprimento de mão com um homem. Dentro da mesma língua podem existir significados e expressões distintos, desdobrando-se em muitos dialetos em função destas peculiaridades culturais regionais.

Interações sociais: este aspecto refere-se à maneira como as pessoas de uma sociedade se relacionam entre si e suas referências de grupos. A referência de grupo também é encontrada nas interações sociais, onde os indivíduos buscam um modelo como guia para valores e atitudes, modelos que têm um impacto nos padrões de consumo das pessoas.

Religião: este aspecto tem um papel central em muitas sociedades e refere-se ao conjunto de credos de uma comunidade que não podem ser demonstrados empiricamente, como por exemplo, a crença na vida após a morte. Sua relação com a atividade empresarial pode ser avaliada pelo caso da empresa McDonald's, que na Índia não serve hambúrguer de carne de vaca em seus restaurantes observando o credo dos Hindus, que acreditam a vaca ser um animal sagrado. Em respeito aos muçulmanos, também não serve carne de porco. A empresa criou o hambúrguer vegetariano para agradar ao paladar indiano e ganhou o elogio do Indian Express, por devotar esforços para respeitar a sensibilidade da cultura local.

Educação: este aspecto é um dos maiores veículos para o canal cultural de uma geração para outra e dois fatores devem ser considerados para os negociantes globais: o nível e a qualidade da educação. Em muitas sociedades, as mulheres não podem frequentar a escola, o que se verifica em larga escala na Índia, por exemplo, onde o grau de analfabetismo entre as mulheres com idade acima de 15 anos é de 52%.

Sistemas de Valores: todas as culturas possuem valores que influenciam suas atitudes em relação a objetos e códigos de comportamento, tendendo a se enraizar nas pessoas, como é o

caso da atitude das pessoas em relação ao tratamento dado ao planejamento do tempo de suas atividades.

A origem étnica cultural e nacional de uma pessoa tem influencia no seu posicionamento comportamental e psicológico na hora de uma negociação internacional. É muito difícil conhecer as diversas culturas existentes, é complexo reunir todas as informações necessárias, porém não podemos generalizar, há que se considerar similaridades na forma de negociação, independente da cultura distinta.

2.4 UM PAÍS DE MÚLTIPLAS CULTURAS: CONHECENDO A ÍNDIA.

Eis um destino intrigante para se visitar, um país continental de mais de um bilhão e duzentos mil habitantes, carros riscados, velhos e batidos se misturam num caos organizado, culturalmente sinal de trânsito foi feito para ser transgredido, milhares de motos, bicicletas, pessoas e vacas (animal sagrado) se misturam nas ruas e rodovias, fazendo que somente um indiano mesmo sinta-se confortável nesse cenário urbano.

Sua cultura milenar, onde a fé criou marcos de admiração e peregrinação com força atuando até os dias atuais, grandes sacerdotes e divindades nasceram neste território que possui mais de trinta e dois milhões de deuses descritos. As principais religiões da Índia são: Hinduísmo, Budismo, Jainismo e o Sikhismo, atualmente o hinduísmo é a religião com mais adeptos no mundo.

As casas indianas costumam ter um pequeno santuário onde os atos de adoração envolvem oferendas de incenso, flores e frutos aos deuses. Além de orações, é muito comum a recitação de mantras (considerados sons poderosos e divinos) são praticados pelo povo indiano que têm o costume de fazer peregrinações. A mais famosa dela é ir até o Rio Ganges para lá jogar as cinzas dos mortos, que de acordo com a cultura local, assegura o descanso eterno de suas almas.

A contribuição da Inglaterra, país que colonizou a Índia, foi principalmente a inserção da língua inglesa, que permite que haja uma língua comum falada em todos os estados, é a lingual oficial para negócios, porém o idioma oficial do país é o Hindi. Além disso, os ingleses também introduziram o sistema de trens que cobre todo país, o telégrafo e todas as modernidades de comunicação e logicamente o hábito de tomar o famoso chá da tarde.

A sociedade tradicional da Índia está definida com uma hierarquia social relativamente restrita. Há mais de 3500 anos a Índia utiliza o sistema de castas descreve a estratificação e as restrições sociais do subcontinente indiano, também definem as classes sociais por grupos endogâmicos hereditários que a princípio se denominam castas.

Trevisan (2006, p.1) descreve que “ a discriminação com base nas castas foi abolida pela Constituição promulgada da Índia depois da independência do Reino Unido em 1947, mas a instituição continua sólida é um dos fatores principais da baixa mobilidade social do país”.

Os sem castas ou intocáveis, são conhecidos no país pelo nome de Dálits e costumam ser vistos como sujos e impuros e por isso geralmente são escalados para fazer trabalhos indesejáveis, são proibidos de frequentar os templos quando membros de outras castas estiverem lá. Os valores tradicionais das famílias indianas são extremamente respeitados e o modelo patriarcal tem sido o mais comum durante séculos.

A maioria dos indianos tem seus casamentos arranjados por seus pais e por outros membros da família com o consentimento da noiva e do noivo.

O matrimônio é planejado para toda a vida, culturalmente a taxa de divórcio é muito baixa se compararmos com outros países. O casamento infantil ainda é uma prática muito comum, já que mais da metade das mulheres indianas se casam antes dos dezoito anos. Vale também ressaltar que este sistema de castas é passado de pai para filho e só permitido casar-se com pessoas da mesma casta, segundo o hinduísmo, todos os que praticam devem seguir este sistema.

A mulher indiana não costuma mostrar os ombros nem as pernas, usa-se muito uma vestimenta muito popular chamada Sári, podemos definir este traje como “[...] um vestido comprido com muitas cores.” (ACUFF, 2004, p.307). As mulheres gostam sempre de andar muito enfeitadas com joias.

Já os homens geralmente usam uma espécie de casaco mais comprido que o habitual, sendo abotoado da gola ao joelho, chamado Sherwani, o uso de turbantes é bem comum também.

Muitas celebrações são de origem religiosa, ainda que algumas sejam celebradas independentes de casta ou credo. Algumas das festas mais populares duram dentre nove a doze dias, as mais conhecidas nacionalmente são: O dia da República, o dia da Independência e o Gandhi Jayanti.

A música e a dança também fazem parte das tradições deste país e está dividida em dois importantes gêneros: a música carnática, encontrada na região sul e a clássica música indostani. Outro fator cultural que chama muito a atenção é a indústria cinematográfica, considerada a maior do mundo é localizada na cidade de Bombaim, é muito apreciada pelos indianos e mundialmente conhecida como Bollywood.

Outra particularidade da Índia é a culinária que varia de região para região, mas que costuma ser sempre muito bem temperada com ervas e especiarias, apesar de boa parte da culinária indiana ser voltada para pratos vegetarianos, alguns levam frango, bode, peixe cordeiro e outras carnes. Os chefs indianos usam uma variedade de temperos para dar aroma, cor e sabor a praticamente todos os pratos. Os resultados são sempre picantes, não necessariamente apimentados, mas inconfundivelmente indianos.

Nas famílias indianas, a comida não é tratada simplesmente como um alimento para o corpo. Eles acreditam que a comida que o homem come e seus universos devem estar em harmonia. Regras, rituais e crenças estruturam a complexa culinária indiana, tendo como base as famosas especiarias e ervas aromáticas.

Quase tudo na Índia é espiritualidade e o grande propósito da cultura indiana é conhecimento e toda a importância dada às religiões se deve ao princípio de que a ideia de vida na terra é sair da escuridão da ignorância e chegar à luz do conhecimento.

2.5 FATORES IMPORTANTES PARA NEGOCIAR COM A ÍNDIA

O conhecimento ou desconhecimento da cultura daquele com o qual se pretende negociar pode alterar o andamento e até mesmo o resultado da negociação. Assim, demonstrar conhecimento e interesse pelos costumes do país, além de ser um pequeno ato de respeito e preocupação, mostra quanto o negociador se empenhou em buscar uma relação de confiança com seu povo e cultura.

Os negociadores indianos costumam realizar negociações mais demoradas e sem pressa, visando primeiramente à relação de confiança e confortável entre as partes, os negociadores indianos tem perfil policrômico, pouco rígido em relação a tempo e prazos, porém é coerente afirmar que o processo de negociação real vai iniciar a essa iniciação e conhecimento, que envolve praticamente um questionário sobre vida pessoal, hábito e principalmente família, considerado algo essencial para os indianos, e logicamente, uma longa

sessão de barganhas, interrupções durante a reunião é algo muito comum, as negociações costumam ser lentas e morosas, exigindo muita paciência do negociador.

As crenças religiosas estão permanentemente presentes e a passividade é uma virtude, o que causa imensas dificuldades para certos povos, por exemplo, para norte-americanos, para quem “time is money”. Ao longo da negociação é preciso estar sempre alerta e não aceitar a primeira oferta, mas sim a segunda ou terceira: não renegociar é um insulto.

As hierarquias estão bastante marcadas e as decisões são tomadas ao mais alto nível, pelo que é necessário atentar à classe social e à casta do parceiro. Um indiano procederá a um rigoroso interrogatório sobre estes temas, nomeadamente sobre a família, para perceber se a pessoa é ou não confiável. É comum o encontro culminar numa refeição. Bons temas de conversa são: história do país, esporte nacional (Cricket), cinema e Bollywood, arte ou literatura.

Tal como noutras partes do globo, há certos aspectos que são considerados tabus: publicamente não se deve tocar afetivamente em pessoas de sexos diferentes; fazer um “cafuné” na cabeça de uma criança é um gesto natural para os ocidentais, mas abstenha-se de fazê-lo porque é uma ofensa – a cabeça é o lugar da alma; as orelhas são sagradas, pelo que puxar as orelhas é uma afronta; o gesto de chamar um terceiro com o dedo é tido como insultuoso, por isso deve-se utilizar o queixo para apontar a algo ou alguém.

É algo muito comum os indianos não apreciarem a denominação inglesa de suas cidades e muitas vezes podem corrigi-lo de imediato, algo atípico dito que o inglês é a língua oficial para se negociar. De forma geral os negociadores indianos são hospitaleiros e receptivos aos estrangeiros, porém são muito leais as suas tradições e é uma ação bastante normal pedir referências do negociador que vai conversar com eles.

“A saudação tradicional é o Namastê, que se faz juntando as palmas das mãos, com os dedos para cima, embaixo do rosto. Pode-se fazer uma breve reverência com a cabeça para mostrar respeito.” (ACUFF, 2004, p. 305). Esta saudação é mais utilizada pelas mulheres, e jamais se deve estender a mão a uma mulher e sim esperar que ela o cumprimente, os homens costumam fazer apertos de mão com força moderada, cabe ressaltar aqui um ponto importantíssimo, sempre utilize a mão direita, tanto para cumprimentar quanto para comer, visto que a mão esquerda é considerada impura para os indianos já que utilizam para higiene

pessoal. Ao entregar o cartão de visitas, sempre com a mão direita com os escritos virados para quem recebe.

Outro fator que lhes é agradável é sempre dirigir-se ao negociador indiano pelo seu título acadêmico ou profissional, essa informação é extremamente indicada, se estiver tratando com um doutor, diretor, mestre e assim por diante, coloque seu título antes do nome.

Também diversos autores citam diversos pontos chave para poder ser exitoso nas negociações neste país, os mais comuns e mais citados são a sobriedade ao vestir-se e a pontualidade na hora de encontro de reuniões, apresenta-se as que se identificaram mais comuns que é do autor Gesteland (2001) que distingue as principais características de formalidades na Índia:

Idioma: Os principais idiomas são o Hindi e o Inglês, sendo este o mais utilizado nos ramos dos negócios, política e educação:

Vestimentas: Recomenda-se usar roupas sociais como ternos, coletes, camisetas com gravatas, preferencialmente cores escuras e neutras, já as mulheres devem optar por vestidos clássico, blusa e saia que vá até abaixo do joelho, evitar qualquer peça transparente e mostrar os ombros.

Hospitalidade: Uma vez que a maioria dos Hindus é vegetariana, eventualmente comem frango, mas nunca comem carne bovina, os muçulmanos não bebem bebidas alcoólicas, então é recomendado evitar consumir esses itens. Se o seu negociador convida-lo a sua casa é um sinal de que confia muito em você, você deve recusar gentilmente a primeira oferta para comer e jamais agradecer ao final da refeição, é considerado ofensivo.

Reservado: Os indianos sentem-se mais confortáveis quando as conversações têm pequenos silêncios, pois não estão habituados a falar o tempo todo como os ocidentais. Além disso, é interessante manter uma distância de 40 a 60 cm e evitar tocar, especialmente na cabeça, considerada o templo da alma na cultura indiana. Deve-se evitar o contato visual e também o ato de apontar com o indicador, porém um ato considerado extremamente desrespeitoso é tocar em alguém com os pés, caso isso aconteça sem querer, peça desculpas imediatamente. É muito comum os indianos darem algum presente ou lembrança nas reuniões, ao receber, separe-os de lado para abrir posteriormente, sem a presença de quem lhe presenteou.

Dentro da Cultura empresarial indiana é comum também não utilizar a palavra “não” diretamente, pois possui certas conotações negativas e consideram inapropriado, mesmo que

sua proposta não seja atrativa, lhe responderão algo como “Vamos ver se é possível” ou “tentaremos analisar da melhor maneira”.

Um ponto importante que influencia o processo de negociação com a Índia é entender que a maioria das decisões são tomadas pelo mais alto grau da hierarquia das organizações, portanto pode ser um desperdício de recursos e tempo mal gasto negociando com os níveis médios. Se a decisão ainda não foi tomada, procure descobrir quem são as pessoas encarregadas e tente acesso direto a elas.

Finalmente, esteja sempre preparado e disposto a oferecer sua ajuda aos seus futuros parceiros comerciais indianos, a resolução de problemas ou quaisquer inconvenientes, como treinamentos para utilização de produtos ou serviços adquiridos, sugestões da melhor maneira de utilizar ou comercializar as soluções oferecidas são extremamente valorizadas pelos indianos, não somente lhe dará prestígio para fechar o negócio como solidez para futuras negociações.

Cabe ao negociador entender o que consideramos normal em nossa cultura e costumes não passa despercebidos pelos negociadores indianos, sendo muitas vezes considerado insulto, fazendo com que a negociação não seja concretizada ou não tenha um andamento adequado, então esteja sempre atento e preparado para aprender a cultura local.

3 CONCLUSÕES

A pesquisa permitiu olhar os fatores culturais de outro ponto de vista, analisando de que a cultura de fato é o principal influenciador no processo de negociação internacional. Primordialmente este trabalho foi desenvolvido sobre três pilares principais: Negociação internacional, Cultura e o país referência Índia e conclui-se em um quarto pilar que é a combinação dos outros três. É importante frisar que a pesquisa se limita ao entendimento da cultura voltada as negociações internacionais e não na sua abrangência totalitária.

Por se tratar de uma pesquisa bibliográfica e não comparativa, não existem resultados palpáveis a serem demonstrados e sim exemplificados. Dito isso, permitiu-se analisar e constatar o processo de negociação internacional, entender como funciona este processo, quais são suas variáveis, quais são seus pontos primordiais de funcionamento e como podemos nos antecipar a maioria dos fatos, notou-se que negociadores experientes buscavam estudar informações triviais não somente sobre detalhes culturais, mais como informações pertinentes a empresa e a pessoa no qual iriam estar frente a frente. Entendeu-se que esses negociadores além de técnicas de vendas, tinham esta característica de moldarem-se as adversidades, adaptando seus valores, comportamentos com intuito de aprimorar sua habilidade de comunicação e conseqüentemente ter mais chances de êxito nos negócios multiculturais.

A pesquisa também evidenciou a cultura, exemplificando sua formação no individuo e na sociedade, demonstrando sua influência em diversas ramificações como política, religião, economia, educação entre outros. Além de explicar seu conceito, que sendo criticamente falando é bem amplo e pode ser inclusive taxado de pessoal, a pesquisa baseou-se em um conceito no qual se identificou uma linguagem mais clara, objetiva e de fácil entendimento, inclusive de estar interligado ao mundo corporativista.

A escolha da Índia como país referência do estudo, permitiu uma análise mais aprofundada sobre a cultura, visto que é uma nação com grande diferença de costumes, valores, diversidade étnica, religiões e formação da sua sociedade, estes detalhes contribuíram para demonstrar a vital importância da cultura, não somente nas negociações internacionais, mas também para entendermos como existem pessoas e sociedades muito distintas das ocidentais.

Ao juntarmos o entendimento sobre negociação internacional, a cultura e a Índia atenderam-se a principal motivação e objetivo desta pesquisa, que foi de entender os fatores culturais na hora de negociar com a Índia. De fato a Índia nada mais serviu como um exemplo para sim estudar a importância da cultura na hora de negociar com estrangeiros por ser um país onde a diversidade está literalmente enraizada na cultura do país. É cabível dizer que se analisaram fatores culturais da cultura indiana que podem auxiliar na negociação, desde modo de se portar, vestimentas, alimentação, saudações entre outros que mesmo antecedem de fato a hora de fechar um acordo.

Entendeu-se que o sucesso das negociações internacionais advém de um estudo prévio sobre onde se vai negociar aliando técnica e resiliência comercial, estes pequenos detalhes não somente lhe proporcionam mais chances de concretizar com êxito um negócios mas também auxiliam a evitar atos de desrespeito, mal entendidos e situações embaraçosas, e com certeza demonstrar todo o profissionalismo do negociador ao se importar em aprender os costumes básicos de uma cultura diferente da sua.

E por fim, concluiu-se que a pesquisa foi extremamente satisfatória e de fácil assimilação, com uma comunicação e linguagem para qualquer nível de entendimento, entendeu-se também que por se tratar de um tema em constante mudança , seria interessante realizar uma análise a outros fatores que possam contribuir para uma complementação do estudo, de cunho informativo a todos que estão envolvidos direta e indiretamente a negócios internacionais.

REFERÊNCIAS

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

ALYRIO, R.D.; VILAS BOAS, A.A.; ANDRADE, R.O. **Cultura e Ética na Negociação Internacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

BARBOSA, Nill Yuri Cademartori. **A cultura como fator determinante no modo de administrar e de fazer negócios**. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/producao-academica/a-cultura-como-um-fator-determinante-no-modo-de-administrar-e-de-fazer-negocios/129/> Acesso em 14 de setembro de 2018, 19:25 h.

BARROS, A. J. S. e LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia: Um Guia para a Iniciação Científica**. 2 Ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BOCANERA, M. F. **Técnicas de negociación**. Buenos Aires: Belgrano, 1997.

BRASIL. Invest & Export. **Como exportar Índia. 2012**. Disponível em: <https://investexportbrasil.dpr.gov.br/arquivos/Publicacoes/ComoExportar/CEXIndia.pdf> Acesso em: 25 mai. 2018.

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

COSTA, Sérgio de Freitas. **Técnicas de Negociação**. Porto Alegre: Workshop, 1993.

FEATHERSTONE, Mike. **O Desmanche da Cultura**. São Paulo: Edit. Nobel Ltda, 1997.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim: a negociação de acordos sem concessões**. Tradução Vera Ribeiro e Ana Luiza Borges. 2 ed. Rio de Janeiro: Imago, 2005.

FLORIANI, Dinorá Eliete. **A cultura nacional e as negociações internacionais: um comparativo entre executivos brasileiros e italianos**. 2002. 168 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Jaraguá do Sul (SC).

GESTELAND, Richard R. **Cross Cultural Business Behaviour: Marketing, Negotiating and Managing Across Cultures**. Copenhagen: Edit. Reproset, 2001.

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

JUNQUEIRA, Luiz Augusto Costacurta. **Negociação, tecnologia e comportamento**. Rio de Janeiro: COP editora, 1991.

KOTABE, M. HELSEN, C. **Global Marketing Management**. New York, John Wiley & Sons Inc., 1998.

OLIVEIRA, Soeli de. **Perfis de Negociadores**. Jornal da Região Sudeste. 16 jan. 2013. Disponível em < <http://www.jornaldaregiaosudeste.com.br/noticias/perfis-de-negociadores---por-soeli-de-oliveira>>. Acesso em 04 abr. 2018.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p.

MARTINELLI, Dante P; VENTURA Carla A.A; MACHADO, Juliano R. **Negociação internacional**. 1 ed. – 5. Reimpressão. São Paulo: Atlas, 2011;

Mercado em Foco. **Negociações internacionais: lidando com as diferenças de cultura**. 2016. Disponível em: < <http://mercadoemfoco.unisul.br/negociacoes-internacionais-lidando-com-as-diferencas-de-cultura/>> . Acesso em: 18 mar.2018.

MINERVINI, N. **Exportar: competitividade e internacionalização**. 1.ed. São Paulo: Makron Books, 1997.

MIRANDA, Márcio. **Negociando para ganhar. Um programa prático, orientado para resultados imediatos**. São Paulo: Workshop, 2000.

SCHULBERG, Lucile. **Índia Histórica**. Rio de Janeiro: Edit. Livraria José Olympio,1973.

SOLOMON, M.R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

TESTA et al. **O caminho para Índia**. Londrina: Edit UEL, 1998.

THOMPSON, John B. **Ideologia e Cultura Moderna**. São Paulo, Edit.Vozes, 1989.

TREVISAN, Amarildo Luiz. **Paradigmas da Filosofia e Teorias Educacionais: novas perspectivas a partir do conceito de cultura**, 2006.

WANDERLEY, José Augusto. **Negociação total: encontrando soluções, vencendo resistências, obtendo resultados**. São Paulo: Gente, 1998. WATKINS, Michael. *Negociação*. Tradução de Cristina de Assis Serra. 4. ed. Rio de Janeiro: Record, 2007. (*Harvard Business Essentials*).

WEBER, Rosiney Alencar Melo. Dissertação: **A comunicação intercultural no ambiente de trabalho: a interação entre trabalhadores brasileiros e estrangeiros em empresas multinacionais no Brasil**. Florianópolis, 2004.