

# **Internacionalização:** *como atingir a China*

Sergio de Almeida Cid Peres

Mestre em Comunicação e Cultura pela Uniso  
Engenheiro e Bacharel em Direito.  
Professor da graduação e pós-graduação  
em Comércio Exterior e Logística na Uniso.  
E-mail: sergio.peres@prof.uniso.br

Recebido: 17 set. 2014

Aprovado: 25 nov. 2014

**Resumo:** A China é um desafio para qualquer empresa. É um mercado emergente onde as empresas mais fortes do mundo competem em todos os setores. Estar presente neste mercado pode ser questão de sobrevivência. Obter sucesso nas negociações com os chineses passa, necessariamente, por conseguir se comunicar e também conhecer a dinâmica da cultura local. Analisando estas diferenças, podemos concluir que no processo de negociação internacional, faz-se imprescindível o conhecimento prévio da cultura e a nossa mudança comportamental em relação ao povo com quem pretendemos transacionar comercialmente. O estudo, observação e conhecimento dos costumes e peculiaridades locais da outra parte podem ser fundamentais para que a negociação tenha o sucesso almejado.

**Palavras-chaves:** Internacionalização. Cultural. Negociação. China

**Abstract:** China is a challenge for any company. It is an emerging market where the strongest companies in the world compete in all sectors. Being present in this market can be a matter of survival. Succeed in negotiations with the Chinese necessarily goes through being able to communicate and also knowing the dynamics of the local culture. Analyzing these differences, we can conclude that in the international negotiating process, it is essential previous knowledge of the culture and our behavior change in relation to the people with whom we intend to transact commercially. The study, observation and knowledge of local customs and peculiarities of the other party may be essential for the pursued of negotiation.

**Keywords:** Internationalization. Cultural. Negotiation. China

**Resumen:** China es un reto para cualquier empresa. Es un mercado emergente donde las empresas más fuertes del mundo compiten en todos los sectores. Estar presente en este mercado puede ser una cuestión de supervivencia. Tener éxito en las negociaciones con los chinos necesariamente pasa por ser capaz de comunicarse y también conocer la dinámica de la cultura local. Después de analizar estas diferencias, se puede concluir que en el proceso de negociación internacional, es imprescindible el conocimiento previo de la cultura y de nuestro cambio de comportamiento en relación a las personas con las que tenemos la intención de realizar transacciones comerciales. El estudio, la observación y el conocimiento de las costumbres y peculiaridades locales pueden ser esenciales para el deseado éxito de la negociación.

**Palabras-clave:** Internacionalización. Cultural. Negociación. China

## 1 Introdução

Com os recursos da comunicação, podemos dizer que a cada dia o globo terrestre diminui o seu diâmetro, aproximando seus moradores. Isso tem feito com que os povos se aproximem e passem a interagir. Com isso, a negociação através da internacionalização ocupa lugar de destaque no desempenho das empresas.

Heath (2001, p. 625) descreve o que chama de *ironia da era da globalização*, como sentimento de que o globo está simultaneamente encolhendo na medida em que se expande em um caleidoscópio crescente de povos, línguas, culturas, estruturas governamentais e sistemas econômicos. Dependendo da maneira como esta negociação é conduzida, os resultados poderão ser a manutenção ou o rompimento das relações comerciais.

## Internacionalização

As formas mais convencionais de transações comerciais são o comércio e o investimento. O comércio internacional refere-se à troca de bens e serviços através de fronteiras nacionais. Esta troca pode ocorrer por meio da exportação ou da importação. O investimento internacional refere-se à transferência de ativos para outro país ou aquisição deles nesse país.

Cavusgil et al (2010, p. 9) nos traz que a internacionalização de empresas está normalmente exposta a quatro riscos: intercultural, país, cambial e comercial. Não saber administrá-los pode trazer sérios prejuízos à empresa. O *risco intercultural* advém de diferenças em idiomas, estilo de vida, modo de pensar, costumes e religião. O *risco país* (também chamado de risco político) refere-se à possibilidade de que o governo do país em questão, exercendo seu poder soberano, tome medidas adversas aos investimentos realizados. O *risco cambial* (ou risco financeiro) trata-se de riscos de flutuações adversas na taxa de câmbio. E o *risco comercial* é resultante de estratégias, táticas ou procedimentos mal formulados ou mal interpretados, os quais podem resultar em prejuízo ou fracasso de uma empresa.

E com esses riscos, por que as empresas correm atrás da internacionalização? Por diversos motivos, tais como: a possibilidade de crescimento com a ampliação do mercado; a busca de novas ideias sobre produtos, serviços e, até, as novas formas de negociação; garantir o suprimento de seus fornecedores estando mais perto destes ou estando mais perto de seus clientes internacionais; acesso a fatores de produção com custo ou menor valor etc. Somente estas razões já justificam.

Atualmente, poucos países despertam tanto interesse quanto a China. Estamos falando de um país de quase um bilhão e quatrocentos milhões de pessoas, que tem apresentado nos últimos anos um crescimento econômico médio de 10% (desde 1968). Todos têm interesse em saber o que acontece neste país, que já se considerou o centro do mundo em um passado não muito distante. País que salta da miséria e da dominação estrangeira para o progresso econômico e a conquista da sua soberania. A China é, hoje, o principal parceiro do Brasil nas transações internacionais. A cultura chinesa tem mais de cinco mil anos, ao longo dos quais se desenvolveram usos e costumes, práticas e rituais, crenças e valores, a maior parte deles bem diferentes daquilo a que estamos habituados.

Shenkar (2005, p. 45), destaca que: “A história multimilenar da China projeta uma poderosa sombra sobre a sua maneira atual de conduzir negócios, ciência e economia”. Ignorar as preocupações com cultura é perda de tempo é a receita certa para o desastre.

Mas não devemos nos enganar que somente a grande população chinesa e os baixos salários possam ser as únicas razões do interesse pela China. Muitos outros países possuem estas duas características e não são atrativos. Os chineses são capazes de oferecer estabilidade econômica e competitividade. Trevisan (2006, p. 95) ratifica nossa colocação: “Além da estabilidade, a manutenção do yuan em um patamar que os concorrentes dos chineses consideram subvalorizado permite que as empresas instaladas no país vendam seus produtos no exterior a preços imbatíveis”.

Para Almeida *et al.* (2005), nas negociações internacionais, peculiaridades culturais como divisão social em castas, formalidade nos cumprimentos, discriminação da presença de mulheres em mesas de negociação, linguagem corporal, tomada de decisão coletiva e demorada mostram-se relevantes. O estudo, observação e conhecimento dos costumes e peculiaridades locais da outra parte podem ser fundamentais para que a negociação tenha o sucesso almejado. Sendo assim, as

organizações tornam-se, cada vez mais, conscientes da importância de compreender as diferenças culturais nos processos de internacionalização. Esses processos exigem uma ampla compreensão das convicções culturais dos países destino, sendo um dos fatores mais significativos na gestão de organizações internacionalizadas.

O risco intercultural é exacerbado pela orientação etnocêntrica – o uso da própria cultura como padrão de referência no julgamento de outras. A maioria de nós foi criada em uma única cultura; então olhamos o mundo sob nosso ponto de vista. O homem vê o mundo através de sua cultura e, isto tem como consequência a propensão em considerar o seu modo de vida como o mais correto e natural. A nossa herança cultural, desenvolvida através de inúmeras gerações, sempre nos condicionou a reagir depreciativamente em relação ao comportamento daqueles que agem fora dos padrões aceitos pela maioria da comunidade.

A barreira da língua é um enorme problema para muitas empresas estrangeiras quando resolvem entrar no mercado chinês. A maioria dos habitantes da China é incapaz de se comunicar em inglês e, em contrapartida, muitos estrangeiros são incapazes de falar a língua chinesa. Para se resolver este impasse, as empresas estrangeiras muitas vezes fazem uso de intérpretes. Mas, entender o que o outro diz não significa necessariamente saber o que ele quer dizer. Especificamente no caso dos chineses, o interprete precisa entender da cultura chinesa e dos negócios da empresa brasileira.

Sem confundir cultura e língua, sabe-se que as duas mantêm estreitas relações. As pessoas bilíngues e que participam de duas culturas, conhecem bem o problema: certas coisas que são expressas em uma língua, não têm equivalente na outra. Assimilar uma cultura é primeiramente assimilar a sua língua. (WARNIER, 2000, p. 15)

O conjunto de padrões comportamentais e detalhes que podem parecer sem importância, com certeza, interfere no resultado da negociação. Precisamos aprender o máximo possível sobre a outra parte. Respeitar a cultura do outro não significa submissão. Significa integração, interação e principalmente respeito. Nós latinos somos produtos de uma cultura predominantemente verbal, em que a força da comunicação está fundamentada em papéis e conversa. Em contrapartida temos a comunicação silenciosa dos orientais. Este oposto nos assusta, nos levando a pensar que o silêncio é fruto de uma falha na comunicação e outras diferenças como o tom da voz, às vezes,

exagerada por nossa parte. O contato físico, característica principalmente de nós brasileiros que nos comunicamos através de toques. Outra diferença que deve ser levada em conta é o fator tempo, onde o ritmo da negociação varia de cultura para cultura.

Analisando essas diferenças, podemos concluir que no processo de negociação internacional faz-se imprescindível o conhecimento prévio da cultura e a nossa mudança comportamental em relação ao povo com quem pretendemos transacionar comercialmente. Lembrando que somente isto não é garantia para o sucesso, mas, não será um obstáculo para tal.

A China conforme Pomar (2009, p. 119), se proclamando fiel a seus quatro princípios: ser um país socialista, de democracia popular, dirigido pelo Partido Comunista e tendo como guia filosófico o marxismo e o pensamento de Mao Zedong (também conhecido como Mao Tsé Tung). Sob o enquadramento desses princípios, as reformas em andamento na China pretendem realizar tarefas estratégicas (modernização, reunificação do país, manutenção do país e resistência ao hegemonismo); quatro modernizações (da indústria, agricultura, defesa nacional e ciência e tecnologia); e quatro trabalhadores reformadores (da administração e dos quadros, da construção de uma civilização espiritual, do combate aos delitos e da retificação do estilo de trabalho). Com base nesse conjunto de princípios e estratégias, a China estabeleceu as linhas mestras de sua construção econômica, colocando o seu próprio povo como principal beneficiário de todo o processo de reformas.

Martinsons e Tseng (1995, p. 52) indicam que um dos principais assuntos que vem à mente de um investidor estrangeiro, quando este pensa no mercado chinês, é a mão de obra barata. No entanto, o investidor deve estar ciente de algumas características da mão de obra chinesa que podem se constituir em dificuldades. Primeiramente, é importante que a mão de obra contratada esteja disposta a passar por mudanças, não só tecnológicas, mas de hábitos e filosofia empresariais, impostas pela empresa estrangeira. Trabalhadores mais velhos podem oferecer resistência quanto à adoção de novos métodos de trabalho. Portanto, em muitos casos, é interessante para a empresa a contratação de empregados mais jovens, cuja falta de conhecimento prático e experiência de trabalho são mais do que contrabalançadas por sua disposição para aceitar novos métodos.

A China é um desafio para qualquer empresa. É um mercado emergente onde as empresas mais fortes do mundo competem em todos os setores. É imprescindível

aprender e entender sua cultura. Gestos, relações, amizades, apresentações, anfitriões, atitudes, silêncio e outros componentes sociais serão aspectos importantes para obter o sucesso esperado nas negociações.

Embora tudo isso leve a uma perspectiva econômica otimista, a China terá de enfrentar e resolver problemas internos incontestáveis: O progresso econômico é realizado a um custo excessivamente alto de recursos e meio ambiente. Há um desequilíbrio no desenvolvimento entre as áreas urbana e rural, entre regiões e entre a economia e a sociedade. Ainda há muitos problemas que afetam os interesses imediatos das pessoas em áreas como emprego, seguro social, distribuição de renda, educação, saúde pública, moradia, segurança no trabalho, administração judiciária e ordem pública, bem como algumas pessoas de baixa renda têm uma vida dura. (NAISBITT, 2011, p. 10)

## 2 Considerações finais

Wong (2008, p. 62) indica que:

As empresas brasileiras encontram sérias dificuldades para exportar manufaturados para a China. Isso porque os chineses começam comprando, mas depois aprendem a produzir e, então, passam a exportar o produto que antes era importado. As dificuldades em vender mais produtos para a China passam, também, pela existência de profundas diferenças culturais de língua, hábitos e costumes entre os dois países.

Mesmo assim, uma área de contato que tem crescido bastante é no aprendizado da língua chinesa. Observa-se uma crescente demanda por cursos de mandarim por parte dos brasileiros, quer por razões profissionais, com um olhar no futuro, quer simplesmente por interesse cultural.

Muitas empresas brasileiras ensaiam seus primeiros passos em relação ao mercado consumidor chinês, participando de feiras e exposições em várias cidades chinesas. Uma maior divulgação do Brasil e seus produtos, de forma institucional e coordenada, também ajudaria na venda de produtos brasileiros.

Em geral, as empresas brasileiras nas suas relações com a China têm adotado o ditado: *se você não consegue vencer o seu adversário, alie-se a ele*. Indústrias brasileiras de diversos setores, diante da dificuldade de concorrer com os importados chineses, mudaram seu *mix* de produtos, ao combinar produtos feitos internamente com importações. Investimentos insuficientes em infraestrutura, câmbio valorizado, carga tributária elevada, burocracia e custo da mão de obra têm levado empresas brasileiras a buscar alternativas no exterior.

## Referências

- ALMEIDA, José Ricardo de Souza Barbosa et al. A influência das barreiras culturais nas estratégias de venda de empresas exportadoras brasileira. **Revista de Graduação em Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas**. CCSA/Mackenzie. Vol. 2, n. 1 (2), jan.-jun./2005. Disponível em <<http://www.mackenzie.br/dhtm/seer/index.php/jovenspesquisadores/article/view/834>>. Acesso em 06 Nov. 2014.
- CAVUSGIL, S. T. **Negócios internacionais: estratégia, gestão e novas realidades**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- HEATH, R. L. **Handbook of public relations**. Thousand Oaks, California: Sage Publications, 2001.
- MARTINSONS, M. G.; TSENG, C. S. **Successful joint ventures in the heart of the dragon**. Amsterdam: Long Range Planning, 1995.
- NAISBITT, J. **China megatendências: os oito pilares de uma nova sociedade**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2011.
- POMAR, **China: desfazendo mitos**. São Paulo: Publisher Brasil, 2009.
- SHENKAR, O. **O século da China: a ascensão chinesa e seu impacto sobre a economia mundial, o equilíbrio do poder e o (des) emprego de todos nós**. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- TREVISAN, C. **China: o renascimento do império**. Planeta do Brasil, 2006.
- WARNIER, J. P. **A mundialização da cultura**. Bauru, SP: EDUSC, 2000.
- WONG, K. S. **A China explicada para brasileiros**. São Paulo: Atlas, 2008.