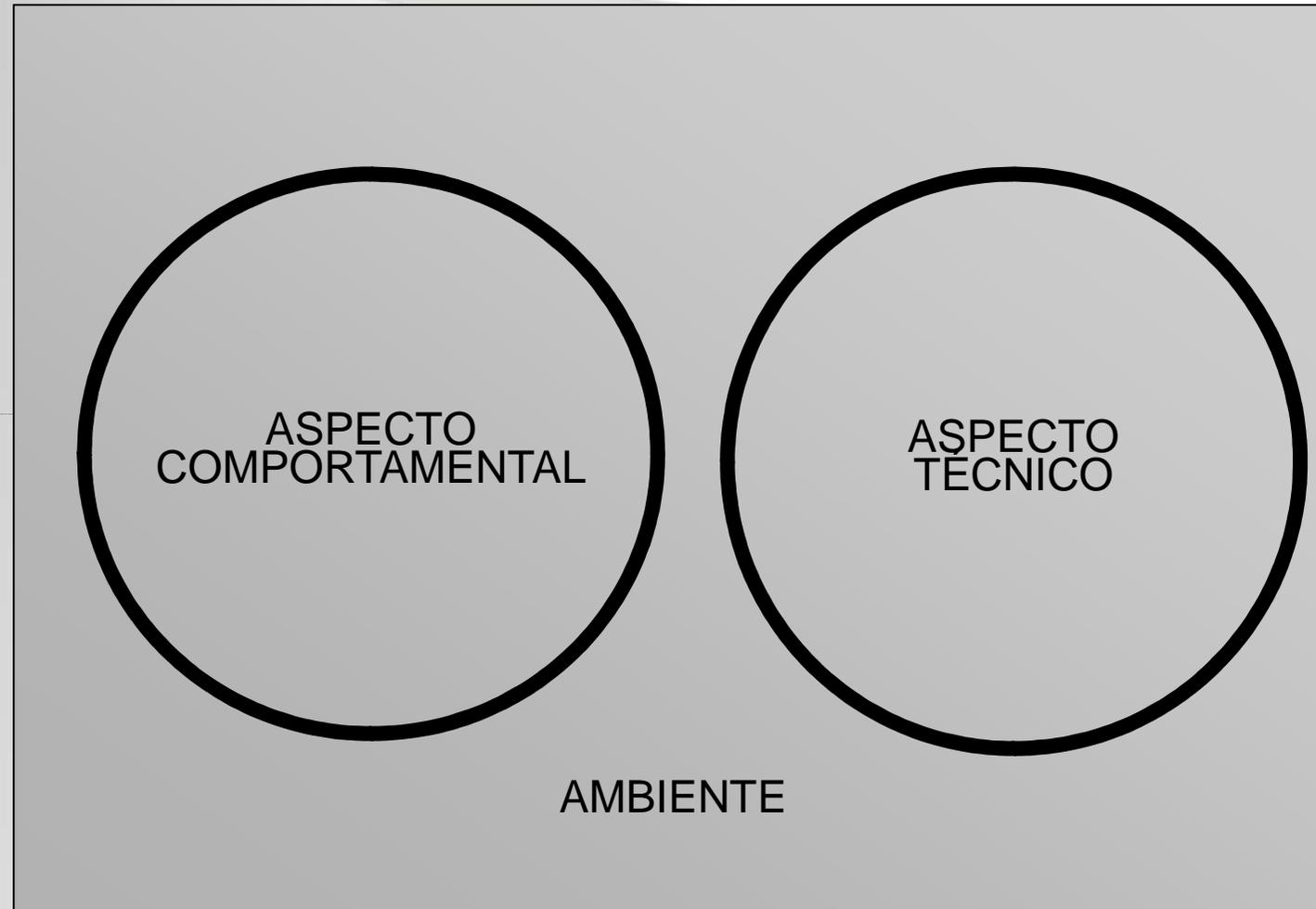




# NEGOCIAÇÃO INTERNACIONAL

**IVAN GARRIDO**

# NEGOCIAÇÃO



## PORQUÊ SE NEGOCIA:

- PARA CRIAR ALGUMA COISA QUE NAO PODERIAMOS FAZER SOS;
- PARA RESOLVER UM PROBLEMA, CONFLITO OU DISPUTA ENTRE ÀS PARTES

## CARACTERÍSTICAS COMUNS A TODAS AS NEGOCIAÇÕES:

- EXISTEM DUAS OU MAIS PARTES;
- HÁ UM **CONFLITO** DE INTERESSES ENTRE DUAS OU MAIS PARTES;
- CRENÇA EM PODER INFLUENCIAR A OUTRA PARTE;
- NÃO HÁ REPARA SOLUCIONAR O CONFLITO;
- ESPERA-SE QUE AMBOS OS LADOS MODIFIQUEM SEUS OBJETIVOS INICIAIS;
- EXISTÊNCIA DE FATORES TANGÍVEIS E INTANGÍVEIS.

# CONFLITO:

- ESTADOS OU AÇÕES ANTAGÔNICAS;
- DIFERENÇAS DE IDÉIAS, INTERESSES OU POSIÇÕES;
- CONFLITO, PORTANTO, NÃO SIGNIFICA BRIGA.

# COMUNICAÇÃO

“ É O PROCESSO DE INTERAÇÃO QUE  
RESULTA NA CONSTRUÇÃO DE UM  
SIGNIFICADO COMUM...”

“AÇÃO DE TORNAR COMUM”

“MESMA PERCEPÇÃO SOBRE UMA  
MENSAGEM”

# RUÍDOS DE COMUNICAÇÃO

EXPERIÊNCIAS PESSOAIS;  
NÃO SABER OUVIR;  
INTERFERÊNCIAS;  
CONCLUSÕES PRECIPITADAS;  
NÃO USAM FEEDBACKS;  
PRECONCEITOS;  
DIFICULDADES DE EXPRESSÃO;  
TIMIDEZ, MEDO; MEIO ERRADO;  
ANTIPATIA EMISSOR RECEPTOR...  
**CULTURA**

# PERCEPÇÃO

**"A MANEIRA COMO CAPTAMOS  
OS FATOS E/OU ADQUIRIMOS  
CONHECIMENTOS COM O  
AUXÍLIO DE TODOS OS  
NOSSOS SENTIDOS"**

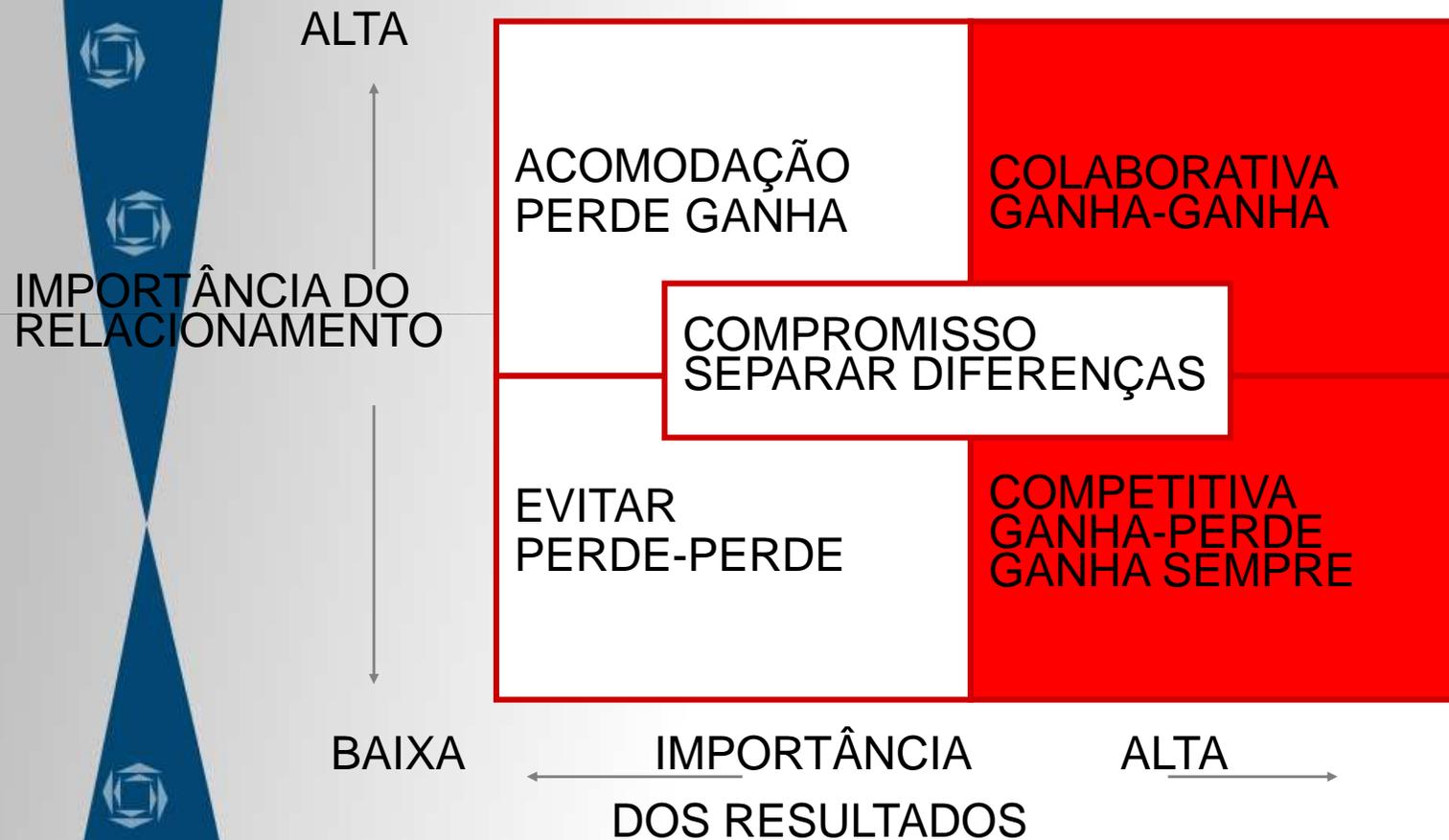
# PERCEPÇÃO

INFLUÊNCIA NO PROCESSO  
PERCEPTIVO:

EXPERIÊNCIAS;  
PRECONCEITOS;  
SELETIVIDADE;  
FATORES SITUACIONAIS;  
INTERESSES...

**CULTURA**

# ESTRATÉGIAS DE NEGOCIAÇÃO





ASPECTO	COMPETITIVA	COLABORATIVA
PROPOSTAS INICIAIS X FECHAMENTO	Muito distantes	Próximas
RELACIONAMENTO x RESULTADO	Grande preocupação com resultado próprio	Equilíbrio de preocupação entre resultado e relacionamento
TÁTICAS NEGOCIAIS	Pressão de Tempo, Informação e Poder	Flexibilidade e transparência no uso do Tempo, Informação e poder
VISÃO DO CONFLITO	Conflito é luta ou disputa, haverá vencedor e perdedor	Conflito é inerente ao ser humano e à negociação. A solução do conflito fortalece a relação e o desenvolvimento pessoal

Fundamentos da  
Adaptado por Ivan





# ASPECTOS CULTURAIS DA NEGOCIAÇÃO

ANALISE DAS DIFERENÇAS  
CULTURAIS



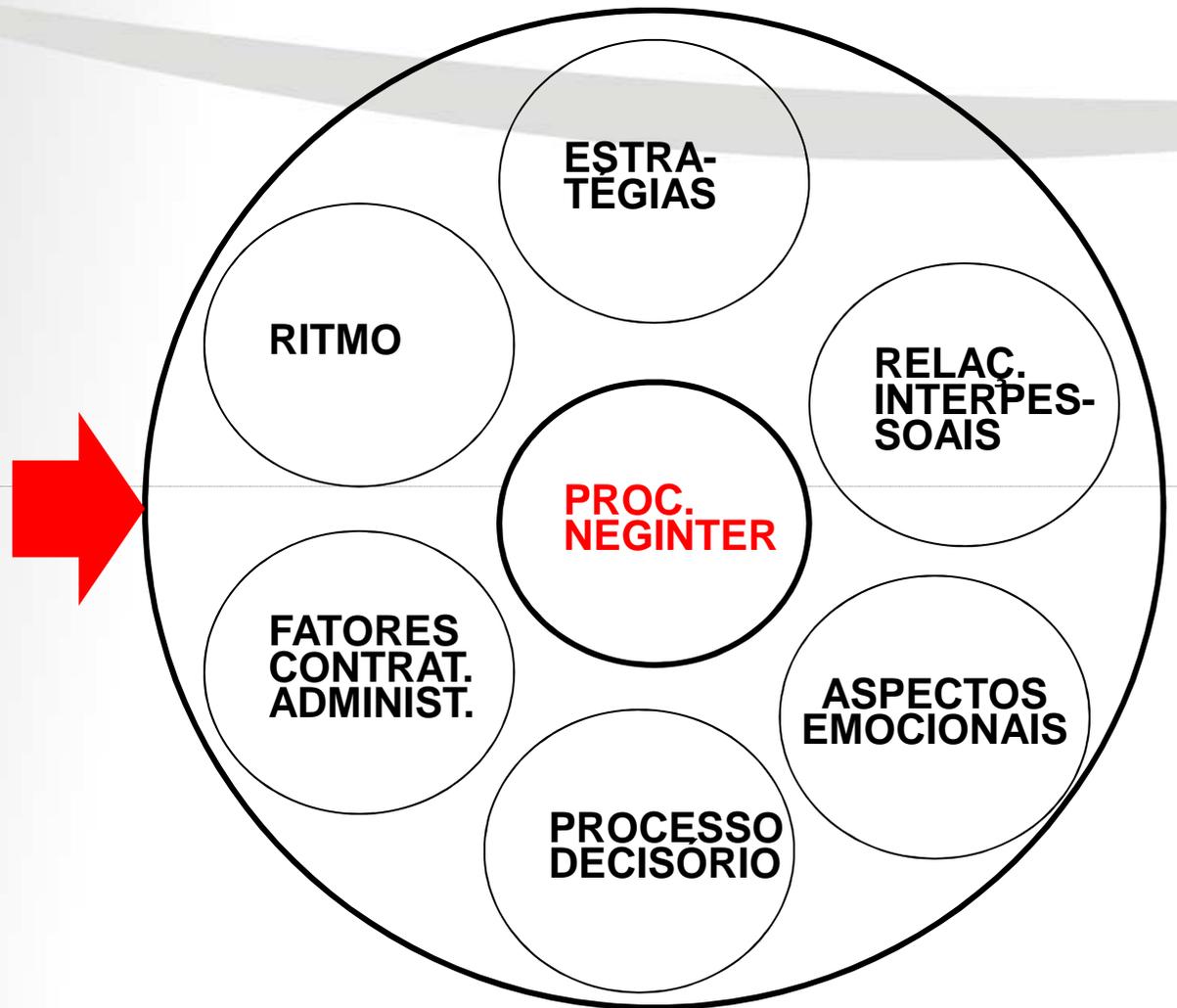
DECISÃO INDIVIDUAL DE  
COMO PROCEDER

# PROCESSO DE PENSAMENTO E TOMADA DE DECISÃO

- Hofstede
- Accuf
- Cateora

## FATORES CULTURAIS:

- DISTÂNCIA DO PODER
- ORIENTAÇÃO DO TEMPO LP X CP
- GRAU DE INTERAÇÃO DOS INDIVÍDUOS;
- MASCULINIDADE E FEMINILIDADE
- AVERSÃO À INCERTEZA
- ESTABILIDADE DE FUNÇÕES E CONFORMIDADE;
- IDIOMA;
- COMPORTAMENTOS NÃO VERBAIS;
- VALORES;
- PROCESSO DE TOMADA DE DECISÃO



## **DISTÂNCIA DO PODER**

- NÍVEL DE DESIGUALDADE; ATÉ QUE PONTO OS MEMBROS MENOS PODEROSOS DE UMA SOCIEDADE ACEITAM (ESPERAM) A DISTRIBUIÇÃO DESIGUAL DO PODER. TOLERÂNCIA À DESIGUALDADE.
- DETERMINA NÍVEL DE BUROCRACIA, VELOCIDADE DE DECISÃO, ESTILO DE LIDERANÇA, NÍVEL DE CENTRALIZAÇÃO OU DESCENTRALIZAÇÃO...



## GRAU DE INTEGRAÇÃO DOS INDIVÍDUOS

PREOCUPAÇÃO OU RESPONSABILIDADE DE UNS COM OS OUTROS NA SOCIEDADE

- CULTURAS COLETIVAS: ORIENTAÇÃO PARA GRUPOS, CORPORATIVISMO, RESULTADO DO GRUPO, PREVALECE O RELACIONAMENTO;
- CULTURAS INDIVIDUAIS: PREOCUPAÇÃO COM INTERESSE PRÓPRIO E DA FAMÍLIA IMEDIATA; MATERIALISMO, LIBERDADE DE ARGUMENTAÇÃO, PREVALECE O NEGÓCIO. A INICIATIVA PESSOAL É ACEITA E VALORIZADA.

## MASCULINIDADE X FEMINILIDADE

- MASCULINIDADE: CARACTERÍSTICAS TRADICIONALMENTE MASCULINAS, FORÇA, COMPETITIVIDADE, PREOCUPADOS COM O SUCESSO MATERIAL, POUCA PREOCUPAÇÃO COM OS OUTROS;
- FEMINILIDADE: CARACTERÍSTICAS TRADICIONALMENTE FEMININAS, REGRAS FLEXÍVES, TERNURA, PREOCUPAÇÃO COM BEM ESTAR E COM A QUALIDADE DE VIDA.

## **AVERSÃO À INCERTEZA**

GRAU COM QUE AS PESSOAS DE UM PAÍS PREFEREM SITUAÇÕES ESTRUTURADAS AO INVÉS DE SITUAÇÕES DESESTRUTURADAS.

BAIXA AVERSÃO: CONTEMPLATIVOS, COMPARATIVO, TOLERAM AMBIGUIDADE E MUDANÇA, BAIXO STRESS, POUCA ANSIEDADE.

ALTA AVERSÃO: AGRESSIVOS, CRENÇA NA VERDADE ABSOLUTA, INTOLERANTES, NECESSIDADE DE REGRAS CLARAS, STRESS ELEVADO, MUITA ANSIEDADE.



## ORIENTAÇÃO LONGO PRAZO X CURTO PRAZO

EXPECTATIVA DE TEMPO PARA O RETORNO OU RECOMPENSA DE UMA TAREFA

LONGO PRAZO: PACIÊNCIA PARA RESULTADOS LENTOS, PERCEVERANÇA, ORIENTAÇÃO PARA O FUTURO.

CURTO PRAZO: REGRAS CLARAS, IMEDIATISMO, RESULTADOS RÁPIDOS.

# TABELA DE HOFSTEDE

- Classificação baseada em 53 países; estudo em 90.000 pessoas em 66 países;
- IIC ..quanto mais alto mais individualista;  
(amplitude: 91/EUA e 6/Guatemala)
- IDP..quanto mais alto maior o distanciamento;  
(amplitude: 100/Malásia e 11/Áustria)
- IAI.. quanto mais alto; mais intolerante à incerteza;  
(amplitude: 112/Grécia e 8/Cingapura)
- IMF..quanto mais alto; maior característica “masculina”.  
(amplitude: 95/Japão e 5/Suécia)

## TABELA DE HOFSTEDE

PAÍS	IIC	Class.	IDP	Class.	IAI	Class.	IMF	Class.
Alemanha	67	15	35	42	65	29	66	9
Brasil	38	26	69	14	76	21	49	27
EUA	91	1	40	38	46	43	62	15
França	71	10	68	15	86	10	43	35
Inglaterra	89	3	35	42	35	47	66	9
Japão	46	22	54	33	92	7	95	1
P. Árabes	38	26	80	7	68	27	53	23
P. Baixos	80	4	38	40	53	35	14	51



Idioma;  
Comportamento não-verbais;  
Valores;  
Processo de pensamento e de  
tomada de decisão.  
(aumenta a complexidade)

# Negociação Internacional

- Estudo com mais de 1000 executivos em 16 países e 18 culturas: Japão, Coréia, Taiwan, China (nordeste e sudeste), Hong Kong, Filipinas, Rússia, República Tcheca, Alemanha, França, Reino Unido, Espanha, Brasil, México, Canadá (inglês e francês) e Estados Unidos.

# ASPECTOS LINGÜÍSTICOS DO IDIOMA E COMPORTAMENTOS NÃO-VERBAIS:

- **Nãos:** o número de vezes em que a palavra “não” foi usada por cada negociador;
- **Vocês:** O número de vezes que a palavra “você” foi usada por cada negociador;
- **Períodos de Silêncio:** O número de vácuos de conversação com duração de 10 segundos ou mais;
- **Superposição de Conversas:** O número de interrupções;
- **Fixação no Olhar:** O número de minutos que os negociadores gastaram encarando o oponente;
- **Toque:** Ocasões em que os negociadores tocaram-se uns aos outros (não incluindo o aperto inicial de mãos).

## Diferença em Idioma e Comportamentos Não-Verbais

Comportamento de Barganha e definições (30 min)	Japão	China Norte	Rússia	Reino Unido	Brasil	EUA
Aspectos Estruturais						
NÃOS	1,9	1,5	2,3	5,4	41,9	4,5
VOCÊS	31,5	26,8	23,6	54,8	90,4	54,1
Comp. Não-Verbais						
PERÍODOS SILÊNCIO	2,5	2,3	3,7	2,5	0	1,7
SUPERP. CONVERSA	6,2	17,1	13,3	5,3	14,3	5,1
FIX. OLHAR	3,9	11,1	8,7	9,0	15,6	10,0
TOQUE	0	0	0	0	4,7	0

# Diferença em Valores

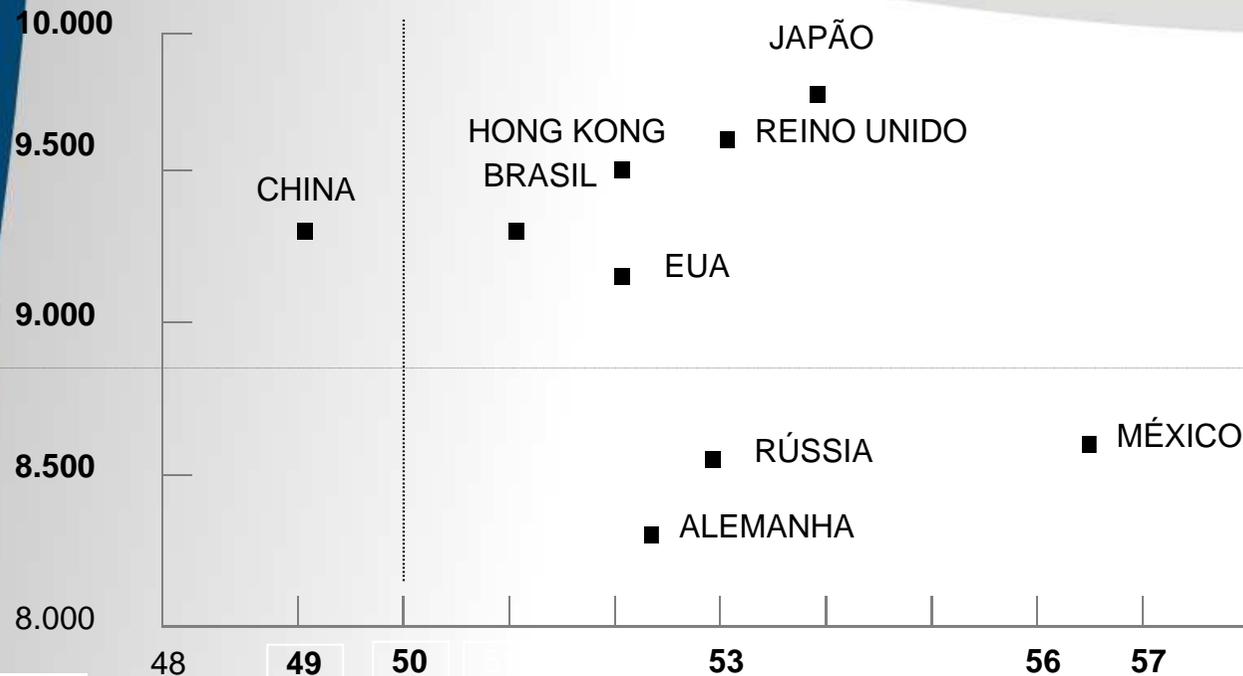
- Jogo com 40 executivos de cada cultura;
- Negociando o preço de três produtos;
- Lucro conjunto poderia ser de até 10.400 antes de ser dividido.

# Diferença em Valores

COOPERATIVA

LUCROS COMBINADOS

COLABORATIVA



Diferenças Culturais em Competitividade e Igualdade