



O NEGÓCIO É O SEGUINTE

*Hábitos e costumes dos povos e sua influência
na vida empresarial*

*Gilda Fleury Meirelles
Maria Eliza de Araujo Barros*

(revisado e digitalizado por Gilda Fleury Meirelles, em março de 2009)

ÍNDICE

- **INTRODUÇÃO**

PRIMEIRA PARTE

- **REGRAS GERAIS**

SEGUNDA PARTE

- **AMÉRICA**

- **AMÉRICA DO SUL**

- **Argentina**
- **Bolívia**
- **Brasil**
- **Chile**
- **Colômbia**
- **Peru**
- **Uruguai**
- **Venezuela**

- **AMÉRICA CENTRAL**

- **Costa Rica**
- **Cuba**
- **Nicarágua**
- **Panamá**

- **AMÉRICA DO NORTE**

- **Canadá**
- **Estados Unidos**
- **México**

- **EUROPA**

- **Considerações sobre a União Europeia – EU**
- **Alemanha**
- **Áustria**
- **Bélgica**
- **Dinamarca**
- **Espanha**
- **Finlândia**
- **França**
- **Grécia**
- **Holanda**
- **Itália**
- **Luxemburgo**
- **Portugal**
- **Reino Unido**
- **República Tcheca**
- **Rússia – Federação Russa**
- **Suécia**
- **Suíça**

- **ÁSIA**

- **Cingapura**
- **China**
- **Coréia do Sul**
- **Índia**
- **Indonésia**
- **Israel**
- **Japão**
- **Tailândia**
- **Taiwan**

- **MUNDO ÁRABE**

- **Arábia Saudita**
- **Egito**

- **África**
 - **África do Sul**
 - **Gana**

- **Oceania**
 - **Austrália**
 - **Nova Zelândia**

- **Referências Bibliográficas**

INTRODUÇÃO

As relações comerciais, empresariais e sociais deste início de século estão baseadas no intercâmbio entre os povos, motivado pela globalização da economia e da informação. Para a viabilização dos negócios, é preciso que esse relacionamento seja otimizado, e isso só será possível na medida em que os hábitos e costumes que caracterizam cada povo sejam mais conhecidos pelos seus pares.

Este trabalho se inicia pelas regras gerais – institucionalizadas, convencionadas ou não –, que motivam o comportamento dos povos como, formas de cumprimento e tratamento, linguagem, gestos e vocabulário, a utilização dos cartões de visitas e presentes, não se esquecendo de uma abordagem sobre as principais religiões, que muitas vezes norteiam a vida de um povo. Nesta fase, será feita uma divisão entre Ocidente, Oriente e Mundo Árabe, regiões entre as quais existem maiores controvérsias sobre o modo de ser e de viver.

Em seguida, são abordadas as características próprias de cada povo, apoiadas em um enfoque geral por região, com informações atualizadas em julho de 2004. Os países serão agrupados por blocos continentais e econômicos, iniciando-se pela América do Sul, onde está situado o Brasil.

As características dos povos são globais, e exceções são encontradas, mas estas estão ligadas intimamente à personalidade ou ao temperamento de uma pessoa e não aos hábitos e costumes dos povos. Assim, podemos encontrar em um grupo formal, reservado, respeitoso e tímido, alguém que não tenha essas características, mas é um fator individual e não coletivo.

Cabe lembrar que existe um traço que nos une, sejamos ocidentais, orientais ou árabes, adeptos do islamismo ou do catolicismo, do judaísmo ou do budismo – a natureza humana. A forma como cumprimentamos, nos tocamos, entregamos um cartão de visita, conduzimos uma reunião ou nos alimentamos está intrinsecamente ligada ao que aprendemos, aos hábitos e costumes; mas o olhar, o sorriso, o gesto carinhoso ou firme, o afago, as mãos dadas, o aceno de adeus e a alegria da chegada são iguais em todo o mundo – a forma pode ser diferente, o significado o mesmo.

Por isso, não devemos nos esquecer de que o mundo possui várias línguas e culturas, e que podemos estar em um país distante ou recebendo um visitante muito diferente, mas que ele reagirá sempre da mesma forma que nós, em situações nas quais a essência humana se manifeste. Isso porque somos cúmplices de uma natureza que permeia a todos e que se aflora nas pequenas coisas.

PRIMEIRA PARTE

REGRAS GERAIS

CUMPRIMENTOS E APRESENTAÇÕES

As formas de cumprimento diferem dependendo das características dos povos; alguns são amigos dos toques, beijos e abraços; outros somente dão um aperto de mão; outros são reservados e nem se tocam; outros utilizam a reverência, que pode ser de diversos tipos e maneiras.

A forma ocidental de cumprimento é o tradicional aperto de mão, que pode ser forte, firme ou mais leve. Alguns povos completam com tapinhas nas costas, toque no antebraço, cotovelo ou ombro do interlocutor, ou ainda, com abraço forte ou leve, acompanhados ou não do beijo, em uma ou duas faces.

No oriente, a variação na forma de cumprimento é grande, cabendo destaque na reverência, utilizada principalmente entre os japoneses, chineses e coreanos. Trata-se de um cumprimento sem contato com o interlocutor, na qual a pessoa inclina a cabeça, com as mãos estendidas em direção ao joelho. Quanto mais baixa for a reverência, maior a hierarquia do visitante.

A região da Índia e da Tailândia utiliza outra forma de reverência, com as mãos postas em forma de oração na altura do peito, acompanhada de um ligeiro inclinar de cabeça. Esse tipo de cumprimento é utilizado, também, para saudar, desejar sorte, saúde ou pedir desculpas.

O mundo árabe não entende o cumprimento como uma formalidade, mas como uma benção, tanto para quem faz como para quem recebe. Existem duas formas de cumprimento, a usual é o aperto de mão, com a saudação “*Que a paz esteja com você*”; outra, mais utilizada entre os árabes, é quando colocam a mão direita sobre o peito e saúdam com mesma frase.

Lembrar que em alguns países, principalmente no oriente e no mundo árabe não se estende a mão às mulheres, em hipótese alguma; não é permitido nem um leve toque.

Outras formas de cumprimento podem ser encontradas pelo leitor, como a utilizadas entre os maoris, aborígenes da Nova Zelândia, que roçam seu nariz no do visitante. O cumprimento, para eles, representa “um sopro da vida”.

Entretanto, são formas isoladas, utilizadas em grupos menores, tribos e habitantes locais de uma região, que não influenciarão no mundo dos negócios.

É importante saber que quem determina a forma de cumprimento utilizada é o anfitrião; caso o visitante utilize sua maneira natal, retribua o cumprimento, fazendo uma reverência leve.

A forma de apresentação obedece a mesma norma entre todos os povos; quem chega é apresentado a quem está, em situações normais, ou seja, quando interlocutor e visitante têm o mesmo *status*.

Em outras situações, o menor em hierarquia é apresentado ao superior; ou o mais novo em idade é apresentado ao mais velho. O cavalheiro é apresentado à senhora. Cabe, ainda, ao superior em hierarquia, ao mais idoso ou à senhora estender a mão ou fazer o cumprimento convencional da região.

FORMAS DE TRATAMENTO

Entre todos os povos, a forma de tratamento é condizente com a formação acadêmica e o cargo que a pessoa ocupa:

- autoridades governamentais, dignatários ou dirigentes de países recebem tratamento diferenciado, conforme sua posição;
- a realeza e a nobreza recebem tratamento diferenciado, de acordo com a hierarquia e o país que representa;
- doutor é título para quem defendeu tese de doutorado, mas no Brasil é muito utilizado culturalmente na relação patrão / empregado. Nos outros países, é considerado somente título acadêmico;
- pessoas de alto *status* e idosos recebem tratamento cerimonioso;
- pessoas hierarquicamente inferiores recebem tratamento menos formal, mas respeitoso;
- amigos e familiares recebem tratamento íntimo e informal;
- mudar a forma de tratamento quando o interlocutor solicitar;
- na dúvida, perguntar diretamente ao interlocutor como ele deseja ser chamado;
- perguntar, também, como se pronuncia o nome do visitante, caso tenha dúvidas;
- usar o bom senso para saber se está agindo corretamente.

As principais formas de tratamento, no Brasil, nem sempre têm seu correlato nos outros países. O que interessa nesse tópico é verificar quem é a pessoa com a qual estamos tratando e identificá-la com um dos modos acima, lembrando que alguns povos utilizam a forma de tratamento seguido do prenome, e outros a forma de tratamento mais o sobrenome.

Para não errar, no Brasil, utilizar sempre o tratamento mais o prenome, e nos outros países o tratamento mais o sobrenome. Exceções existem: atentar para os países (Espanha, México, entre outros) que utilizam o sobrenome paterno antes do materno; neste caso deve-se utilizar o sobrenome paterno precedido do tratamento. No mundo oriental, na China especificamente, o sobrenome vem na frente do nome, devendo ser utilizado no tratamento.

LINGUAGEM, VOCABULÁRIO E GESTOS

Nas relações entre os povos, deve-se ficar atento para a linguagem, o vocabulário e os gestos utilizados, seja qual for o idioma falado.

Na linguagem **verbal** deve ser evitado: gírias, palavras de baixo calão, tons de voz inadequados – pedante, arrogante; é necessário que se fale com clareza e objetividade, com vocabulário rico, mas sem afetação.

A linguagem **não-verbal** é a forma de comunicação por meio de atos. Por isso, é importante ficar atento com atitudes que podem comprometer a interlocução, como:

- o tempo que se disponibiliza ao visitante deve ser o necessário para a conclusão do assunto;
- o local para a reunião não pode ser improvisado;
- o traje com o qual se recebe um visitante deve ser adequado à ocasião;
- a postura do anfitrião deve ser educada e correta.

A linguagem **escrita** é o registro da comunicação. Caligrafia, grafia correta dos nomes, regras de gramática, data e assinatura nos documentos, são detalhes que irão influir na imagem que o visitante fará do anfitrião.

Os **gestos** são o complemento da palavra, que quando inadequados, podem causar má impressão ao visitante. Têm significado diferente de país a país, sendo que deve ser feita uma pesquisa, sempre que o leitor for ter contato com visitantes estrangeiros, a fim de serem evitadas as gafes. Internacionalmente, são considerados gestos agressivos ou de má postura:

- dedo em riste;
- apontar para alguém ou algo;
- gesticular em demasia;
- mãos no bolso ou na cintura
- mãos no colo durante as refeições;
- braços cruzados.

CARTÕES DE VISITA

Os cartões de visita merecem um destaque especial; alguns povos fazem de sua troca um verdadeiro ritual, chegando a dar mais importância ao ato do que à identificação do interlocutor.

O cartão de visita comercial, no Brasil com a medida de 9,5 x 5,5cm, é semelhante em sua forma nos diversos países, podendo variar somente a impressão, a cor e o tamanho. Devem conter o logotipo da empresa, nome e cargo da pessoa, endereço completo da organização, telefones, fax, e-mail e, dependendo do caso, o número do telefone celular. A impressão pode ser feita no idioma do empresário, ou em dois idiomas, com o objetivo de facilitar a comunicação com outros povos; neste caso, é mais usual o inglês, considerado um idioma internacional.

O ritual de entrega dos cartões difere entre os povos ocidentais e orientais.

Os ocidentais recebem e entregam os cartões com uma mão, segurando com o polegar e o indicador na parte superior, com os dizeres posicionados para leitura imediata. O cartão deve ser entregue sempre na mão do interlocutor; caso não seja possível, usar o bom-senso.

Os povos ocidentais dão maior ou menor importância ao ato da entrega de cartões, como segue:

- os latinos das Américas tratam a matéria com indiferença, mas mantêm a tradição de levá-los às reuniões;
- os norte-americanos não dão grande importância à troca de cartões, podendo mesmo recebê-los e não retribuir o gesto;
- os europeus – tanto da Europa Ocidental como da Oriental – dão importância a essa forma de apresentação, fazendo-a sempre no início das reuniões e utilizando-os como meio de contato para futuros negócios.

Os orientais recebem e entregam os cartões com as duas mãos, lêem tudo o que está escrito demoradamente, e somente depois, iniciam a reunião. Os cartões, que devem estar impressos em dois idiomas, ficam à frente das pessoas durante uma reunião, como forma de facilitar a identificação de seus interlocutores.

Os árabes respeitam o cartão de visita como uma forma de identificação; não rasuram e o manipulam somente com a mão direita (para eles, a mão esquerda é considerada impura). Os cartões devem estar impressos em dois idiomas.

O anfitrião, por cortesia, recebendo ou visitando seu cliente, deve proceder da seguinte forma:

- respeitar o ritual da troca de cartões, seguido pelos povos;
- entregar o cartão de visita no início do primeiro contato, como forma de identificação;
- quando receber os cartões de visita de seus clientes, agir de forma respeitosa;
- evitar colocá-los imediatamente no bolso, deixando-o sobre a mesa durante a reunião. Caso o cartão seja entregue com os interlocutores andando, usar o bom senso;
- ter sempre em mãos uma quantidade razoável de cartões de visita.

PRESENTES

Uma das questões que requer diplomacia quando se recebe um visitante empresarial é a troca de presentes. Com regras totalmente diferentes, utilizadas entre os povos, o ato de presentear deve seguir um roteiro.

No mundo empresarial, a lembrança deve ser entregue sempre ao término do último encontro, não sendo obrigatório abri-lo no momento do recebimento; basta agradecer.

O primeiro passo é estudar os hábitos e costumes do visitante para não ocorrer gafe no presente. Alguns países rejeitam presentes como faca, relógio, peles (atentado contra a ecologia), múltiplos de 4, algumas cores (como o branco, que significa o luto para os japoneses). Em outros, como no mundo árabe, as mulheres não podem ser presenteadas.

Embora o assunto seja abordado na segunda parte deste livro, nos tópicos sobre os países é preciso ter em mente que existem povos fáceis de serem presenteados e outros mais difíceis.

Os povos da América do Sul, Central e do Norte (exceto Estados Unidos), Europa, tanto ocidental como oriental, e Oceania não têm restrições nem superstições aos presentes. Deve-se tomar cuidado com os Estados Unidos da América, todos os países do mundo árabe e da Ásia.

Na escolha de um presente, o bom-senso deve prevalecer; lembranças perecíveis, muito grandes ou pesadas, ou peças de alto valor, que podem constranger quem recebe, devem ser evitadas.

A sugestão é ter uma relação de presentes habituais da empresa, fazer um levantamento da posição hierárquica dos visitantes ou visitados, e escolher o que melhor se adapta à ocasião. Está dentro das regras protocolares presentear o visitante com algo de maior valor e dar aos outros membros da comitiva, pequenas lembranças. São sempre bem-vindos presentes do tipo: livros históricos e fotográficos do país, gravuras, telas e quadros, esculturas, pedras semi-preciosas de qualquer tipo (jóias, peso para papel, chaveiros, objetos de adorno), artesanatos regionais, entre outros.

RELIGIÃO

Difícil seria falar sobre os povos, sem analisar sua história e suas crenças, que permitem entender certos comportamentos e justificam algumas atitudes que muitas vezes nos parecem incompreensíveis.

Serão enfocadas, objetivamente, as principais religiões do mundo, objetivando facilitar a conversação e o relacionamento entre os povos. Foram desprezadas as religiões e seitas regionais – praticados por países da América Central e África, principalmente – por estas não chegarem a ter influência nos povos com os quais os empresários mantêm uma política de relações internacionais.

CRISTIANISMO – entre as religiões monoteístas, é a que conta com maior número de fiéis e a que está mais difundida em todo o mundo. Nascida dos ensinamentos de Cristo, no curso de sua evolução histórica dela se formaram três grandes ramos: a Igreja Católica, as igrejas protestantes e ortodoxas. Embora sejam divergentes em alguns aspectos doutrinários, essas três vertentes permanecem irmanadas por sua crença no caráter divino da revelação de Jesus: a existência de um Deus único em três pessoas, iguais em natureza e dignidade, que criou o mundo, e nos princípios essenciais da cristandade – amor a Deus sobre todas as coisas, amor ao próximo e a fé na chegada do reino de Deus. Praticada nas Américas, Europa e principais ilhas da Oceania.

JUDAISMO – a mais antiga das religiões monoteístas, postula uma relação contínua entre Deus e o povo judeu e, por meio deste, com toda a humanidade. Dela surgiu o cristianismo. É a religião dos antigos hebreus (atualmente, hebreus ou israelitas) e, num sentido mais amplo, corresponde não só à religião, mas também, ao conjunto de costumes, cultura e estilo de vida dessa comunidade étnica. Praticada em Israel e pelos judeus instalados em todo o mundo.

ISLAMISMO – a palavra islã, que significa “submissão”, ilustra a principal idéia da religião muçulmana: o fiel aceita submeter-se à vontade de Deus (Alá), criador do mundo, onipotente e onisciente. O islamismo não pode ser considerado apenas uma doutrina religiosa, pois legisla, ao mesmo tempo,

sobre a vida interior, política e jurídica da comunidade, da mesma forma que o judaísmo e o hinduísmo. É uma das religiões mais rígidas, praticada no Oriente Médio (mundo árabe), Ásia centro-ocidental e ilhas do sudeste asiático.

HINDUISMO – é a religião dos hindus, uma das mais antigas do mundo e de mais difícil compreensão pela mentalidade ocidental. Sua expressão ultrapassa os limites da religião e percorre toda a estrutura social, dos atos comuns da vida diária até a literatura e a arte. Sem um corpo de doutrinas, cultos ou instituições comuns, o hinduísmo abrange uma infinidade de seitas e de variações, monoteístas ou politeístas. É praticado na Índia, Sri Lanka, Mianmar, regiões da África do Sul, Bali, Trinidad e Ilhas Fidji.

BUDISMO – fundado na Índia (século VI a.C.) e baseado nos ensinamentos de Siddharta Gautama (cognome Buda), é a denominação dada pelos ocidentais ao sistema religioso que visa à realização plena da natureza humana e a criação de uma sociedade perfeita e pacífica. Aberto a todos os grupos sociais, etnias, culturas e nacionalidades, desenvolve-se em todo o Extremo Oriente, principalmente na Ásia centro-ocidental (China, Japão e Tibete).

CONFUCIONISMO – entende-se por confucionismo a filosofia e a ética política de Confúcio, construídas em torno do homem e de sua experiência social e política, na busca do bem-estar coletivo, que impregnaram a cultura e as diversas religiões que se enraizaram na China, como o taoísmo e o budismo. A essência de seu pensamento é o zen, que tem sido entendido como benevolência, amor, virtude, altruísmo, humanidade e outros termos que denotam idéias similares. Praticada na China.

XINTOÍSMO – é a única religião que pode ser considerada genuinamente japonesa. Diferente do Budismo, que tem origem indiana e influência chinesa, é dominante apenas em seu país de origem. Baseia-se numa mitologia panteísta com inúmeras divindades que atribuem valor sagrado a todos os elementos da natureza – o vento, a água, as pedras, montanhas. Todos os níveis da natureza – visíveis e invisíveis – coexistem em harmonia, tendo se originado da mesma fonte. É oposta a muitas concepções ocidentais nas quais o homem é adversário da natureza, lutando para dominá-la e subjugá-la. Esse conhecimento é vital para o entendimento da cultura japonesa, sua visão de mundo, sua adaptação a novas idéias sem perder a

base – sua tradição. Como curiosidade até o nome do País vem do xintoísmo – país do sol nascente.

TAOISMO – Baseia-se num livro: “Tao Te Ching”, o livro de Tao (ordem do mundo) e do Te (força vital). O Tao e o Te são conceitos chineses aos quais Confúcio atribuiu interpretação um pouco diversa. O Taoísmo implica em não atividade, mas passividade, ou seja, o mais importante é a não ação. A autoria do livro Tao Te Ching é atribuída ao filósofo Lao-Te, que viveu no século VI a.C., mais ou menos contemporâneo a Confúcio.

SEGUNDA PARTE

América

O continente americano é subdividido em América do Norte, América Central e América do Sul. Nenhum outro continente apresenta tamanho desequilíbrio quanto a América. Ao norte, encontra-se a maior potência do mundo - os Estados Unidos - e outra nação altamente desenvolvida – o Canadá. Ao centro e sul encontram-se vinte e duas nações em desenvolvimento.

A criação da ALCA – Área de Livre Comércio das Américas, quanto implantada, pretende englobar todos os países das Américas, exceto Cuba, e deverá contribuir para superar esse desequilíbrio e integrar o Continente. Entretanto, não se sabe se tal fato acontecerá, pois, ao contrário da União Européia que integrou países de condições semelhantes, a balança da ALCA terá sempre o forte comando dos Estados Unidos da América.

América do Sul

A América do Sul une-se à América do Norte pelo istmo central e separa-se da Antártica pelo Estreito de Drake. O continente é formado por doze países: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Guiana, Paraguai, Peru, Suriname, Uruguai e Venezuela.

Em meados da década de 70, a maior parte dos países sul-americanos estava submetida a ditaduras militares, tendo a democratização iniciada somente nos anos 80. Entretanto, este fato não afastou as turbulências políticas, que, somado ao alto endividamento – interno e externo – dificulta até hoje o desempenho econômico aceitável das nações.

O continente sul-americano convive com vazios demográficos e regiões de alta densidade populacional, como São Paulo, Buenos Aires, Lima e Santiago. A população é formada por descendentes de europeus – espanhóis e portugueses –, africanos e indígenas, apresentando, também, alta porcentagem de mestiços.

Estudando-se o continente como um todo, e até mesmo considerando alguns países isoladamente, verifica-se a coexistência de economias modernas de mercado com condições de subsistência próximas ao terceiro mundo.

O Brasil é responsável por três quintos da produção industrial sul-americana. A mineração abarca a extração de petróleo (Venezuela), cobre, estanho, manganês, ferro, zinco, chumbo, alumínio, prata e ouro.

Apenas 5% do território é utilizado para a agricultura; a pecuária é praticada nos pampas argentinos, principalmente.

ARGENTINA **(Republica Argentina)**

Localização:	Limitada ao sul e a oeste pelo Chile, ao norte pela Bolívia, Paraguai e a leste pelo Brasil, Uruguai e Oceano Atlântico
Área:	2.766.890 km ²
Principais cidades:	Buenos Aires (Capital), Córdoba, Rosário, La Plata, Mendoza
População:	38.740.897 habitantes (estimativa 2003)
Grupos étnicos:	97% brancos (espanhóis e italianos) e 3% mestiços e ameríndios
Idioma:	espanhol
Religião:	nominalmente católica romana (90%)
Moeda:	peso argentino
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Brasil, Estados Unidos, Chile, Itália, Alemanha, França, Espanha e Holanda.
Feriados nacionais:	25 de maio – Dia da Revolução 9 de julho – Dia da Independência
Código telefónico:	54; Buenos Aires + 11, Córdoba + 351, Rosário + 341, Mendoza + 261

País

A Argentina, considerada o oitavo maior país do mundo, é beneficiada pelos seus ricos recursos naturais, uma população altamente alfabetizada (96%), um setor agrícola orientado para a exportação e uma base industrial diversificada.

É uma república federativa, com 23 províncias e uma Capital Federal: a cidade de Buenos Aires.

O Presidente, eleito por quatro anos, é o chefe do Estado e do Governo. O Poder Legislativo conta com um Congresso Nacional composto pelo Senado e Câmara dos Deputados.

Economia

A economia argentina tem sido dominada pela agricultura e pela indústria desde o século XIX, mas o seu setor de serviços tem se desenvolvido de

modo expressivo. Produz mais grãos e cria mais gado do que qualquer outro país da América Latina, à exceção do Brasil, e suas receitas de turismo só perdem para o México.

A indústria é bem suprida pela abundância dos recursos energéticos. No final do século XX, tornou-se auto-suficiente pelo combustível extraído da terra e geração hidroelétrica, transformando-se num exportador de petróleo. Os depósitos de óleo estão espalhados pelo país.

Com exceção do óleo e gás natural, as reservas minerais exploráveis são geralmente pequenas e muito dispersas. Uma ampla gama de minerais não-metálicos é encontrada pelo país. A força elétrica na Argentina é gerada principalmente pelas estações hidroelétricas, cujas capacidades desenvolveram-se exponencialmente a partir dos anos 70.

Povo, religião e idioma

A exemplo de grande parte dos países latino-americanos, a Argentina tem uma população que descende principalmente de europeus, em especial italianos e espanhóis. A porção mestiça do povo é muito pequena, exceto no nordeste, em razão da pouca miscigenação.

A influência católica romana está fortemente refletida no governo e na sociedade, que é reconhecido constitucionalmente como a religião oficial do Estado; entretanto a liberdade de credo esteja garantida.

Pouco mais de 90% da população é nominalmente católica romana, sendo 2% protestantes e a população israelita, embora represente 2% da população, é a maior da América Latina.

Embora a língua oficial seja o espanhol, o inglês é um idioma popular na área dos negócios.

Dos grupos imigrantes, a cultura italiana foi a mais influente, e por isso o idioma italiano ainda é também falado na cidade de Buenos Aires.

Cultura

Como a maior parte do povo descende de imigrantes europeus, sua cultura segue uma orientação distintamente mais européia do que qualquer outra cidade latino-americana. Entretanto, os artistas e escritores argentinos não vêm mais a Europa como a única referência para seu sucesso; mesclando os costumes do Velho Mundo às inspirações do Novo Mundo, os argentinos vêm desenvolvendo um caráter nacional único que reflete a sua variada e rica vida cultural.

O povo do porto de Buenos Aires, os *portenhos*, muitas vezes chamam sua bela e cultural cidade de “Paris da América do Sul”.

Os visitantes que falam o idioma inglês acham a Argentina mais acessível que outros países latino-americanos pela aparente semelhança com suas sociedades. Os hábitos são mais britânicos do que latinos; a informalidade e a casualidade podem não causar uma boa primeira impressão.

Características Próprias

Cumprimentos – Os argentinos geralmente são muito cordiais e até efusivos nos cumprimentos entre amigos, que usualmente envolvem abraços. Mesmo num primeiro encontro, exceto numa apresentação de negócios sob circunstâncias extremamente formais, os cumprimentos são cordiais.

O aperto de mão é o cumprimento formal; no decorrer da conversação, podem se aproximar do interlocutor e podem tocando no seu braço ou nas costas. O visitante não deve se afastar, pois essa atitude será considerada esnobe ou rude. O sorriso é essencial e auxilia para uma boa disposição nas negociações.

Entre mulheres é usual o abraço e o beijo.

Tratamento – Utilizar os títulos profissionais ao conversar confere respeito. É dada grande atenção aos títulos e à posição social do visitante.

A maioria dos hispânicos tem o sobrenome materno e paterno. O sobrenome paterno compõe o nome antes do materno e a ele que se deve referir ao se dirigir à pessoa. Por exemplo, Carlos Lopez Garcia, deve-se chamar como Senhor Lopez.

Negócios – Executivos estrangeiros devem balancear com cuidado o ambiente moderno de negócios na Argentina, com as tradições culturais de seus habitantes. Apesar da sofisticação e tecnologia nas habilidades negociais, os argentinos são conservadores e tradicionais aderindo a vários costumes latinos nas relações pessoais e comerciais.

Os negócios são usualmente discutidos após amenidades sociais. Os encontros começam com temas variados e assim terminam; conversas sociais fazem parte dos negócios, que não são concluídos em um único encontro e não se deve pressionar o anfitrião a fazê-lo; a paciência e a polidez são muito valorizadas.

A cortesia é um fator importante e dedicar tempo nas atividades sociais é fundamental para construir uma relação sólida nas negociações. Isto porque

as referências pessoais são muito consideradas nos negócios e os contatos são essenciais para o estabelecimento das relações. A mudança de um representante da empresa visitante pode até interromper as negociações.

As negociações usualmente são morosas, sendo uma das razões a grande burocracia do país. As decisões devem ser apreciadas e aprovadas por muitas pessoas.

As partes de um contrato são constantemente avaliadas e podem sofrer alterações até o momento em que seja totalmente finalizado.

Nas negociações com o governo é recomendável ter um contato que haja como intermediário nas relações e que promova os encontros.

Convém ter sempre à mão cartões comerciais. Eles são trocados logo após as apresentações.

Pontualidade – Tempo é um conceito flexível na Argentina. Espera-se que os visitantes sejam pontuais, mas não se deve surpreender se a contra-parte se atrasar; os encontros provavelmente iniciarão após o horário em que foram agendados.

Posição da mulher – Quando a mulher se casa ela, usualmente, absorve o sobrenome do marido. O “machismo” ainda prevalece na Argentina e ainda há desigualdades salariais entre homens e mulheres. Não é recomendável uma mulher ir sozinha à noite a restaurantes ou bares.

De acordo com o protocolo de negócios argentino, a mulher é quem toma a iniciativa de aperto de mão com homens.

Trajes – Os argentinos são mais formais e mais conservadores no trajar, na aparência e na conduta em geral, em relação aos demais países da América do Sul. Aos homens recomenda-se ternos escuros e gravatas e às mulheres *tailleur* ou vestidos elegantes.

Refeições – É habitual as refeições com executivos acontecerem em restaurantes e são consideradas ocasiões mais sociais do que para discussão de negócios.

Na Argentina, come-se as melhores e mais apreciadas carnes do mundo.

Presentes – Presentes não são trocados no início das negociações, mas podem ser feitos após o estabelecimento de um certo relacionamento. É apropriado enviar ao associado um presente, como caneta ou relógio de mesa.

Não se deve fazer uma visita sem levar uma lembrança; as mulheres devem evitar presentear os homens, entretanto, presentes para as crianças são sempre bem-vindos.

Conversas – Os argentinos são interessados no tema família, e muitas vezes perguntam diretamente ao interlocutor sobre sua situação, idade, estado civil e filhos. Fazem uma grande distinção entre negócios e família mais do que qualquer outra cultura latino-americana, mas o limite é certamente menos delineado do que nas culturas norte-americanas, européias e asiáticas, nas quais os negócios e a vida pessoal não são usualmente sobrepostos. Os estrangeiros devem estar preparados para falar sobre assuntos pessoais no decorrer das negociações.

Bons temas de conversa são, além do núcleo familiar, futebol, história, cultura, parques e jardins locais.

Tópicos a serem evitados são os anos peronistas, religião e o conflito das Malvinas.

Deve-se evitar tratar de negócios, quando as mulheres estiverem presentes nas refeições.

Detalhes – O hábito de fumar é comum na Argentina. Antes de acender um cigarro é cortês oferecê-lo primeiro aos acompanhantes.

Evitar servir o vinho; existem alguns tabus a respeito, que um estrangeiro, por desconhecimento, pode violar. Por exemplo: servir o vinho com o pulso torcido representa grande insulto.

O argentino sempre prioriza a família e os relacionamentos, antes dos negócios.

BOLÍVIA – República da Bolívia (Republica de Bolivia)

Localização:	situada ao centro-oeste da América do Sul, limita-se com o Brasil ao norte e leste; com o Paraguai e Argentina ao sul, e ao oeste com o Chile e Peru.
Área:	1.098.581 km ²
Principais cidades:	La Paz (sede do governo – executivo e legislativo) e Sucre (capital do judiciário); Santa Cruz de La Sierra, Cochabamba
População:	9.247.816 habitantes (2008)
Grupos étnicos:	quíchuas, aimarás e europeus ibéricos
Idioma:	espanhol e idiomas locais (quíchua e aimará)
Religião:	maioria cristianismo
Moeda:	boliviano
Forma de Governo:	república presidencialista
Feriado nacional:	6 de agosto – Dia da Independência
Código telefônico:	591; Sucre + 464; La Paz + 2

País

A Bolívia é um dos países mais pobres e menos desenvolvidos da América Latina, com alta taxa de analfabetismo e o segundo menor Índice de Desenvolvimento Humano (IDH). Em 2008, ainda continua com problemas sociais e econômicos.

Situada no centro-oeste da América do Sul, não tem saída para o mar; por isso tem uma histórica disputa com o Chile pelo acesso ao mar, pois perdeu ao país vizinho parte de seu território (Guerra do Pacífico, sec. XIX).

Nesta primeira década do século XX está passando por grande convulsão social, tendo dois de seus presidentes deixado o cargo, após pressão popular.

Economia

Na segunda metade do século XX a Bolívia passou a ocupar um lugar central no tráfico mundial de cocaína. Os indígenas bolivianos mantêm a tradição de mascar a folha da coca, também usada em chás e medicamentos. Durante o governo de Bánzer (segundo mandato em 1997), o cultivo ilegal da folha de coca foi erradicado, mas a economia entrou em crise sem o dinheiro do narcotráfico.

Grande produtora de gás, a Bolívia ainda não viu uma política definida para a exploração do produto. Em 2.000 foi descoberto um dos maiores depósitos de gás natural da América do Sul.

Atualmente – 2008 –, tendo a frente o atual presidente Evo Morales, manifestantes exigem a total nacionalização do petróleo e do gás.

Povo

O povo boliviano descende dos índios quíchuas e aimarás que foram dominados no século XV pelo Império Inca. Com a conquista espanhola, no século XVI, foram escravizados para trabalhar nas minas de prata, iniciando revoltas.

Essas batalhas geram sua independência em 1825, sob o comando de Simón Bolívar, seu primeiro presidente.

Religião e idioma

A Bolívia possui uma maioria adepta do cristianismo; outras crenças com número baixo de seguidores.

Três idiomas são oficiais, o espanhol, quíchua e aimará.

Cultura

A cultura da Bolívia recebeu influência inca e de outros povos indígenas, tanto na religião, como na música e vestuário. A festa mais conhecida é o El Carnaval de Oruro, patrimônio cultura da UNESCO. O maior entretenimento é o futebol, praticado em todos os cantos.

Os jardins zoológicos recebem um destaque especial.

Características Próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é a forma tradicional de cumprimento, tanto para homens quanto para mulheres. Uma vez estabelecido um vínculo de amizade, os homens podem se cumprimentar com um abraço e as mulheres se beijar nas faces.

Os executivos tendem a ser diretos, informais, com um nível de conhecimento do idioma inglês variado.

Contatos pessoais têm um papel preponderante e podem fazer a diferença para encontrar nas negociações.

As correspondências iniciais de negócios em potencial devem ser escritas em espanhol.

Tratamento – Os nomes incluem os sobrenomes maternos e paternos (segundo nome) como a maioria dos países de língua espanhola.

Num contexto particularmente formal, deve-se referir ao interlocutor pelo sobrenome paterno e nos eventos informais pode-se usar simplesmente o prenome.

Em correspondências formais, deve-se sempre se dirigir ao destinatário com todos os nomes, incluindo-se os títulos, se houver.

Negócios – No decorrer das negociações recomenda-se estar preparado para discutir todos os aspectos do contrato e disposto a fazer muitas revisões. Tentar ser o mais flexível possível, respondendo as questões e evitando confrontos. As apresentações gráficas devem ser completas.

Embora muitas pessoas possam participar das negociações, a palavra final será a do executivo mais graduado da empresa. Assim, deve-se ter deferência especial para com este executivo e procurar cultivar um bom relacionamento.

Pontualidade – O conceito da “hora latina” existe também na Bolívia, a exemplo da maioria dos países latino-americanos. Os compromissos de negócios normalmente se atrasam, bem como os eventos noturnos. Espera-se que os visitantes estrangeiros sejam pontuais, embora os executivos locais não o sejam.

Cartões – Os cartões devem ser impressos no verso em espanhol; os títulos não são obrigatórios no cartão de visita.

Posição da mulher – Embora as mulheres tenham feito grandes conquistas no mundo dos negócios, os bolivianos estão mais habituados a tratar com homens. As executivas que visitarem o país devem ter uma postura bastante profissional para serem levadas a sério.

Trajes – Na comunidade empresarial vestem-se formalmente; os homens preferem terno e as mulheres *tailleur* ou vestido, embora essa tendência não seja obedecida no atual governo, estando seu presidente, Evo Morales, sempre informal ou com traje típico.

Presentes – Presentes são bem-vindos, mas não obrigatórios.

Detalhes – Temas adequados para conversação são família, cultura e geografia. Deve-se evitar falar sobre política, religião e preconceito racial, principalmente contra os índios.

BRASIL

(República Federativa do Brasil)

Localização:	Leste da América do Sul, banhado pelo Oceano Atlântico.
Área:	8.514.205 km ²
Principais cidades:	Brasília (Capital), São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Recife, Porto Alegre, Salvador, Manaus.
População:	182.032.604 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	55% brancos (descendentes de europeus: portugueses, alemão, espanhol, polonês), 38% mulatos, 6% negros (descendentes de africanos), 1% outros (incluindo japoneses, árabes e ameríndios)
Idioma:	português
Religião:	católica romana (predominante) e outros
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Estados Unidos, Colômbia, Alemanha, Japão, Argentina, China, Canadá e Reino Unido.
Moeda:	real
Feriados nacionais*:	21 de Abril – Tiradentes 1º de Maio – Dia do Trabalho 7 de Setembro – Dia da Independência 15 de Novembro – Proclamação da República
Código telefônico:	55; Brasília + 61; São Paulo + 11; Rio de Janeiro + 21

* além dos feriados religiosos

País

O Brasil é a quinta maior nação do mundo e ocupa mais da metade da América do Sul. É um país tão amplo, que é banhado pelo Oceano Atlântico por 7.400 km e suas fronteiras internas atingem quase todos os países da América do Sul, com exceção do Equador e do Chile.

Após três séculos sob o domínio de Portugal, só em 1822 o país se tornou independente.

O Brasil, o maior e o mais populoso país da América do Sul, superou mais de vinte anos sob a intervenção militar para conquistar seu crescimento agrícola, industrial e desenvolvimento econômico. Explorando seus amplos recursos naturais e a farta mão-de-obra, se transformou no líder econômico da América Latina, a partir dos anos 70.

O chefe de Governo e de Estado é o Presidente da República, eleito para o cargo pelo voto popular por um período de quatro anos, podendo ser reeleito por mais quatro anos.

O Poder Legislativo é exercido pelo Congresso Nacional, integrado pelo Senado e Câmara dos Deputados.

Economia

A economia brasileira apresenta grande potencial de crescimento e conta com um significativo mercado consumidor, mesmo considerando-se a distribuição de renda. Possui um dos parques industriais mais diversificados da América Latina. Tal observação é aplicável também ao setor agrícola.

Quando se considera a distribuição de renda, a propriedade de terras e o crescimento exagerado dos grandes núcleos urbanos do Brasil, a reforma agrária continua a ser uma importante questão.

A liberdade e a prosperidade são as aspirações mais importantes no Brasil, país de herança ibérica e cultura autoritária, com passado de instabilidade política.

Apesar de seus problemas econômicos, é visto com uma nação potencialmente rica, com um setor industrial forte, uma vasta produção agrícola e prodigiosos recursos naturais.

Povo

Os habitantes do Brasil representam 2,8% da população mundial. De acordo com o censo, a população cresceu quase dez vezes ao longo do século XX.

O país tem sido desde a sua colonização uma mistura de todas as raças e muitas culturas. O povo se origina da mestiçagem étnica e cultural entre indígenas, especialmente tupis-guaranis, africanos, europeus, - em grande parte os portugueses-, e, no eixo Rio- São Paulo, asiáticos – japoneses e árabes.

A religião e o idioma

Não existe religião oficial no Brasil; embora haja predominância da católica romana, coexistem todos os credos – protestantes, evangélicos, judeus, islâmicos, budistas e outros.

No nordeste do país, a religião é misturada com cultos africanos.

O idioma é um dos elementos mais fortes da unidade nacional. O português é falado pela quase totalidade de seus habitantes, excetuando as poucas comunidades indígenas. Dada sua dimensão territorial, existem termos regionais típicos e de significados diferentes.

Cabe salientar que há grandes diferenças do português falado em Portugal.

Cultura

As culturas indígena, africana e portuguesa formaram, juntas, o moderno modo de viver do brasileiro. A portuguesa é a mais dominante, desde a adoção da língua, religião e dos costumes. Estatisticamente, hoje a população indígena representa uma minoria, embora o tupi guarani tenha tido alguma influência no idioma. A influência africana é sentida, desde a costa do Rio de Janeiro ao nordeste, nas comidas tradicionais, religião, música e danças populares, especialmente o samba.

A importação comercial e cultural da Europa e dos Estados Unidos tem competido e influenciado a produção cultural do Brasil.

Apesar dos inúmeros desafios sociais e econômicos, o país continua a ser criativo e exuberante nas suas festividades e nas formas de arte.

Um dos feriados mais importantes é o carnaval, uma festividade exuberante e mundialmente conhecida.

Embora o futebol seja o esporte nacional, outras modalidades são praticadas, com conquistas em campeonatos mundiais, como tênis, corridas de automóveis, equitação, natação, iatismo, vôlei, basquete, ginástica olímpica e outros mais.

Características Próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é o cumprimento tradicional, seguido do contato visual; deve-se cumprimentar todos os presentes ao chegar e ao sair. Os amigos normalmente se abraçam. A proximidade é uma característica do povo: abraços e tapas nas costas são comuns, mas com estrangeiros essas manifestações são, por vezes, contidas. Entretanto, no decorrer de uma

conversação, freqüentemente tocam os braços, as costas e as mãos do interlocutor.

As mulheres normalmente se cumprimentam tocando os rostos e beijando-se.

Conversas – Os brasileiros normalmente são falantes e altamente animados, com interrupções freqüentes e contato físico.

Os brasileiros apreciam piadas e comentários espirituosos.

Bons tópicos de conversa são: viagens, comida, aspectos positivos da indústria brasileira, a música e arte do país, além do futebol, cuja maioria da população é grande fã. Outros esportes de interesse são basquete, tênis, corrida de automóveis, natação, judô, pesca, esqui e vôlei.

Por outro lado, recomenda-se evitar temas como problemas econômicos, política, diferenças de classe e de etnia, questões pessoais, como família, renda e posição na empresa.

Pontualidade – A falta de pontualidade é uma característica dos brasileiros; a espera é normal na forma de negociar; quanto mais elevado o *status* de seu interlocutor, maior a espera. Entretanto, os visitantes estrangeiros devem se esforçar para serem pontuais.

Convém marcar os compromissos com antecedência mínima de duas semanas. Visitas imprevistas não são muito aceitáveis na cultura de negócios.

Em um jantar social, o atraso tolerável é de quinze a trinta minutos.

Tratamento – A forma de tratamento geralmente tende a ser o primeiro nome da pessoa, quando assim sugerido pelo anfitrião.

Dirigir-se nas correspondências pelo primeiro nome não significa um sinal de familiaridade, pois no Brasil, os nomes de família – sobrenomes –, não são tão utilizados como nos outros países. Entretanto, os títulos devem ser respeitados e utilizados nas correspondências.

Para os executivos sem título, emprega-se “Senhor” e “Senhora”, precedendo geralmente o nome do interlocutor.

No Brasil, as pessoas usualmente têm dois sobrenomes; o materno antecede o paterno.

Negócios – Um dado importante no protocolo de negócios são as conversas leves que antecedem as negociações. Ir direto ao assunto pode ser considerado descortês. Por outro lado, não se deve sair imediatamente após o término das negociações, pois dará a impressão de desinteresse.

Nos escritórios, no decorrer dos compromissos, é rotineiro servir café. Nos negócios se respeita muito a hierarquia, de forma que a decisão final sempre caberá ao mais alto escalão.

É importante reconhecer que os costumes locais e os padrões de comportamento exercem marcante influência nas relações de negócios, no Brasil.

As negociações são baseadas nos contatos pessoais, de modo que é raro importantes acordos serem concluídos por telefone ou carta. Os brasileiros não reagem bem a visitas curtas e esporádicas dos executivos estrangeiros, preferindo um relacionamento de trabalho contínuo. Em vendas, se preocupam muito com o serviço de pós-venda prestado pelo fornecedor.

O ritmo mais lento das negociações não significa que os brasileiros desconheçam as modernas práticas de negócios ou a tecnologia industrial. No decorrer das negociações deve-se estar preparado para discutir aspectos do contrato simultaneamente, mais do que seqüencialmente.

As empresas bem sucedidas têm convergido seus esforços no aumento da atuação em todos os níveis e se adaptam às mudanças do ambiente de negócios. A experiência em administrar os negócios em um clima caracterizado pelas mudanças das regras de economia, tem ajudado a formar executivos hábeis e ágeis, que podem superar alterações imprevistas em qualquer área de operação da empresa e em qualquer país onde estejam alocados.

Os brasileiros não se consideram hispânicos. As correspondências e material de propaganda devem ser impressos em português, sempre que possível. Caso contrário, o inglês é preferível ao espanhol, tendência esta a ser mudada com as parcerias do Mercosul.

Cartões – Os cartões comerciais são usuais e, se possível, no verso, o visitante deve tê-los impresso em português.

Posição da mulher – Cabe lembrar que as mulheres brasileiras tiveram grandes conquistas na área dos negócios, de modo que as executivas estrangeiras não terão problemas em negociar com os executivos brasileiros. Por cultura e valores agregados no tempo do Império, ainda prevalece um pouco do machismo, mas a tendência é diminuir cada vez mais.

Trajes – O brasileiro preocupa-se com trajes, dando grande importância à aparência pessoal.

Recomenda-se ternos escuros para homens, gravatas tradicionais e sapatos em excelentes condições.

As mulheres também devem trajar roupas clássicas, femininas e elegantes. A maquiagem leve é recomendada.

Presentes – o brasileiro gosta de receber e dar presentes, mesmo no primeiro contato empresarial. Evitar presentes muito dispendiosos, para não criar constrangimentos. Se convidado para a residência do interlocutor, sugere-se chocolate, flores, vinho, *whisky* ou champanhe.

Gestos – Atenção quanto aos gestos, pois têm significado diferente de país a país; exemplo: o “OK” utilizado nos Estados Unidos é ofensivo no Brasil. O polegar para cima é sinal de positivo.

Refeições – O prato tradicional é a feijoada completa: grande variedade de carnes salgadas e lingüiças, servidos com feijão preto, acompanhado de arroz, farofa, couve picada, laranja e molho de pimenta. Há ainda, na Bahia, pratos originários da África, como o vatapá. Churrascarias são encontradas em todo o país e, especialmente em São Paulo e Rio de Janeiro, restaurantes com especialidades culinárias de todo o mundo.

Valores – Enquanto os brasileiros certamente partilham de algumas características culturais dos vizinhos hispânicos, muitos não se identificam como latino-americanos. O brasileiro sente orgulho da sua herança multinacional e do idioma português, língua dominante no país e uma das razões da unidade nacional.

O indivíduo é responsável pelas suas decisões, mas a lealdade à família é o dever maior; representa a instituição mais importante na formação da sociedade brasileira.

A Igreja Católica é parte relevante da vida cultural e social.

Os conceitos de classe e *status* são fortes e devem determinar o trabalho da pessoa. A classe social é descrita pela referência econômica, com grandes contrastes entre ricos e pobres.

CHILE

(Republica de Chile)

Localização:	Situado na costa oeste da América do Sul, limitado ao norte pelo Peru e Bolívia, a leste pela Argentina e a oeste pelo Oceano Pacífico
Área:	756.950 km ²
Principais cidades:	Santiago (capital), Viña del Mar, Valparaíso, Concepción, Temuco
População:	16.300.000 habitantes (2005)
Grupos étnicos:	95% brancos e brancos ameríndios; 2% outros
Idioma:	espanhol
Religião:	católica romana 89%, protestantes 11%, judeus e outros 10%.
Moeda:	peso chileno
Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Brasil, Argentina, Estados Unidos, Japão, Bélgica, Luxemburgo, Alemanha e Reino Unido
Feriado nacional:	18 de Setembro – Dia da Independência
Código telefônico:	56; Santiago +2, Viña del Mar +32

País

O Chile, país muito longo e estreito, dada a sua diversidade geográfica, climática e topográfica, é rico em recursos minerais, florestas naturais, pesca marítima e recursos energéticos. A população chilena é 80% urbana, e 30% vive na sua Capital, Santiago.

É uma república e seu Presidente, eleito por um período de seis anos, atua como Chefe de Estado e de Governo. O Poder Legislativo é exercido pelo Congresso Nacional, integrado pelo Senado e Câmara dos Deputados.

Povo

Comparado a outros países sul-americanos, o Chile conta com uma população relativamente homogênea. Os primeiros colonizadores espanhóis casaram-se com nativos americanos, notadamente os araucanos, sendo que 93% da população atual é constituída por mestiços – mescla de espanhóis com ancestrais nativos. A imigração européia não foi tão importante, como nos demais países das Américas; a imigração foi levemente encorajada no

século XIX. No entanto, os imigrantes alemães tiveram papel importante em algumas regiões. A Itália, Áustria, Suíça, Inglaterra, Iugoslávia e França deram, também, significativa contribuição para a população do Chile.

O povo tem uma marcante facilidade de formar organizações e associações. Essa propensão talvez tenha algo a ver com o fato de que por mais de três séculos os espanhóis – chilenos e os habitantes indígenas do país, conduziram uma precária vida de conflitos entre si, criando uma situação que obrigou as pessoas a se apoiar, mais do que o usual, em organizações coletivas.

Uma significativa parcela da população é católica romana, havendo liberdade de culto.

O Chile mantém alta taxa de alfabetização, 95,2%.

Idioma e a religião

O idioma oficial é o espanhol, seguido pelo inglês.

Não existe religião oficial no Chile, entretanto a maioria da população é católica romana. Há ainda um percentual de protestantes, judeus, ateístas ou seguidores de outras religiões.

Cultura

Os chilenos são respeitados pelas suas grandes realizações em vários campos culturais, como literatura, ciências sociais e belas artes .

A população manifesta um forte senso de identidade cultural, que pode ser traçado pela predominância do idioma espanhol, pela religião católica romana e pelo sentido de isolamento geográfico, em relação aos demais países da América do Sul.

Os índios araucanos formam a única minoria étnica significativa.

As artes e o sistema educacional são, em larga escala, baseados em modelos europeus. Entretanto, uma tradição cultural distinta tem evoluído, combinando elementos de vários grupos étnicos e a influência da expansão da fronteira nacional.

Duas fortes e contrastantes culturas têm predominado no país, a cultura cosmopolita da rica população urbana e a cultura popular dos camponeses, que é predominantemente espanhola, mas mantém traços hereditários araucanos.

Características Próprias

Cumprimentos – O povo chileno é amigável e hospitaleiro com estrangeiros; geralmente calorosos e afetivos.

Os cumprimentos são oportunidade de demonstrações que envolvem contato físico. Muitas vezes os chilenos, que conversam fisicamente próximos, tocam os ombros do interlocutor, que não deve recuar, pois pode ser interpretado como atitude ofensiva. Quando se cumprimenta um chileno é importante oferecer um aperto firme de mão, acompanhado de sorriso e contato visual, assegurando seu interesse genuíno na conversa. Ao solidificar a amizade, os apertos de mão são seguidos de abraços e tapas nas costas.

Muitas vezes, as mulheres, em vez do aperto de mão, batem levemente no antebraço ou no ombro. Caso sejam próximas, se abraçam ou se beijam no rosto.

Deve-se cumprimentar e apertar a mão de todos os presentes no evento. Não se deve perguntar diretamente a ocupação das pessoas, mas esperar que a informação seja dada espontaneamente.

Valores e postura – Os empresários chilenos são sérios e trabalhadores. Táticas agressivas não funcionam, mas é importante especificar as prioridades, termos e condições do negócio.

Fornecer um serviço contínuo ao cliente, apesar da distância geográfica envolvida, será um gesto de comprometimento sempre bem-vindo, isto porque os empresários chilenos de certa forma desejam superar o isolamento imposto pela sua situação geográfica.

Os valores conservadores predominam na política, economia e nas atitudes sociais; a honestidade e integridade são altamente valorizadas; senso de humor é apreciado, embora usualmente os encontros sejam intensamente sérios e focados no objetivo principal.

A cultura de negócios no Chile não é tão burocratizada como na maioria dos países latino-americanos; os executivos de alto nível têm reputação de serem eficientes.

Geralmente os acordos dos contratos são rigidamente seguidos, os problemas resolvidos rapidamente, e os pagamentos efetuados prontamente, na data limite.

É um erro comparar o Chile à Argentina: há grandes diferenças entre eles; além do mais, são países distintos, separados pelos Andes – uma das mais formidáveis barreiras naturais.

A cultura empresarial chilena tem entretanto, como a maioria dos latino-americanos, dificuldade em manifestar com clareza seu desinteresse em

algum negócio. A forma usual de expressá-lo é dizendo “chamo-o depois” ou adiar repetidamente encontros. A frase “*al tiro*”, traduzida como “agora mesmo”, não deve ser tomada ao pé da letra.

A maioria dos empresários é bastante profissional e são bem preparados e bem educados e viajados. A maioria fala o inglês, mas os empresários estrangeiros se sentirão mais confortáveis se falarem o espanhol.

Os chilenos falam o espanhol de forma bastante conservadora; ao contrário dos demais países latino-americanos, onde a segunda pessoa do plural é substituída pela terceira pessoa do plural, os chilenos continuam a usar a segunda pessoa do plural – “vós”.

Recomenda-se que as publicações promocionais sejam impressas em espanhol.

Há uma pequena e consciente elite, e uma classe média maior do que em outros países latino-americanos. Embora existam extremos entre ricos e pobres na sociedade, os chilenos aceitam normalmente essas diferenças.

As relações pessoais são mais importantes que as relações de negócio. Os chilenos são diretos e transparentes e levam a sério as negociações. Entretanto, não é bem recebida uma aproximação com pressão. As negociações se desenvolvem num clima de livre iniciativa e livre comércio.

Tratamento – Não se dirigir a um chileno pelo seu primeiro nome, a não ser que seja autorizado. Como a maioria dos hispânicos, mencionar sempre o sobrenome paterno que se escreve antes do materno.

Cartões – Devem ser impressos no verso em espanhol e sempre são trocados entre todos os participantes das reuniões.

Pontualidade e Negócios – Os hábitos de negócios são similares aos dos americanos, inclusive quanto ao horário de funcionamento das empresas: das 9 às 18 ou 19 horas. O horário de almoço começa às 13 horas e dura normalmente uma hora, a não ser quando um negócio esteja em andamento, ocasião em que o almoço pode vir a durar de três a quatro horas. Embora os eventos sociais raramente comecem na hora indicada, os encontros de negócios quase sempre ocorrem no horário previsto.

Resumindo, deve-se ser pontual nos compromissos, sem se ofender se a outra parte eventualmente se atrasar, até cerca de trinta minutos.

Por outro lado, os compromissos sociais atrasam; um jantar cerca de quinze minutos e uma festa, trinta minutos.

Os compromissos devem ser marcados com antecedência de duas semanas da data prevista para sua chegada e reconfirmados às vésperas do embarque.

Os feriados de verão são sempre nos meses de janeiro e fevereiro e não se recomenda agendar negócios nesse período.

Presentes – Recomenda-se não se presentear enquanto se negocia.

Não se usa enviar um cartão de agradecimento ou um presente após um convite para uma casa no Chile, mas flores e doces enviados antecipadamente à dona da casa são apreciados.

Caso desejar agradecer a um convite, pode-se fazê-lo pelo telefone.

Trajes – Quanto aos trajes, os chilenos são formais e conservadores; homens devem usar ternos escuros, camisa clara e gravatas tradicionais, sem nenhum detalhe na lapela do terno. Cores fortes não são recomendadas. As mulheres devem trajar saia e salto alto.

Gestos – No Chile, bater no pulso direito na palma da mão esquerda aberta é um ato obsceno e abrir a palma das mãos com os dedos separados significa “estúpido”.

Detalhes – O Chile é um grande produtor de vinhos e este é um ótimo tema para conversas.

COLÔMBIA (República da Colômbia) (Republica de Colombia)

Localização:	situada a noroeste da América do Sul, seu território é banhado pelo Oceano Pacífico e pelo Mar do Caribe e coberto por florestas tropicais
Área:	1.141.748 km ²
Principais cidades:	Santa Fé de Bogotá (capital), Cali, Medellín, Cartagena
População:	45.600.000 habitantes (estimativa 2007)
Grupos étnicos:	eurameríndios, europeus ibéricos, eurafricanos, afro-americanos e outros.
Idioma:	espanhol
Religião:	cristianismo (católicos)
Moeda:	peso colombiano
Forma de Governo:	república presidencialista
Feriado nacional:	20 de julho (Dia da Independência)
Código telefônico:	57; Bogotá + 1; Medellín + 4; Cartagena +5

País

A Colômbia é um país da América do Sul, limitando-se ao norte com o Mar do Caribe, ao leste com a Venezuela e o Brasil, ao sul com o Peru e Equador e a oeste com o Oceano Pacífico e Panamá. Além do território continental, inclui dois pequenos territórios insulares, San Andrés e Providencia, no Mar do Cariba; e a Ilha de Malpelo, no Pacífico. É o segundo país mais populoso da América do Sul, o terceiro mais rico e é, também, o 25º maior em área no mundo e o quarto da América do Sul.

Sua capital é Bogotá, fundada em 1538, com o nome de Santa Fé de Bogotá. Atualmente, possui quase sete milhões de habitantes, sendo a maior cidade do país e uma das mais populosas da América do Sul.

Administrativamente, o país é dividido em 32 departamentos e em 10 distritos.

A sua forma de governo é a República, com o presidente e o vice exercendo o manto por quatro anos.

Economia

A Colômbia é o terceiro país mais rico da América do Sul, atrás apenas do Brasil e da Argentina.

É também um dos países mais ricos em recursos naturais; entre os principais produtos exportados estão o petróleo, carvão, café, cana-de-açúcar, ouro, esmeralda (primeiro produtor mundial), produtos químicos, têxteis e couro. O setor agrícola tem produção diversificada, com culturas de café, cana-de-açúcar, banana, milho, tabaco, algodão, legumes, frutas e flores, com crescente exportação nos últimos anos.

Porém sua exportação mais significativa, apesar de ilegal, está ligada ao narcotráfico. Primeiro país produtor de maconha do continente, principal processador de folhas de coca provenientes do Peru, Equador e Bolívia, e o primeiro exportador de cocaína para os Estados Unidos. A cifra dos negócios do narcotráfico está estimada em 6 bilhões de dólares ao ano, o que corresponde a 10% do PIB.

Cultura

A cultura da Colômbia resulta essencialmente da mestiçagem cultural dos povos nativos, com a influência espanhola. A religião exerce uma influência muito grande na identidade cultural, com 95% de católicos.

Seus hábitos culturais não se diferem muito de outros países da América Latina.

Características Próprias

Cumprimentos – Os encontros são iniciados e encerrados com um aperto de mão, tanto para homens quanto para mulheres. Uma vez estabelecido um vínculo de amizade, os homens podem se cumprimentar com um abraço e as mulheres se beijar nas faces.

Muitos executivos são viajados, embora o nível de conhecimento do idioma inglês seja bem variado.

Contatos pessoais têm um papel preponderante e podem fazer a diferença para encontrar nas negociações.

As correspondências iniciais de negócios em potencial devem ser escritas em espanhol.

Tratamento – Os sobrenomes seguem a regra dos países de língua espanhola – maternos e paternos (o segundo). Por exemplo: José Garcia Márquez (abreviado como José Garcia).

Num contexto particularmente formal, deve-se referir ao interlocutor pelo sobrenome e nos eventos informais pode-se usar simplesmente o prenome.

Em correspondências formais, deve-se sempre se dirigir ao destinatário com todos os nomes, incluindo-se os títulos, se houver, pois são considerados muito importantes.

Negócios – No decorrer das negociações recomenda-se estar preparado para discutir constantemente todos os aspectos do contrato e disposto a fazer muitas revisões. Tentar ser o mais flexível possível, respondendo as questões e evitando confrontos.

Embora muitas pessoas possam participar das negociações, a palavra final será a do executivo mais graduado da empresa. Assim, deve-se ter deferência especial para com este executivo e procurar cultivar um bom relacionamento.

Pontualidade – O conceito da “hora latina” existe também na Bolívia, a exemplo da maioria dos países latino-americanos. Os compromissos de negócios normalmente se atrasam, bem como os eventos noturnos. Espera-se que os visitantes estrangeiros sejam pontuais, embora os executivos locais não o sejam.

Cartões – Os cartões devem ser impressos no verso em espanhol. Os títulos devem constar no cartão.

Posição da mulher – Embora as mulheres tenham feito grandes conquistas no mundo dos negócios, os bolivianos estão mais habituados a tratar com homens. Assim, as executivas que visitarem o país devem ser pacientes e ter uma postura bastante profissional para serem levadas a sério.

Trajes – Na comunidade empresarial vestem-se formalmente; os homens preferem terno e as mulheres *tailleur* ou vestido. Eventos noturnos são usualmente formais a não ser que haja uma expressa manifestação ao contrário.

Presentes – Presentes são bem-vindos, mas não obrigatórios.

Refeições – o povo colombiano dá importância especial ao almoço, que costuma ser entre 13 e 14 horas. Consiste, em geral, de uma sopa, um prato principal e sobremesa, acompanhado de suco. Muitas frutas, totalmente desconhecidas do ocidente europeu e até das Américas fazem parte do cardápio colombiano.

Entre as bebidas alcoólicas, são populares a aguardente e o rum. O café é apreciado na forma de “tinto” (forte); em Bogotá o chocolate faz sucesso, servido com queijo e pão.

Utilizam folhas de bananeira na cozinha tradicional.

Em Santander, o prato típico são grandes formigas fritas (hormiga culona); e como sobremesa, lagartas fritas.

PERU

(Republica del Peru)

Localização:	situado à Oeste da América do Sul, limita com o Equador e a Colômbia ao norte, o Brasil e a Bolívia ao leste, o Chile ao sul e é banhado no oeste pelo Oceano Pacífico.
Área:	1.285.220 km ²
Principais cidades:	Lima (Capital), Arequipa, Chiclayo, Piura, Cuzco, Huancayo, Trujillo
População:	28.674.757 habitantes (estimativa 2007)
Grupos étnicos:	45% ameríndios, 37% mestiços (mistura de ameríndios com brancos), 15% brancos, 3% negros, japoneses, chineses e outros.
Idioma:	espanhol e <i>quechua</i> (língua ameríndia)
Religião:	católica romana (90%)
Moeda:	novo sol
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Brasil, Estados Unidos, Argentina, Japão, Itália, México, Alemanha, Reino Unido e China
Feriado nacional:	28 de julho – Dia da Independência
Código telefônico:	51, Lima +1; Cuzco + 84

País

O Peru é o oitavo maior país no mundo em área e a quarta maior nação da América Latina.

A economia, a sexta maior da região, tem recebido uma parcela generosa do capital estrangeiro que supre a América do Sul. Desde 1992, o país tem privatizado a maior parte das companhias de mineração, eletricidade e telecomunicações num esforço para se transformar numa economia de mercado orientado. Sob prisma internacional, esses esforços têm sido apoiados pelos acordos comerciais com o Equador, Colômbia, Brasil e Chile.

É uma nação em desenvolvimento cuja economia tem sido dependente da exportação de matéria prima dos países mais desenvolvidos do Hemisfério Norte.

Enquanto a pobreza aumenta de proporção na maioria dos povos da América Latina, diminui no Peru.

O regime de governo é republicano presidencialista, com um Presidente eleito por cinco anos, que é Chefe de Estado e de Governo. O Poder Legislativo é exercido pelo Congresso Constituinte Democrático, cujos membros, a exemplo do Presidente da República, são eleitos pelo período de cinco anos.

Economia

A economia do Peru reflete sua variedade geográfica: a Costa- uma área litoral estreita, a Serra – uma zona central montanhosa “*Cordillera dos Andes*” e, a Selva – a bacia superior da Amazônia.

A costa é o centro da atividade industrial, comercial e agrícola do Peru. Lima, a capital política, é o centro econômico do país. Quase um terço da população vive na capital.

A Serra abrange as montanhas dos Andes, platôs e vales elevados que cobrem 27% da área.

A Selva é a região mais extensa e menos povoada do país: é a floresta amazônica que cobre uma área equivalente a 60% do território nacional.

Nas áreas montanhosas existem abundantes recursos minerais e a costa litorânea propicia excelente pesca.

A economia peruana além de representar uma das maiores taxas de crescimento da América Latina, se caracterizou pela estabilidade do nível geral de preços e elevação das exportações, alcançando o primeiro superávit comercial depois de anos de déficit.

No decorrer do ano 2002 a economia peruana registrou considerável recuperação da atividade produtiva.

Povo

O Peru é um amálgama complexo de culturas antigas e modernas, população, conflitos, questionamentos e dilemas.

O complicado sistema moderno social de grande parte do país começou com princípios hierárquicos, estabelecidos nos tempos coloniais, que permanecem como poderosos orientadores para os comportamentos intergrupais e interpessoais.

Grande parte do povo é mestiço, expressão que se refere a uma mistura de ameríndios e peruanos descendentes de europeus.

É um país etnicamente diferente, com descendentes do império Inca, da Europa, África, Japão e China.

Os peruanos descendentes de europeus representam cerca de 15% da população; existe ainda um número pouco significativo de descendentes de africanos, japoneses e chineses. Na década passada, os peruanos descendentes de asiáticos realizaram significativo avanço nos campos da política e negócios.

Os indicadores sócio-econômicos e culturais são dados cada vez mais importantes da etnia. Por exemplo, os peruanos descendentes dos ameríndios que adotaram aspectos da cultura espanhola, são também considerados mestiços. Com o crescimento econômico, acesso à educação, casamentos mistos e ampla escala da migração rural para as áreas urbanas, uma cultura nacional mais homogênea está se desenvolvendo, especialmente ao longo da costa relativamente mais próspera.

A taxa de alfabetização é de 88,7% e a população é predominantemente católica romana (90%).

Religião e idioma

A religião tem um papel significativo na vida do país e muitas vezes reflete uma mistura de crenças tradicionais índias e cristianismo.

Os espanhóis trouxeram o catolicismo e cerca de 90% da população professa essa religião.

O Peru tem duas línguas oficiais: o espanhol e o *quechua*, a língua nativa mais importante. O espanhol é falado no governo, na mídia e nos negócios. Os povos indígenas que habitam os altiplanos andinos falam *quechua* e *aymara* e são diferentes sob o aspecto étnico dos diversos grupos indígenas que vivem a leste dos Andes e nas terras baixas adjacentes à bacia Amazônica.

Cultura

O relacionamento entre o hispânico e as culturas índias determina muito da expressão cultural da nação. Durante a época pré-colombiano, o Peru era um dos centros principais da expressão artística na América. As culturas Pré-Incas, tais como Chavín, Paracas, Nazca, Chimú, e Tiahuanaco, desenvolveram uma cerâmica de alta qualidade, têxteis e escultura.

Os Incas continuaram a manter estes ofícios alcançando realizações ainda mais impressionantes na arquitetura. A cidade de Machu Picchu e os edifícios em Cuzco são exemplos excelentes do desenvolvimento da arquitetura Inca.

O Peru passou por vários estágios intelectuais - da cultura colonial hispânica ao romantismo europeu após a independência. O princípio do século trouxe o "Indigenismo" expressado em uma consciência nova da cultura indígena. Desde a II guerra mundial, os escritores, os artistas, e os intelectuais peruanos participaram em movimentos intelectuais e artísticos ao redor do mundo, influenciados especialmente por tendências americanas e da Europa.

A complexa mistura étnica e cultural do Peru apresenta um entrelaçamento do panteísmo (*) aborígine, do misticismo espanhol e das práticas religiosas africanas manifestadas na música, literatura, artesanato, produtos têxteis, trabalhos em ouro e prata e generosa culinária.

As atividades de recreação variam amplamente tanto quanto as classes sociais.

(*) panteísmo – doutrina segundo a qual só Deus é real e o mundo é um conjunto de manifestações ou emanções, ou, Deus é a soma de tudo quanto existe. (Novo Dicionário da Língua Portuguesa, Aurélio Buarque de Holanda, Editora Nova Fronteira, 1ª. edição, 8ª. impressão, pg.1026)

Características Próprias

Cumprimentos – Os encontros são iniciados e encerrados com um aperto de mão, tanto para homens quanto para mulheres. Uma vez estabelecido um vínculo de amizade, os homens podem se cumprimentar com um abraço e as mulheres se beijar nas faces.

Os executivos peruanos tendem a ser diretos, por vezes sofisticados e muitos são viajados, embora o nível de conhecimento do idioma inglês seja bem variado.

Contatos pessoais têm um papel preponderante e podem fazer a diferença para encontrar nas negociações.

As correspondências iniciais de negócios em potencial devem ser escritas em espanhol.

Tratamento – Os sobrenomes dos peruanos incluem os sobrenomes maternos e paternos (o segundo) e alguns têm também dois pré-nomes. Por exemplo: José Maria Garcia Márquez (abreviado como José Garcia).

Num contexto particularmente formal, deve-se referir ao interlocutor pelo sobrenome e nos eventos informais pode-se usar simplesmente o prenome.

Em correspondências formais, deve-se sempre se dirigir ao destinatário com todos os nomes, incluindo-se os títulos, se houver, pois são considerados muito importantes.

Negócios – No decorrer das negociações recomenda-se estar preparado para discutir constantemente todos os aspectos do contrato e disposto a fazer muitas revisões. Tentar ser o mais flexível possível, respondendo as questões e evitando confrontos.

Convém incluir material farto nas apresentações.

Embora muitas pessoas possam participar das negociações, a palavra final será a do executivo mais graduado da empresa. Assim, deve-se ter deferência especial para com este executivo e procurar cultivar um bom relacionamento.

Caso se pretenda convidar as contra-partes para almoço ou jantar no decorrer das negociações, limitar o convite só aos participantes vitais. Posteriormente, após a conclusão do negócio, pode-se convidar todos os envolvidos no projeto.

Pontualidade – O conceito da “hora latina” existe também no Peru, a exemplo da maioria dos países latino-americanos. Os compromissos de negócios normalmente se atrasam, bem como os eventos noturnos. Espera-se que os visitantes estrangeiros sejam pontuais, embora os executivos locais não o sejam.

Cartões – Os cartões devem ser impressos no verso em espanhol. Os títulos devem constar no cartão.

Posição da mulher – Embora as mulheres tenham feito grandes conquistas no mundo dos negócios, os peruanos estão mais habituados a tratar com homens. Assim, as executivas que visitarem o país devem ser pacientes com o machismo ainda reinante e ter uma postura bastante profissional para serem levadas a sério.

Trajes – Na comunidade empresarial vestem-se formalmente; os homens preferem terno e as mulheres *tailleur* ou vestido. Eventos noturnos são usualmente formais a não ser que haja uma expressa manifestação ao contrário.

Presentes – Presentes são bem-vindos, mas não obrigatórios. Enviar flores depois de um jantar é apropriado, desde que não seja rosa vermelha (conotação romântica).

Detalhes – A exemplo da maioria dos países latino-americanos, o contato peruano leva em conta onde o visitante se hospeda. Assim, recomenda-se que o executivo estrangeiro fique hospedado num bom hotel, dentro dos padrões do país.

Temas adequados para conversação são família, cultura e geografia. Cabe lembrar que Machu-Picchu é um tesouro nacional. Deve-se evitar falar sobre política, religião e preconceito racial.

Nunca se deve perguntar a respeito dos ancestrais de um peruano, pois ele se sente mais confortável quando relacionado à sua herança espanhola do que à indígena.

URUGUAI **(República Oriental del Uruguay)**

Localização:	sul da América do Sul, limitado pelo Oceano Atlântico Sul, entre Argentina e Brasil.
Área:	176.215 km ² .
Principais cidades:	Montevidéu (Capital), San José, Maldonado (Punta del Este)
População:	3.413.329 habitantes (estimativa junho 2003)
Grupos étnicos:	80% brancos, 8% mestiços, 4% negros.
Idioma:	espanhol
Religião:	66% Católica Romana, 2% Protestante, 28% não pratica credo religioso
Moeda:	peso uruguaio
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Brasil, Alemanha, Argentina, Paraguai, Itália, Rússia e China
Feriado nacional:	25 de agosto – Dia da Independência
Código telefônico:	598; Montevidéu + 2 , e San Jose + 342

País

A economia do segundo menor país da América do Sul (depois do Suriname), tradicionalmente agrícola e pastoril, é uma das mais prósperas na América Latina.

O Uruguai é uma república com um Presidente eleito por cinco anos, que atua como chefe de Estado e de Governo. Conta com um Conselho de Ministros indicados pelo Presidente, com aprovação do parlamento. Há uma Assembléia Geral Legislativa, composta pela Câmara de Senadores e Câmara de Representantes; seus membros também são eleitos por cinco anos. Administrativamente, o país está dividido em 19 departamentos.

Tem um dos melhores padrões de qualidade de vida em relação aos demais países da América Latina; condição de trabalho e situação política do país estão entre as mais liberais do continente.

Economia

Carne e lã são os produtos mais importantes do Uruguai e a exportação de laticínios para outros países latino-americanos é expressiva.

A maior parte de sua população está concentrada ao sul: mais de 40% do seu povo vive na Capital, Montevideu. O Uruguai tem uma economia agrícola muito forte; cerca de 90 % de suas terras são aráveis.

Os recursos naturais mais fartos são o granito e o mármore, além de sua riqueza em pedras semipreciosas.

As grandes exportações são peixe, carne, lã, arroz, açúcar e bens manufaturados.

Povo

É um país de imigrantes. A população é predominantemente de origem européia; descendentes de espanhóis em grande parte, além de italianos e alemães, e numa escala menor, franceses e ingleses. Há poucos uruguaios, puramente índios.

Idioma e religião

O espanhol é a língua oficial. Entretanto um dialeto, contendo elementos de espanhol e português, é falado ao longo da fronteira com o Brasil.

A Igreja e o Estado estão separados e só 70% da população professa alguma religião. A maior parte é católica romana, e existe uma minoria protestante e outra judia.

Cultura

Para um país pequeno, o Uruguai tem uma impressionante tradição literária e artística. Seu alto índice de alfabetização (97,3%) supera a maior parte dos países sul-americanos.

A cultura uruguaia reflete algumas das mesmas características encontradas na vizinha Argentina. Ambos os países são fortemente europeus e, diferentemente de muitos países sul-americanos, o Uruguai é minimamente influenciado pela população originariamente indígena.

A tradição do *gaúcho* tem sido importante elo na arte e folclore dos dois países. A influência italiana na língua e nos costumes também é um dado comum ao Uruguai e a Argentina.

Ao contrário de alguns países latinos, não há um rígido esquema de classes sociais, o que beneficia relativamente poucas famílias influentes e bem estabelecidas.

Características Próprias

Cumprimentos – Como a maior parte dos sul-americanos, os uruguaios são sociáveis, hospitaleiros, muito educados e sofisticados, mas agem com certa cerimônia.

O aperto de mão é a forma tradicional de cumprimento, mas a proximidade física é outra característica, tanto nos cumprimentos como na conversação.

Negócios – Nos contatos de negócios apreciam a formalidade e atitudes respeitadas.

São orgulhosos, cultos e reconhecidamente corretos nas suas ações. A hierarquia nas empresas é cultuada. Nas negociações é recomendável o conhecimento do idioma ou solicitar ajuda de tradutor ou intérprete. Embora muitos uruguaios falem o idioma inglês, material de marketing e promocional deve ser editado em espanhol.

Deve-se evitar visitas de negócios na semana do Carnaval (que ocorre na segunda e terça-feira antes da Quarta-Feira de Cinzas) .

Na Semana Santa (Páscoa), também chamada “Semana *Criolla*” ou Semana de Turismo, os negócios também permanecem fechados.

Pontualidade – Há mais pontualidade nos negócios que na vida social, embora os uruguaios não sejam “escravos do relógio”. Dessa forma, não será considerado um desrespeito se o uruguaio se atrasar um pouco nos compromissos de negócios. Os visitantes, no entanto, devem ser pontuais.

Marcar o compromisso com antecedência é necessário, além de ser considerada atitude cortês. Nos primeiros encontros, os negócios serão tratados após amenidades sociais e de um processo mútuo de conhecimento.

Cartões - Os cartões comerciais são essenciais e no reverso é aconselhável que sejam impressos em espanhol. Recomenda-se trocar cartões com todos os participantes dos encontros e deve-se apresentá-lo com o lado impresso em espanhol, para facilitar o entendimento de quem o recebe.

Conversas – Os uruguaios são grandes conversadores, além de fãs de esportes, sendo o mais popular o futebol. Falar sobre esportes pode ser uma boa maneira de iniciar bem uma conversa.

Posição da mulher – Na cultura uruguaia o igualitarismo é fundamental, pois o país tem sido chamado de laboratório social das Américas. Cabe mencionar que a garantia dos direitos civis para a mulher foi introduzida

cinquenta anos antes de o movimento atingir os Estados Unidos nos anos 70. Dessa forma, as executivas estrangeiras encontrarão um clima receptivo e aberto.

Trajes – São conservadores na aparência e no trajar; recomenda-se ternos sóbrios para os homens e as mulheres devem evitar calças compridas e roupas de cores exuberantes.

Refeições – Os encontros para almoços são corriqueiros e geralmente reservados especialmente para discussões de negócios, enquanto jantares são marcados para o estabelecimento das relações sociais; são ocasiões em que não se deve falar de negócios a não ser que o anfitrião mencione o tema.

Enquanto o visitante estiver no Uruguai, será convidado para almoço ou jantar pelo anfitrião; caso queira retribuir, a melhor escolha será um restaurante de alta categoria de cozinha francesa, chilena ou uruguaia.

Caso seja convidado pelo uruguaio para tomar um café em sua casa após um jantar, o que é prática usual, não se deve demorar pois o dia seguinte é dia de expediente normal. Convém ficar atento para as manifestações de vontade em encerrar o programa da noite.

Como no Uruguai proliferam cassinos, provavelmente ocorrerá um convite para visitar um deles.

Valores – Os uruguaios conferem um grande valor às relações pessoais e familiares, pois se trata de uma característica cultural necessitar conhecer e acreditar no ser humano, mais do que na corporação que representa.

Mas deve-se evitar perguntas sobre a família, a não ser que o assunto seja abordado pelo executivo uruguaio.

VENEZUELA

(República Bolivariana de Venezuela)

Localização:	costa nordeste da América do Sul, próxima ao Mar do Caribe. Faz fronteira com a Colômbia a oeste, ao Sul com o Brasil e a Guiana a leste.
Área:	916.445 km ²
Principais cidades:	Caracas (Capital), Maracaibo, Valencia, Barquisimeto, Maracay, Menda
População:	25.017.387 habitantes (estimativa julho 2004)
Grupos étnicos:	mestiços (67%), descendentes europeus (21%), descendentes africanos (10%), 2% indígenas
Idioma:	espanhol (oficial), vários dialetos indígenas
Religião:	católica romana (96%) , protestante (2%), outros
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Brasil, Estados Unidos, Colômbia, Alemanha, Japão, Canadá e Reino Unido.
Moeda:	Bolívar venezuelano
Feriado nacional:	5 de Julho – Dia da Independência
Código telefônico:	58; Caracas +2

País

Na época da conquista espanhola, inicialmente, a região era habitada pelos índios Aruaques e Caraíbas, passando a partir de 1498 para a Espanha, que domina a região até 1819, quando esta conquista sua independência, sob o comando de Simón Bolívar. Forma-se a Grã-Colômbia, composta pela Venezuela, Colômbia, Panamá e Equador, depois separadas.

Desde 1959 tem eleições democráticas. O chefe de Governo e de Estado é o Presidente da República.

Povo

A Venezuela é um país de imigrantes. Dois terços da população é de mestiços (ancestrais europeus e índios) ou mulato-mestiço (africanos, europeus e índios); um quinto é de linhagem européia e um décimo tem predominância de ascendentes africanos. A população índia nativa é estatisticamente inexpressiva.

Economia

A Venezuela tem 80% de sua receita proveniente da exportação de petróleo, do qual é um dos principais produtores mundiais. A exploração concentra-se na região do lago de Maracaibo. O governo tenta diversificar a economia para a indústria, como uma opção para evitar os danos causados pela queda do preço do petróleo no mercado internacional.

Religião e idioma

Espanhol é a língua oficial. O inglês também é falado, sobretudo nos centros urbanos. Existem, ainda, cerca de vinte e cinco idiomas indígenas falados nas tribos remotas, que pertencem a três famílias lingüísticas: caribenho, “arawak” e “chibcha”.

O cristianismo romano é a religião predominante e foi adotado pela maioria do povo indígena; apenas aqueles que vivem nas regiões mais isoladas do país ainda praticam as antigas crenças tribais. A Igreja Protestante tem uma presença significativa e vem ganhando terreno recentemente, atraindo os seguidores da Igreja Católica. No nordeste, há seguidores de um setor do panteísmo, chamado Culto de Maria Lionza, que combina credos indígenas pré-hispânicos, vodu africano e práticas religiosas católicas.

Cultura

Os venezuelanos mudaram-se do campo para as cidades e desenvolveram um estilo de vida moderno.

A mistura de tradições culturais africanas, européias e índias é freqüentemente chamada crioula.

As artes visuais e o artesanato são populares, mas o diferencial cultural do país é provavelmente sua música; uma eclética mistura de ritmos europeus, africanos e indígenas.

Embora a música norte-americana seja popular e divulgada no país, a salsa caribenha e o merengue também são comuns. A dança folclórica nacional é a “joropa”.

O teatro tem se desenvolvido e ganhado popularidade e há um panorama literário ativo, especialmente entre a nova geração.

Características Próprias

Cumprimentos – São simpáticos e receptivos, possuindo expressão no olhar. O aperto de mão é comum, seguido de tapinhas nas costas; amigos abraçam-se. As pessoas são tratadas com cordialidade, utilizando, no primeiro contato, o título e o nome do interlocutor, não o sobrenome. Os cartões comerciais são trocados logo após as apresentações e devem ser impressos no verso em espanhol. Como os venezuelanos se importam com o *status*, convém enfatizar os títulos nos cartões.

Pontualidade – A pontualidade não é a característica principal do povo latino, mas os venezuelanos obedecem ao horário nas reuniões de negócios. Estas são conduzidas com seriedade, mas sem grande planejamento e pauta. A comunicação é feita olhando-se nos olhos do interlocutor. Os cartões de visita são trocados no início do evento, entre todos os participantes.

Papel da mulher – A mulher venezuelana luta por seu espaço no mercado de trabalho, e quando consegue, recebe salário inferior ao do homem na mesma posição. Dificilmente a mulher ocupa posição de comando.

Trajes – Em matéria de trajes vestem-se bem, mas com roupas leves devido ao clima. Os homens se vestem de forma conservadora. Os complementos do vestuário de boa qualidade, como jóias e relógios, causam impressão positiva.

Refeições – Na mesa, valem os costumes ocidentais, tendo orgulho de sua comida e bebida regional.

É uma boa prática convidar para almoço visando o desenvolvimento de relacionamento e propiciando se tratar de negócios.

Se a iniciativa do convite partir do visitante, convém um prévio entendimento com o garçom para recebimento da conta.

Diferentemente do almoço em que se pode tratar de negócios, o jantar, ocasião em que as senhoras são convidadas, tem cunho social.

No caso de um convite para jantar na casa de um venezuelano, considerar uma grande deferência e sinal de uma amizade mais próxima.

Presentes – São dados após o estabelecimento de um relacionamento amigável.

Deve-se presentear no decorrer de um almoço, mas não no andamento das negociações.

Nos negócios, pode-se presentear com utensílios de boa qualidade e úteis com a logomarca da empresa, ou livros cuidadosamente selecionados, bombons e bebidas, como uísque envelhecido 12 anos.

Presentes para as crianças são bem recebidos.

As executivas não devem presentear os homens com quem negociam.

Valores – As características do povo venezuelano são semelhantes à dos europeus ibéricos (principalmente Espanha), somadas à americana, africana e nativa (indígena). Possuem um sentimento de orgulho à pátria, respeitam seus ídolos e personalidades de destaque, como Bolívar.

Detalhes – Ao atender a um convite para a casa de um venezuelano nunca chegar de mãos vazias. Perfumes e flores (orquídeas – flor nacional) não são considerados presentes pessoais para as senhoras.

Nunca se esquecer de agradecer, por escrito, um convite social atendido.

Os temas recomendados para conversa são: história, artes da Venezuela, esportes, especialmente o futebol, a comida e os restaurantes.

Deve-se evitar assuntos relacionados à vida pessoal, religião, política do país e a influência dos Estados Unidos na América Latina.

América Central

A América Central é formada pelo istmo que une a América do Norte a do Sul e pelas ilhas do mar do Caribe. A porção insular é composta das quatro ilhas maiores (Cuba, Porto Rico, Jamaica e Hispaniola) e uma centena de ilhotas. No total é formada por 20 países: Antígua e Barbuda, Bahamas, Barbados, Belize, Costa Rica, Cuba, Dominica, El Salvador, Granada, Guatemala, Haiti, Honduras, Jamaica, Nicarágua, Panamá, República Dominicana, Santa Lucia, São Cristóvão e Névis, São Vicente e Granadinas, e Trinidad e Tobago.

Possui 26 milhões de habitantes, sendo metade da população de mestiços – mistura de brancos com índios. Um quinto da população indígena vive na Guatemala; os brancos dominam na Costa Rica e os negros e mulatos estão no Panamá e planícies da Costa do Caribe.

Os países da América Central partilham muitas características culturais. A exceção de Belize, o espanhol é o idioma oficial comum, os católicos romanos estão representados entre 85 a 95% da população e as massas pobres da área rural vivem do que cultivam. Há, entretanto, diferenças regionais; na Guatemala, em El Salvador e Honduras encontra-se a população mais pobre e nas zonas rurais está o maior índice populacional. Embora a educação elementar seja exigida em todos os países, poucos povos possuem um alto grau cultural.

COSTA RICA

(República da Costa Rica)

Localização:	América Central, limitada pelo Mar do Caribe e Oceano Pacífico Norte, entre Nicarágua e Panamá.
Área:	51.100 km ²
Principais cidades:	São José (Capital), Alajuela, Cartago e Limón
População:	3.896.092 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	94% brancos (incluindo mestiços), 3% negros, 1% ameríndios, 1% chineses, 1% outros.
Idioma:	espanhol
Religião:	85% católico romano, 14% protestante evangelista, 1% outros
Moeda:	cólon
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Estados Unidos, México, Itália, Venezuela, Japão, Alemanha e Guatemala
Feriado nacional:	15 de Setembro – Dia da Independência
Código telefônico:	506

País

A Costa Rica tem uma história de sucesso na América Central. Desde o final do século XIX, apenas dois breves períodos de violência afetaram o desenvolvimento de sua democracia. Embora seja ainda uma nação predominantemente agrícola, conquistou um alto padrão de qualidade de vida.

A Constituição da República Democrática da Costa Rica foi adotada em 1949, estabelecendo divisões independentes legislativa, executiva e judiciária.

O Presidente, chefe de Estado e de Governo, é eleito para um período de quatro anos e escolhe o seu ministério.

O Poder Legislativo é exercido pela Assembléia Legislativa integrada por 57 membros eleitos por um período também de quatro anos.

Em 1949 o país conquistou uma posição diferenciada, não apenas por dar às mulheres e negros o direito a voto, como também por ter dispersado seu exército. Nesse sentido, a Costa Rica abriu um grande precedente para as

iniciativas de paz que culminaram com a premiação, em 1987, do Prêmio Nobel de Paz ao Presidente Oscar Arias Sanchez.

Economia

A Costa Rica tem uma economia de mercado apoiada fortemente em uma das mais pacíficas e estáveis democracias da América Latina.

Conta com uma ampla exportação de café e banana e possui substanciais depósitos de minérios de ouro e prata, bem como reservas de bauxita, manganês e magneto.

Nos últimos anos, tem sido relacionada ao “eco-turismo”. Suas florestas tropicais são diligentemente protegidas, e tem recebido um crescente número de visitantes para apreciar a fartura das espécies de animais e plantas que nelas se desenvolvem. O turismo é uma indústria em ampla expansão.

Povo

Com uma significativa população, a Costa Rica é um dos países, culturalmente, mais homogêneo nas Américas. Diferentemente de outros vizinhos da América Central, os costarriquenhos são predominantemente descendentes de europeus (espanhóis), contando com uma minoria de mestiços (mistura de europeu com índio). Poucos povos indígenas sobreviveram ao contato com os europeus. Tanto assim, que hoje a população índia representa apenas 1% do povo.

Na América Central um costarriquenho é chamado *tico*, para os costarriquenhos o final diminutivo – *tito* com – *tico*(*) , é prática incomum na América Central.

(*) *ticos* = resultado da mestiçagem de população indígena com uma forte corrente migratória européia, principalmente espanhola.

Religião e idioma

A Costa Rica se destaca por ter o maior percentual de população espanhola da América Central. A região de Meseta Central que abriga mais da metade da população do país, é a região predominantemente espanhola no modo de vida e na sua descendência. O espanhol é falado com acentos e usos diversos, sendo o idioma oficial.

Na região de Porto Limão é falado um dialeto da Jamaica, enraizado com inglês. O crioulo é também falado e o inglês amplamente entendido. Na

província atlântica de Limón se fala um dialeto derivado do inglês, o *mekaiteliu*.

Embora a religião católica seja oficial – mais de 80% dos costarriquenhos professa a religião católica romana – a seita protestante evangélica está se desenvolvendo e é tão muito representada na classe empresarial. Muitos dos mais bem sucedidos e poderosos costarriquenhos são protestantes.

Cultura

A diversão dos costarriquenhos é mais cosmopolita do que nacionalista. A população aprecia filmes internacionais e música extraordinariamente variada, tocada em muitas das rádios do país.

O país tem o maior parque nacional dentre os países da América Latina, em proporção à sua extensão territorial e nos últimos anos a Costa Rica quase tem se tornado sinônimo de eco-turismo.

Características Próprias

Cumprimentos – Os costarriquenhos não fazem distinção entre as classes sociais. Todos recebem o mesmo tratamento e respeito, embora os títulos sejam utilizados. Nos cumprimentos, os homens sempre dão um aperto de mão. As mulheres não o fazem, mas dão um tapinha no braço esquerdo ou nas costas. Normalmente as pessoas não se abraçam nos primeiros cumprimentos.

Ao iniciar uma conversa, os costarriquenhos apreciam quando lhes perguntam sobre suas famílias, especialmente das crianças, da cultura local e da história. Temas políticos são aceitáveis mas nunca se deve perguntar a uma mulher sobre seu trabalho, a não ser que se tenha certeza de que ela trabalha fora de casa.

Negócios – Os executivos na Costa Rica dão grande importância aos contatos pessoais. Os negócios acontecem em base pessoal; relações são a chave.

As decisões normalmente são tomadas por consenso e aqueles que têm o poder de decidir falam abertamente. O processo é lento e a impaciência reduz a credibilidade.

Os compromissos devem ser realizados no local mais conveniente para o costarriquenho em vez de ocorrer nas dependências de hotel.

São formais nas negociações e similares ao estilo europeu.

Embora a Costa Rica seja um país de língua espanhola, nos centros urbanos e entre os jovens empresários, geralmente, se fala o inglês.

Pontualidade – Deve-se procurar estabelecer um contato, antes de realizar a viagem à Costa Rica .

Os encontros devem ser marcados com antecedência e checados na chegada ao país. A pontualidade é mais importante e respeitada do que nos demais países latino-americanos. Os costarriquenhos são os mais pontuais dentre os povos da América Central.

Cartões – Recomenda-se que os cartões comerciais sejam impressos no anverso em espanhol e que o material promocional, de marketing e de negócios sejam editados em espanhol.

Trajes – Diferentemente do protocolo de alguns países vizinhos, os trajes mais adequados, na grande parte dos compromissos comerciais, são os formais. Deve-se manter os paletós no decorrer das reuniões.

Posição da mulher – As mulheres executivas têm mais chances de sucesso do que em outros países latino-americanos. Mesmo socialmente, drinques mais fortes são considerados grosseiros para as mulheres.

Presentes – Presentear é adequado, quando se aceita um convite para jantar. Flores, como rosas cor de rosa são bem-vindas, mas lírios são reservados para funerais. *Whisky* e bons vinhos também são apreciados. As mulheres da Costa Rica apreciam cosméticos, perfume e lenços de seda. Homens e mulheres apreciam guloseimas. As esposas são geralmente bem recebidas em jantares de negócios.

Valores – Deve-se estar atento ao fato de que o povo tem um profundo senso de honra pessoal, de modo que se deve evitar qualquer manifestação que remotamente seja desrespeitosa. Causará boa impressão cumprimentar o costarriquenho pela beleza do país e hospedar-se em bons hotéis.

Detalhes – Os melhores meses para visitas de negócios são novembro e dezembro. Deve-se evitar o mês de setembro porque é o fim do ano fiscal.

CUBA **(Republica de Cuba)**

Localização:	Caribe, ilha entre o Mar do Caribe e Oceano Atlântico Norte, ao sul da Florida (USA)
Área:	110.860 km ²
Cidades principais:	Havana (Capital), Santiago de Cuba, Camagüey, Güantanamo, Pinar Del Rio
População:	11.382.820 habitantes (estimativa 2006)
Grupos étnicos:	descendentes de espanhóis, africanos, minoria chinesa e povos do Caribe
Idioma:	espanhol (oficial)
Religião:	católica romana (predominante), protestantes e cultos africanos
Moeda:	peso cubano
Forma de Governo:	regime de um partido único comunista
Parceiros comerciais:	Federação Russa, Espanha, Alemanha, China, República Tcheca, Eslováquia e Bulgária.
Feriado nacional:	1º de Janeiro (Dia da Liberdade de Cuba) e 26 de Julho (Dia da Revolução)
Código telefônico:	53 , Havana +7

País

Cuba é a maior ilha do Caribe, localizada na entrada do golfo do México, a cerca de 170 quilômetros da costa dos Estados Unidos.

Única nação comunista das Américas, foi governada por Fidel Castro Ruz, que liderou uma rebelião armada vitoriosa em 1959 contra o ditador Fulgência Batista, e, desde então, comandou o país com “mão de ferro”. Fidel Castro foi chefe de Governo e de Estado, Primeiro Secretário do Partido Comunista (PCC) e Comandante-Chefe das Forças Armadas. Fidel afastou-se do poder em 1 de agosto de 2006, por problemas de saúde; assumiu seu irmão Raul Castro, como novo presidente.

O Partido Comunista de Cuba é definido pela Constituição como a força dirigente superior da sociedade e do Estado e foi fundado em 1965, a partir do Partido Unido da Revolução Socialista Cubana.

Economia

Na ilha, com exceção da Sierra Maestra que é uma região montanhosa, predominam planícies extensas e férteis. A cana-de-açúcar ocupa mais de 60% da área cultivada, principalmente nas províncias do norte, fazendo do país um dos maiores exportadores de açúcar. O níquel é o principal recurso mineral exportável e o tabaco e as frutas cítricas estão aumentando de importância na economia cubana.

Desde a derrocada da União Soviética, da qual era dependente, Cuba enfrenta uma série crise econômica, agravada pelo embargo comercial norte-americano. Para enfrentá-lo, Fidel tem tentado abrir limitadamente sua economia, incentivando ainda mais a exportação de açúcar e o turismo, cujo apelo são as praias tropicais.

Situada na costa noroeste da ilha, Havana desponta como um importante entreposto comercial marítimo, estrategicamente localizado entre a Espanha e suas colônias americanas.

Povo, religião e idioma

Os cubanos se consideram afro-latino-americanos pela influência das vertentes européia e africana na sua composição étnica.

Mais da metade da população é de mulatos (mistura de europeu e africano) e cerca de dois quintos são descendentes de europeus brancos, principalmente da Espanha. Os brancos representaram o grupo dominante por séculos, monopolizando o rumo da economia como o acesso à educação e a outros serviços do governo.

Embora predominantemente católicos, há ateus e evangélicos no país, e são também praticados cultos africanos, inclusive a “Santeria”, principal movimento religioso cubano. A religião *Santeria* inclui muitas tradições originais do oeste africano, notadamente com preces aos Orixás (emissários divinos), sendo muitos deles relacionados a santos na religião católica romana.

O espanhol é o principal idioma. Embora não existam dialetos locais, os diversos grupos étnicos da ilha influenciaram o modo de falar do povo. Os africanos, particularmente, enriqueceram o vocabulário e contribuíram para a entonação rítmica, de algum modo nasal e suave da língua cubana contemporânea. Muitos praticantes *da Santeria* também falam *lucuni*, a linguagem “ secreta” *yoruboid* da família congo-nigeriana.

Cultura

Devido à origem e influência africana de parte da população cubana, sua cultura possui semelhança com a brasileira em vários aspectos, como o Carnaval e as manifestações religiosas, tipo candomblé.

Há uma presença artística muito forte entre o povo, seja de artistas formalmente treinados nas escolas de arte estaduais, ou amadores e autodidatas. Os cubanos apreciam a música e a dança, sendo que muitos gêneros populares, como a salsa e o *cha-cha-cha*, são originários de Cuba.

Também é forte a influência dos espanhóis – seus colonizadores – representada principalmente na arquitetura; alguns edifícios coloniais de Havana são considerados patrimônio da humanidade.

A revolução cubana teve grande influência na cultura, afetando os níveis mais básicos do dia-a-dia. Apesar da freqüente e superficial propaganda revolucionária vertida pelo governo (às vezes na forma de cartazes), a causa revolucionária tem se empenhado na cultura do povo, em especial na área social – educação e saúde. Cuba tem um dos programas de saúde mais bem sucedidos no mundo. O Ministério Público da Saúde administra os planos de saúde, prestando um serviço normalmente gratuito, ou ao custo nominal, a toda a população.

Características próprias

Cumprimentos – O aperto de mão prevalece no encontro e na despedida, podendo ser acompanhado de tapinhas nas costas. Abraços e beijos são comuns entre familiares e amigos. A forma de tratamento usual é o sobrenome, como no mundo espanhol; somente depois de estabelecer uma amizade o primeiro nome é utilizado.

O regime comunista influi nos contatos, dando privilégios à hierarquia e ao *status*, em detrimento da idade ou tradição.

Negócios – A comunidade internacional de negócios está começando a se conscientizar do mercado potencial cubano e tem havido negociações bem sucedidas nos últimos anos.

Isolamento é tema do passado desde que o governo começou a ser receptivo a novas oportunidades. Entretanto, as práticas de trabalho ainda estão paralisadas no contexto da mente comunista, onde poucos estão em condições de tomar iniciativas ou decisões. Tal fato se agrava pela atitude cubana de deixar tudo para “amanhã”. As tratativas iniciais nos negócios internacionais usualmente deparam com grande otimismo e indicações de

que tudo é possível, mas são seguidas por uma total inatividade tão logo os visitantes retornem a seus países de origem.

A troca de cartões de visita é usual, feita após as apresentações, mas não recebe a importância dada em outros países.

Os compromissos devem ser agendados com antecedência e seguir a pauta previamente combinada, embora possam sofrer atrasos no seu início e na sua conclusão.

Pontualidade – Um problema verificado que influi no mundo dos negócios é o da falta de pontualidade; os horários dos compromissos são negligenciados, podendo os cubanos se atrasar horas para um encontro sem um aviso prévio ou uma justificativa.

Posição da mulher – Embora o regime comunista restrinja a iniciativa privada e, logicamente, este fato reflète no número de empregos, as mulheres têm acesso ao mercado de trabalho. As executivas têm o conceito de competentes e hábeis.

Trajes – Usam trajes formais somente para compromissos oficiais. A maioria dos cubanos usa a tradicional camisa “goiabeira” nos compromissos informais. Os visitantes devem usar trajes leves, devido ao clima quente.

Refeições – O regime comunista influi em todos os setores e, também, na mesa cubana, pois a falta de importação inibe a criação de pratos internacionais. A carne de vaca é pouco usual, a de frango e os frutos do mar são à base da culinária.

A tendência é nunca convidar os visitantes para almoço ou jantar, mas no decorrer do encontro o rum – bebida tradicional – é freqüentemente tomado. Feita com rum, Cuba exportou a famosa bebida dos anos 60: a *Cuba Libre*.

NICARÁGUA

(República da Nicarágua)

Localização:	América Central, limitada pelo Mar do Caribe e Oceano Pacífico Norte, entre Costa Rica e Honduras
Área:	129.494 km ²
Cidades principais:	Manágua (Capital), Leon, Masaya
População:	5.128.517 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	69% mestiços (mistura de ameríndios com brancos), 17% brancos (descendentes de europeus), 9% negros, 5% ameríndios
Idioma:	espanhol (oficial), inglês e línguas indígenas na costa Atlântica
Religião:	católica romana (90%), protestantes
Moeda:	córdoba
Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Estados Unidos, Venezuela, Costa Rica, Guatemala, Panamá, Alemanha, El Salvador e Espanha
Feriado nacional:	15 de Setembro - Dia da Independência
Código telefônico:	505

País

Estabelecida como colônia da Espanha, em 1520, a Nicarágua conquistou sua independência em 1821. Desde então tem sido objeto de interferências estrangeiras, com intervenções armadas, golpes de Estado e crises econômicas.

Na gestão da Presidente Violeta Chamorro (eleita em 1990), o governo conquistou seu maior progresso no sentido da consolidação das instituições democráticas, avanço na reconciliação nacional, estabilização da economia, privatização das empresas estatais e redução da violação dos direitos humanos.

O Presidente é chefe de Governo e de Estado e indicado o Conselho de Ministros. O Poder Legislativo é exercido pela Assembléia Nacional

Economia

A Nicarágua tem desenvolvido uma economia de mercado amplamente fundada na agricultura, indústrias leves e comércio. O produto interno bruto (PIB) teve um crescimento negativo na metade dos anos 70 em razão da instabilidade política e econômica que o país atravessou. Seu PIB *per capita* é baixo para os padrões da América Central.

Exporta principalmente, café, algodão, carne, bananas e ouro. Importa bens primários e intermediários para a indústria, combustíveis minerais, bens de capital para a indústria e equipamentos de transporte.

Povo

Grande parte dos nicaragüenses tem descendência européia e índia, e a cultura do país reflete a herança dos povos ibero-europeus e indianos.

Apenas permanecem etnicamente distintos os índios da metade leste do país que conservam os costumes tribais e o idioma. Uma grande minoria negra (origem Jamaicana) está concentrada na Costa do Caribe.

A população é 54% urbana, mas muitos nicaragüenses vivem nas terras baixas do Pacífico e terras altas, adjacentes ao interior.

A taxa de alfabetização é de 65,7%.

Religião e idioma

A religião Católica Romana predomina, embora grupos protestantes tenham recentemente crescido. Na Costa do Caribe há muitas comunidades anglicanas e moravianas (introduzidas pelos missionários ingleses).

A língua oficial é o espanhol, mas nos círculos do governo e nos negócios o inglês é amplamente falado.

Na costa do Caribe também se falam muitas línguas indígenas.

Cultura

A Nicarágua tem ricas tradições culturais que refletem expressivas diferenças étnicas. As tradições folclóricas são expressas em belas artes e artesanato, cerimônias religiosas e música regional.

Terremotos e guerra obstruíram muitas evidências tangíveis da herança cultural da Nicarágua, especialmente a arquitetura colonial, embora na cidade de Leon se encontrem expressivas e belas edificações.

A poesia é uma das artes mais apreciadas e nenhum outro país da América Central pode se igualar à sua produção literária. Rubén Darío é conhecido como o “príncipe da literatura hispano-americana” e recentes publicações de poetas, escritores de ficção e ensaístas podem ser encontrados em muitas livrarias.

O centro da música *reaggae* está em Bluefields, cidade na costa caribenha, onde o inglês é amplamente falado.

Características próprias

Negócios – Os costumes nos negócios são informais; são tratados no escritório ou no decorrer de uma refeição, usualmente demorada, em restaurantes. Caso seja convidado para visitar um nicaraguense, será sempre um evento social, nunca uma oportunidade de tratar de negócios.

Os contatos são muito importantes, de modo que devem ser estabelecidos preferencialmente antes das visitas. Os negócios são conduzidos basicamente no estabelecimento das relações pessoais que sempre antecedem às negociações.

Por outro lado, os viajantes são muitas vezes surpreendidos pelo fácil acesso àqueles que detém o poder de decisão e pela franqueza e transparência dos compradores locais.

Pontualidade – Enquanto a pontualidade é admirada, não é estritamente seguida. Entretanto, espera-se que os estrangeiros sejam pontuais.

Como os atrasos são comuns nos compromissos, recomenda-se que as viagens de negócios sejam flexíveis. As negociações são demoradas e deve-se ser paciente.

Conversas – Bons assuntos para serem abordados são locais da Nicarágua, família, trabalho, esportes, etc. Deve-se evitar temas sobre violência e prisão.

Recomenda-se leitura sobre a história da Nicarágua, dadas as crises, dificuldades e guerrilhas pelas quais o país passou.

Posição da mulher – O conceito de “machismo” ainda predomina no país. Embora esteja mudando, é muito raro encontrar mulheres em altos postos na Nicarágua. Uma executiva deve transmitir que representa sua companhia e não fala por si mesma.

Trajes – Os trajes recomendados para executivos são gravata e terno, ou camisa de manga longa e calça social no alto verão; as mulheres executivas devem usar vestido ou *tailleur*. Muitos homens usam a tradicional “goiabeira” (camisa de algodão leve).

Refeições – A refeição mais importante é o almoço, que normalmente inclui feijão preto, *tortillas* ou carne, frutas e vegetais.

As refeições em casa são feitas no “estilo familiar”, no qual cada pessoa se serve. É considerado rude se servir e deixar sobras no prato.

Os nicaragüenses preferem tratar de negócios no café da manhã ou no almoço.

Valores – A honra pessoal é muito importante no país. Além disso, não se deve jamais criticar alguém ou criar situação embaraçosa em público.

A família é muito importante e representa a base da vida social. É comum tios, tias, primos e avós viverem juntos em uma casa ou conjunto residencial. Apesar da falta de infraestrutura educacional os nicaragüenses adoram poesia: são orgulhosos de terem no país mais poetas *per capita* do que em qualquer outra nação do mundo.

PANAMÁ **(Republica del Panamá)**

Localização:	sudoeste da América Central
Área:	75.517 km ²
Principais cidades:	Cidade do Panamá (Capital), San Miguelito, Colón, David
População:	3.309.679 habitantes (2007)
Grupos étnicos:	maioria panamenha (64%), mestiços de espanhóis e indígenas
Idioma:	espanhol (oficial) e inglês (empresarial)
Religião:	cristianismo – católico
Moeda:	Balboa panamenha
Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Estados Unidos, Japão, Alemanha, Equador, Costa Rica e Venezuela.
Feriado nacional:	3 de novembro (dia da independência – 1903)
Código telefônico:	507 , Colón +44, David +77

País

Situado no sudoeste da América Central, o Panamá ocupa o ponto mais estreito da América Central, no istmo que o une com a América do Sul e é dividido ao meio pelo Canal do Panamá, que liga os oceanos Atlântico e Pacífico. A cada ano, 14 mil embarcações cruzam o Canal do Panamá, representando 4% do comércio marítimo mundial. Sua importância estratégica em termos de transporte é mundialmente reconhecida.

Descoberto e colonizado pelos espanhóis (1501), o Panamá integrou o Vice-Reino de Nova Granada (com o Equador, Colômbia e Venezuela) até meados do século XIX. Nessa época, o istmo panamenho prospera, sendo cobijado pelos Estados Unidos e se torna a principal rota entre a costa leste norte-americana e a Califórnia.

No início do século XX, o Panamá, incentivado pelos Estados Unidos da América, conquistou sua independência, tornando-se a República do Panamá. Nesse período, os EUA compraram a concessão para a construção do Canal do Panamá, inaugurado em 1914, sobre o qual teriam controle perpétuo; em troca, pagavam uma anuidade; o acordo foi desfeito na gestão do presidente Jimmy Carter (1977), que conseguiu a aprovação do Congresso para os Tratados do Canal do Panamá, que estipularam a renúncia

total ao controle da zona do Canal até o primeiro dia do ano 2000, assegurando ao mesmo tempo sua neutralidade absoluta. Entretanto, até este início de milênio, o país sente a influência norte-americana e o seu interesse no Canal.

Economia

O Panamá tem sido um centro de comércio, de intercâmbios culturais e de operações militares.

Na economia, destaca-se pelo setor de serviços, que representa 74% do PIB, baseado na zona de livre comércio de Colón, na exploração do Canal do Panamá, nos negócios bancários e na Marinha Mercante – o governo panamenho não impõe restrições ao registro de navios. Na agricultura, a banana é o principal produto, respondendo por cerca de 30% das receitas externas.

Povo, idioma e religião

A população é heterogênea, formada por uma maioria de mestiços de índios e europeus, com os quais convivem grupos de negros, brancos e indígenas.

O idioma oficial e majoritário é o espanhol. Entretanto, a influência e a natureza internacional da zona do canal reforça o uso do inglês, como segundo idioma. Os imigrantes índios do oeste também falam inglês com acento caribenho. As tribos indígenas mantiveram suas próprias línguas.

Não existe religião oficial no Panamá, entretanto mais de 84% da população é católica. Os demais são protestantes, evangélicos, muçulmanos e hindus.

Cultura

A arte do Panamá reflete sua miscigenação étnica. As tribos indígenas, os grupos índios do oeste, os mestiços, os imigrantes chineses, suíços, iugoslavos e norte americanos deram sua contribuição à confusão cultural. As artes tradicionais incluem esculturas de madeira, tecelagem, cerâmica e produção de máscaras.

Dois conceitos ajudam a entender o país: o primeiro é o “personalismo”, que pode ser definido como a crença numa pessoa e no seu senso de integridade (que se opõe à crença no governo ou nos negócios). O segundo é o “machismo”, ou seja, crença de que os homens devem dominar. Este conceito, felizmente vem sendo mudado, sobretudo considerando que uma mulher assumiu a presidência do país em 1999.

Características Próprias

Cumprimentos – No mundo empresarial, embora o país tenha sofrido a influência dos colonizadores espanhóis, sente-se a norte-americana.

Os panamenhos são gentis, amáveis, adotam a forma ocidental de cumprimentos, com ligeiros tapinhas nas costas, após adquirirem certo grau de intimidade com seu interlocutor. Os homens normalmente se cumprimentam com aperto de mão. Em festas, deve-se cumprimentar com aperto de mão a cada um dos presentes.

Essa relação de amizade é prezada pelos panamenhos, que preferem iniciar qualquer tipo de negociação após conhecerem bem seus parceiros. Por isso, a rapidez de decisão norte-americana não é encontrada no Panamá; qualquer decisão final requer tempo.

A forma de tratamento inicial é cerimoniosa, com o uso do título e do sobrenome; após algum contato podem solicitar que utilizem o primeiro nome.

Cartões – Dão importância aos cartões de visita e material informativo sobre os visitantes, apreciando que estejam escritos em espanhol e inglês; embora a maioria dos executivos fale bem o inglês têm dificuldade em escrever e ler. Os cartões devem ser trocados da forma ocidental, no início da reunião.

Posição da mulher – As mulheres passaram a ser mais respeitadas na vida profissional depois que elegeram como presidente, uma mulher, Mireya Moscoso.

Conversas – São muito sensíveis à influência norte-americana, devendo-se tomar cuidado para não citá-la em conversas, inclusive não abordar que o seu povo é americanizado. Bons temas para conversações são esportes, viagem e cultura regional. Discussões sobre o Canal do Panamá e a política local devem, também, ser evitadas.

Trajes – O ideal são os ternos bem cortados, preferencialmente escuros, para os homens, e as mulheres devem usar roupas clássicas, como conjuntos de saia e casaco.

Refeições – Valorizam a comida regional, utilizando a forma ocidental de serviço à mesa.

Os panamenhos gostam de socializar, e os negócios bem sucedidos resultam de tempo dedicado no desenvolvimento das relações pessoais.

Os visitantes devem se hospedar em bons hotéis e convidar os clientes para bons restaurantes. Para tanto, a secretária deve ser consultada sobre as preferências da contraparte convidada.

Caso a mulher executiva convide o panamenho, deve ter a cautela de previamente organizar o pagamento, antecipando o cartão ao garçom pois, se a conta vier à mesa, haverá forte resistência em permitir que ela pague a conta. Se a executiva convidar seu anfitrião para jantar, deverá estender o convite à esposa.

Presentes – Nos primeiros contatos não se recomenda presentear. Entretanto, após alguns encontros, pode-se presentear com uma lembrança do país do visitante, um livro ilustrado ou uma bebida alcoólica de qualidade.

Caso convidado para visita uma residência panamenha, boas opções são bombons, whisky ou vinho. Como opção sugere-se retribuir com um convite para outra refeição.

Detalhes – Aos executivos mais velhos deve sempre ser dado tratamento diferenciado: são os primeiros a serem cumprimentados e, numa fila, os primeiros a serem servidos.

América do Norte

A América do Norte ocupa uma vasta extensão de terra de formato triangular na parte norte do continente americano e é formada por três países – Canadá, Estados Unidos da América e México. Os dois primeiros diferenciam-se do terceiro pelo elevado padrão de vida que oferecem a seus habitantes. Já o México vive uma situação contraditória: enquanto seu território está ligado a América do Norte e sua economia cada vez mais integrada à de seus vizinhos de continente devido à NAFTA (Tratado de Livre Comércio da América do Norte), o país apresenta um perfil de desenvolvimento semelhante ao das demais nações da América Latina.

Devido ao clima frio no norte, a concentração populacional é baixa no Alasca (Estado pertencente aos Estados Unidos), na Groenlândia e no norte do Canadá, aumentando em direção ao sul, chegando a aglomerar-se nos centros urbanos como Cidade do México, Nova York e Los Angeles.

A maioria dos habitantes do continente descende de colonizadores ingleses, franceses e espanhóis; de africanos, trazidos como escravos; e mais recente, dos novos imigrantes – italianos, irlandeses e outros.

A América do Norte encontra-se industrializada e, graças aos Estados Unidos, lidera a produção industrial global em quase todos os setores. A agricultura é mecanizada, possuindo também reservas de combustíveis fósseis e minérios

CANADÁ **(Canadá)**

Localização:	extremo norte da América do Norte
Área:	9.970.610 km ²
Principais cidades:	Ottawa (capital), Toronto, Montreal, Quebec, Vancouver, Edmonton
População:	32.507.874 de habitantes (estimativa julho 04)
Grupos étnicos:	origem britânica (predominante) e francesa, outros europeus, ameríndios, outros (asiáticos, africanos, árabes) e descendentes mistos
Idioma:	inglês e francês (somente em Quebec)
Religião:	cristianismo – católicos e protestantes
Moeda:	dólar canadense
Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros comerciais:	Estados Unidos, países da União Européia e o Japão.
Feriado nacional:	1º de julho - Dia da Confederação
Código telefônico:	1; Ottawa + 613; Toronto + 647; Montreal + 450; Quebec + 418

País

Situado ao extremo norte das Américas, banhado por três oceanos, Atlântico, Pacífico e Ártico, é o segundo país do mundo em extensão territorial. É a nação que apresenta maior índice de desenvolvimento humano. A maior parte de sua população concentra-se ao longo da fronteira com os Estados Unidos, ao sul do país, onde estão os Grandes Lagos e o rio São Lourenço; ao leste ficam as grandes cidades; a oeste as montanhas Rochosas e ao norte, pouco habitada, fica uma região composta de lagos, rios e florestas, onde neva de seis a nove meses por ano.

Descoberto por um explorador italiano a serviço do rei Henrique VII (1497), sua colonização tem início com os franceses (1554);); cem anos depois os ingleses tentam conquistar Quebec e começa um embate que tem seus reflexos até os dias atuais. A partir do século XVIII, passa a ser controlado pelo Reino Unido e Quebec, que concentra dois terços dos habitantes de língua francesa reivindica separação dos restante da Nação. Mesmo

derrotado pelos ingleses, os colonos franceses preservam seus direitos ao idioma natal (francês), costumes e leis civis – Lei de Quebec (1774).

O Canadá é uma monarquia parlamentarista, tendo como chefe de Estado a Rainha Elizabeth II do Reino Unido, representada por governador-geral. O chefe de Governo é o primeiro-ministro.

Economia

O Canadá apresenta uma economia diversificada, sendo o maior produtor de zinco, níquel e urânio, tendo como seu principal parceiro comercial os Estados Unidos, com presença acionária em várias empresas canadenses, seguido dos membros da União Européia e do Japão.

Povo

Os canadenses não formam um povo compacto e homogêneo. Na realidade, são oriundos de um conjunto de diversos grupos nacionais e culturais. Quase metade da população descende de britânicos ou de franceses. Outros, são descendentes de imigrantes de outros países europeus, asiáticos e latino-americanos.

Existem cerca de 800 mil indígenas, métis (mestiços) e inuits (esquimós), que compreendem desde pessoas muito adaptadas à cultura urbana, até caçadores tradicionais que vivem em distantes comunidades do norte.

O Canadá é reconhecido como o país de melhor qualidade de vida no mundo de acordo com o “Human Development Index ”(HDI). A ONU, que também faz levantamento similar, posiciona o país dentre os melhores para se viver.

Sua população apresenta o mais alto nível de alfabetização do mundo e com uma das maiores expectativas de vida.

Idioma e religião

Em 1986, o censo canadense relatou que cerca de 60% da população identificava o inglês como sua primeira língua, enquanto 24% indicavam o francês. Cerca de 11% indicaram como primeira língua outra que não o inglês ou francês; muitos falavam outro idioma europeu, enquanto inexpressivo percentual se reportou a idiomas asiáticos como primeira língua.

As línguas consideradas oficiais do Canadá são o inglês e o francês

Acima de 85% da população declara filiação ou com a Igreja Católica Romana ou a Igreja Protestante. Existem ainda judeus, ortodoxos, e outras religiões.

Cultura

A cultura do Canadá expressa a singularidade do país, que é bilíngüe, multicultural e profundamente influenciado por suas raízes aborígenes.

A cultura dos canadenses que falam o inglês é uma combinação da influência britânica e americana; a dos que falam o francês mescla as influências francesa e americana. Geralmente o modo de vida, estrutura familiar, cozinha e vestuário está mais próximo dos Estados Unidos do que da Inglaterra ou França.

Características próprias

Cumprimentos – A forma tradicional de cumprimento é um sorriso com um aceno de cabeça; o aperto de mão, sempre firme, é utilizado para apresentações e nas relações comerciais. O aperto de mão fraco revela falta de personalidade no país.

Os canadenses não gostam de muita proximidade ao conversar, sendo que dois passos é o espaço ideal, principalmente entre os descendentes ingleses. Os canadenses franceses não são tão formais.

Tratamento – Títulos são valorizados e as pessoas são tratadas pelo sobrenome, até o canadense sugerir ser chamado pelo primeiro nome.

Pontualidade – A pontualidade é considerada um dos itens importantes nas relações comerciais, sendo que a manhã é o período predileto para reuniões.

Negócios - A forma de negociação tende a ser semelhante a dos Estados Unidos – objetiva, clara e direta -, somente que com decisões menos rápidas. A promoção pessoal e de produtos não é bem aceita. Os negócios devem ser conduzidos no idioma inglês, excetuando Quebec, onde o francês é utilizado em todas as ocasiões.

Refeições – Os almoços de negócios são populares no Canadá e os cafés da manhã estão ganhando adeptos. Quanto aos jantares, são considerados

eventos sociais e, quando é necessário abordar assuntos empresariais, devem ser feitos ao final da ocasião.

Convites para residências não são freqüentes, exceto nas cidades do oeste onde os churrascos ao ar livre são populares.

Posição da mulher – A mulher tem lugar no mundo empresarial, sendo aceita e respeitada em todos os segmentos.

Trajes – Os trajes para eventos empresariais são formais; entretanto no dia-a-dia e no interior a informalidade predomina.

Presentes - Os presentes devem ser simples, sem grande ostentação. Flores, bombons e bebidas são recomendados quando se visita uma residência canadense.

Detalhes – Os canadenses geralmente são bem informados e abertos a debates; são bem analíticos e preferem informações objetivas às subjetivas. A cidade francesa de Quebec é menos aberta.

Quando visitar uma residência canadense atentar que elas são divididas em espaços públicos, nos quais o visitante tem acesso, e espaços privativos, nos quais só se entra quando convidado. A cozinha muitas vezes é considerada área privativa; só entrar quando convidado.

ESTADOS UNIDOS **(United States of America)**

Localização:	América do Norte, limitado pelo Oceano Atlântico Norte e Oceano Pacífico Norte, entre Canadá e México
Área:	9.629.091 km ²
Principais cidades:	Washington, DC (capital), Nova York, Los Angeles, Chicago, Houston, Philadelphia, San Diego, Detroit e Dallas.
População:	293.761.402 habitantes (projeção 2004)
Grupo étnicos:	83% brancos, 12,4% negros, 3,3% asiáticos (*) (*) sem referência aos hispânicos porque o censo americano os considera descendentes de latino-americanos, especialmente de origem cubana, mexicana ou porto-riquenha), vivendo nos Estados Unidos.
Idioma:	inglês
Religião:	56% protestantes, 28% católica romana, 2% judeus, 4% outros, 10% nenhuma.
Moeda:	dólar americano
Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Canadá, Japão, México, Inglaterra
Feriado nacional:	4 de Julho – Dia da Independência
Código telefônico:	1; Nova York +212, Washington + 202, Los Angeles +213

País

Sendo o quarto maior país do mundo, os Estados Unidos é composto de 48 estados. Incluem-se, ainda, os estados do Alaska, Hawaii e outros territórios ultramarinhos e áreas associadas dependentes como Puerto Rico, Samoa, Guam Virgin Islands.

O país tornou-se a primeira democracia moderna do mundo após a independência da Inglaterra em 1776 e a Constituição de 1789. Desde então adotaram o sistema de eleições livres.

Surgiu de colônias originariamente inglesas, francesas, e espanholas. Toda a terra inicialmente fora ocupada pelos povos indígenas – índios, que sofreram muito com a invasão européia. Hoje em dia, muitos indígenas preferem o termo Nativo- Americano; no norte, os esquimós preferem o termo *inuit*.

No decorrer do século XIX, muitos novos estados se agregaram aos 13 originais enquanto a nação se expandia no continente norte-americano e adquiria outras possessões ultra marinhas. As maiores experiências traumáticas na história do país, foram a Guerra Civil (1861 a 1865) e a Grande Depressão dos anos 30. Confiante com as conquistas na Primeira e na Segunda Guerra Mundial, e no fim da Guerra Fria de 1992, os Estados Unidos permanecem a nação mais poderosa do mundo. Sua economia é marcada por crescimento estável, baixo desemprego, baixa inflação e rápidos avanços tecnológicos.

A forma de governo é uma República Federativa; os estados individualmente, tem soberania em seu próprio território. O Presidente é chefe de Estado e de Governo, eleito para um mandato de quatro anos pelo colégio eleitoral integrado por delegados de cada um dos estados.

O Poder Legislativo é exercido pelo Congresso, integrado pelo Senado e pela Câmara dos Deputados (*House of Representatives*).

Economia

Os Estados Unidos são a maior potência econômica em termos de produto interno bruto (PIB) e estão entre as maiores potências de PIB per capita. A riqueza do país é em parte reflexo de seus vastos recursos naturais. Com apenas 5% da população mundial, produzem cerca de um quinto da produção de carvão, cobre e petróleo cru. O setor agrícola produz, aproximadamente, metade do milho mundial; um quinto da carne bovina, suína, ovina e de cordeiro; e mais de um décimo do trigo. No entanto, o país deve a sua posição econômica mais à indústria desenvolvida do que aos recursos naturais ou produção agrícola.

Apesar de sua relativa auto-suficiência, são o mais importante e singular fator no comércio mundial, em razão do formidável tamanho de sua economia, que influi no restante da economia mundial, não só como uma força comercial, mas também como fonte de capital de investimento.

Os investimentos diretos de firmas americanas além das fronteiras, constituem fator dominante nas economias do Canadá e de diversos países latino-americanos, sendo ainda significativos na Europa e Ásia.

Povo

A população do país é toda descendente de imigrantes, quando não atuais imigrantes. Mesmo os nativos americanos chegaram pelo Estreito de Bering.

Estas pessoas estão no país por escolha - que é um aspecto de união da cultura e revelador do caráter da nação.

Há povos de diferentes grupos étnicos. A maioria é caucasiana, de origem européia, incluindo ingleses, franceses, alemães, judeus, escandinavos, poloneses e russos. Como é uma nação de imigrantes, virtualmente cada país está nela representado. Os negros, que preferem a denominação de afro-americanos, constituem 12% da população; as outras minorias são representadas pelos asiáticos, hispânicos e nativos americanos.

Embora os canadenses, costarriquenhos e brasileiros também possam legitimamente pleitear o termo “americanos”, a “América” representa o sinônimo de Estados Unidos.

O índice de alfabetização é de 97%, de modo que a educação é compulsória na maioria dos estados, entre 5 a 16 anos. As escolas suprem, além do ensino acadêmico, práticas esportivas, música, artes e eventos sociais.

A população dos Estados Unidos é a terceira do mundo, e Nova York a cidade mais populosa do país.

Religião e idioma

A Igreja e o Estado sempre estiveram separados no país, entretanto mais de três quartos dos cidadãos americanos pertencem a um grupo religioso, na maioria cristão. O judaísmo e o islamismo representam 2% da população.

O idioma falado em todo o país é o inglês.

Cultura

A cultura norte-americana tem uma grande influência no resto do mundo, e em especial no mundo ocidental. A música é ouvida em toda a parte e os filmes e programas televisivos podem ser vistos quase em todos os países. Há um contraste muito grande com os primeiros tempos da república, quando o país era visto como um território agrícola com pouco a oferecer aos centros culturalmente avançados do mundo da Ásia e Europa.

Com pouco mais de dois séculos de idade, quase todas as maiores cidades oferecem instalações e apresentações de música clássica e popular, centros de pesquisa histórica, científica e artística e museus, atuações de dança, musicais e peças de teatro, além de eventos ao ar livre e arquitetura de significado internacional. Este desenvolvimento é resultado de contribuições de filantropos privados ou de fundos governamentais.

Os Estados Unidos são também um grande centro de educação superior, com mais de 1500 universidades, institutos superiores (*colleges*) e outras

instituições de ensino superior, cujos melhores exemplos estão entre as mais prestigiadas e avançadas instituições do mundo.

Características próprias

Cumprimentos – Um firme aperto de mão, com um sorriso, é o cumprimento comum para homens e mulheres, embora se recomende aguardar que a mulher estenda a mão. Um aperto de mão suave é sinal de fraqueza.

Exceto nos cumprimentos entre familiares e amigos próximos, os americanos tendem a conter abraços ou outro contato físico. Na maioria, não há boa receptividade para toques no decorrer das conversas ou em outras situações sociais. A proximidade física não é apreciada e os deixa desconfortáveis.

Embora o americano cumprimente dizendo “Como vai você” (*how are you?*), não está perguntando de sua saúde. Basta responder: “Bem, obrigado” (*Fine, thanks*).

A expressão *excuse me* é usada com frequência; sobretudo quando ocorre uma maior aproximação física entre as pessoas, como, por exemplo, ao se ingressar num elevador.

Negócios – As visitas devem ser agendadas com antecedência, preferencialmente de trinta dias, pois os executivos geralmente têm muitos compromissos e nem sempre estão acessíveis a alterações de última hora.

Jamais se deve chegar num escritório sem avisar; trata-se de um procedimento incorreto no país. Mesmo quando os compromissos são marcados, convém uma confirmação telefônica um dia antes da data marcada. Os executivos preferem marcar os encontros em seu escritório; caso contrário, deve-se optar pelo lugar de sua escolha.

É importante planejar o que falar. A maior falha de visitantes estrangeiros é a sua inabilidade de apresentar prontamente os dados e benefícios mais importantes que motivaram sua visita. Além disso, os executivos não dispõem de muito tempo para longas apresentações. Usualmente, as conversas que antecedem os temas de negócios são rápidas.

Não se recomenda discutir assuntos pessoais no decorrer nos negócios.

O conceito “tempo é dinheiro” (*time is money*) é levado a sério na cultura americana.

Entretanto, geralmente são polidos e positivos em ouvir sua apresentação e isso pode levá-lo a falsa impressão de interesse ou compromisso da parte

deles. É necessário ser cauteloso nesse sentido. Quando não há interesse, polida e rapidamente, encerram a conversa.

Os encontros terminam com o entendimento de que o visitante dará o próximo passo; não esperar que a iniciativa seja da sua contraparte pois ela poderá não ocorrer.

Constantes contatos são essenciais para o sucesso de negócios nos EUA.

Os compromissos de datas de entrega e produção devem ser honrados. O mercado no país é bastante competitivo e não é admissível desapontar seus clientes sob o risco de perdê-los.

Embora nos primeiros contatos possam pedir, usualmente, para serem tratados pelo primeiro nome, isto não pode ser interpretado como intimidade, mas como norma cultural. Fora do escritório os americanos tendem a serem informais e usam o primeiro nome nas conversas.

Deve-se sempre respeitar a hierarquia do escritório e o visitante deve aprender os títulos e padrões dos membros da organização com a qual negocia.

Cartões – As credenciais acadêmicas são dispensáveis nos cartões comerciais; os americanos se impressionam mais com o conhecimento de mercado, dos seus produtos e da sua empresa do que com qualificações acadêmicas.

Um detalhe importante nos cartões são os números telefônicos com os códigos de discagem internacional de acesso e e-mail.

O cartão do visitante será sempre bem recebido, mas nem sempre retribuído; o ritual de troca de cartões não é sempre observado nos Estados Unidos. Em muitos casos os cartões só são trocados caso haja interesse num contato posterior.

Os materiais promocionais e amostras devem ser de alta qualidade de acordo com os padrões internacionais e impressos em inglês (inglês americano).

Pontualidade – A pontualidade é enfatizada. Entretanto, nos grandes centros, o tráfico intenso pode acarretar pequenos atrasos.

Nos convites para almoço ou jantar, prevalece a pontualidade, mas, para um coquetel, um pequeno atraso é normal e aceitável (até 30 minutos).

Conversas – Geralmente, os americanos riem e se divertem com pessoas que tem senso de humor. Piadas são sempre bem-vindas, mas requerem bom senso; em muitas situações humor sobre religião e etnia devem ser evitados.

Os esportes são muito populares, especialmente o “baseball”, “football” e basquete. O golfe é outra modalidade esportiva comum entre executivos, de forma que os campos de golfe são locais de tratativas de negócios.

Até conhecer bem a pessoa, deve-se evitar assuntos de religião, política ou outros temas controversos como racismo e aborto.

Evitar também perguntar a uma mulher se ela é casada; se ela no entanto, espontaneamente, der a informação, pode-se fazer algumas perguntas sobre o marido ou filhos.

Os bons temas de conversa são: esportes, viagens, comida, música, cinema, livros.

Refeições – Os cafés da manhã de negócios são comuns. Nos finais de semana, o “brunch”, uma mistura de café da manhã com almoço, é usual e começa às 11h00 e dura até às 14h00.

Os encontros de negócios, também, após o almoço, que usualmente é uma refeição leve porque o trabalho prossegue em seguida.

Se o visitante for convidado para um almoço ou jantar de negócios, o anfitrião normalmente paga a conta. Se o convite for social, cada participante paga a sua parte. Caso o visitante convide seu anfitrião, socialmente, deve manifestar expressamente seu desejo de pagar a despesa.

Quando se é convidado para a casa de um americano, a esposa participará das conversas .

Embora diferente de outras culturas, é perfeitamente aceitável recusar uma bebida ou comida e não haverá insistência na oferta.

Nos EUA não é considerado rude comer enquanto se caminha pelas ruas.

Há muitos restaurantes de refeições rápidas; nestes locais os fregueses limpam a própria mesa e há receptáculos destinados para o lixo.

Nos restaurantes, freqüentemente, há lugares designados para fumantes e não fumantes.

Trajes – Os executivos se vestem elegantemente, embora no verão, sob o paletó, muitos usem camisas de manga curta.

Nas grandes cidades, o terno é o mais adequado, enquanto nas pequenas cidades as roupas são mais informais e despojadas. Visitantes que utilizam trajes típicos de seu país de origem, podem fazê-lo sem problemas.

Presentes – Os presentes não são estimulados por Lei, que permite somente U\$ 25,00 (vinte e cinco dólares) de desconto redutível nos impostos.

O convidado para um almoço/jantar não é obrigado a presentear; entretanto, flores ou uma garrafa de vinho serão bem recebidos.

Se ficar hospedado em alguma residência por alguns dias, é apropriado presentear o anfitrião na chegada ou na saída. As melhores lembranças são as originárias do país do visitante.

Convém também, escrever posteriormente agradecendo a hospitalidade. Convidar para uma refeição ou apresentação de um espetáculo é também um presente comum.

Enquanto hospedado, deve-se ajudar nos serviços domésticos.

Valores – Nos EUA o dinheiro é prioridade e tema usado para vencer muitos argumentos. Nem sempre os americanos se conscientizam que outras culturas podem, algumas vezes quando não sempre, sacrificar posição, protocolo ou honra nacional em favor do ganho financeiro.

Deve-se também, estar atento ao fato de que representam uma das sociedades mais litigiosas do mundo; no país há advogados que se especializam praticamente em todos os segmentos da sociedade e da indústria.

Nas negociações os pontos são feitos pelo acúmulo de fatos objetivos. Esta evidência por vezes é influenciada pela fé nas ideologias de democracia, capitalismo e consumismo. Os sentimentos pessoais dos participantes são apenas um fator.

Embora os EUA sejam, provavelmente, a mais individualista de todas as culturas, cada pessoa é facilmente substituída dentro de qualquer organização.

Em geral, os americanos não hesitam em responder com um “não” mesmo que tenham que desagradar sua contraparte. Este comportamento causa, por vezes, embaraços àqueles que não estão habituados a negociar com americanos.

As cortesias usuais são seguidas nos negócios, embora sejam menos formais do que os europeus.

A maior parte dos americanos acredita que seu país representa o maior poder democrático e economia bem sucedida, assumindo que o estilo americano é o correto. Tal atitude geralmente conduz para uma falta de interesse ou conhecimento de outras culturas no decorrer das negociações.

MÉXICO **(Estados Unidos Mexicanos)**

Localização:	América do Norte
Área:	1.972.550 km ²
Principais cidades:	Cidade do México (capital), Guadalajara, Puebla
População:	104,9 milhões de habitantes
Grupos étnicos:	eurameríndios, ameríndios, europeus ibéricos
Religião:	cristianismo
Idioma:	espanhol
Moeda:	peso mexicano
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Estados Unidos (80%), Canadá e Espanha
Feriado nacional:	16 de setembro – Dia da Independência
Código telefônico:	52; +5 Cidade do México, +3 Guadalajara, +22 Puebla

País

País cuja parte norte situa-se na América do Norte, fazendo fronteira com os Estados Unidos e cuja parte sul situa-se na América Central, possuindo extensa linha costeira nos oceanos Atlântico e Pacífico. A linha divisória de águas é o istmo de Tehuantepec. A planície costeira, a leste; o istmo de Tehuantepec, a sudeste; e a península de Yucatán, a nordeste, formam a principal área de terras baixas.

O território mexicano é formado por desertos ao norte e florestas tropicais ao sul. A capital, Cidade do México, é uma das regiões metropolitanas mais populosas do mundo.

Economia

Após a integração ao Acordo de Livre Comércio da América do Norte (NAFTA), o México reergueu sua economia, com um incremento nas exportações de mais de 100% entre a década de 1990 e 2000, que dobrou o PIB na mesma época. O motivo desse milagre econômico são as “maquiladoras” – montadoras norte-americanas que cruzam a fronteira em busca de custos menores e devolvem o produto final para os Estados Unidos.

Nos últimos anos, porém, este quadro tende a mudar com o desaquecimento da economia norte-americana, fazendo com que o México busque novos parceiros comerciais, para depender menos do país vizinho.

Cabe citar a forte contribuição da indústria turística para o desenvolvimento do país, com uma infra-estrutura capaz de atender ao mercado de lazer e empresarial. O turismo ocupa o terceiro lugar na economia do país, precedido da indústria petroleira e da automobilística. Recentes administrações investiram na construção de portos, aeroportos, vias férreas, geração de eletricidade, distribuição de gás natural e telecomunicações.

Permanecem no país, entretanto, forte contraste entre a região norte, desenvolvida, e a sul, mais pobre.

Povo

O México constituía na Pré-História uma grande parte da antiga Mesoamérica, onde surgiu uma sucessão de civilizações, todas culturalmente desenvolvidas e com muitos traços em comum: organização sociopolítica baseada em cidades, praças e pirâmides, plataformas e templos para cerimônias, divindades similares, e o comércio com lugares distantes. Algumas destas civilizações foram: os olmecas (costa do Golfo), os maias (Yucatán), os teotihuacán (Vale central), os zapotecas e mistecas (Oaxaca), os toltecas (norte Central), as culturas ocidentais e os astecas.

O conjunto dessas civilizações pré-colombianas formou a identidade do povo mexicana.

Idioma e a religião

O idioma oficial é o espanhol, embora existam mais de cem dialetos diferenciados por região.

A liberdade religiosa é assegurada, mas o elemento de união nacional é a religião católica e, sobretudo, o culto da Virgem de Guadalupe, cuja basílica recebe mais de um milhão de peregrinos por ano.

Cultura

Festeiro por natureza, o México comemora anualmente cerca de cinco mil datas, algumas delas regionais, outras nacionais, mas em todas elas é possível presenciar as melhores demonstrações da cultura mexicana.

Na cidade do México, o histórico e o moderno encontram-se por suas ruas, combinando vestígios do seu passado asteca com construções coloniais e da Belle Époque, constantemente enriquecida por novas obras contemporâneas. As monumentais pirâmides do Sol e da Lua em Teotihuacán, estado do México, bem como os vestígios encontrados em Montealbán, em Oaxaca; Palenque, em Chiapas e os gigantes de Tula, em Hidalgo; constituem visita obrigatória de todo mexicano e todo turista, assim como as maravilhosas construções maias de Uxmal e Chichén-Itzá, em Yucatán.

Com a história lembrada nas inúmeras peças de artesanato, a cultura mexicana toca os cinco sentidos. Encontrados em quase todas as cidades, os mercados são labirintos cobertos ao ar livre, com muitas cores, produção visual e sonora. Os dois mercados mais fascinantes do país são os de Buenavista, no Distrito Federal, e San Pedro Tlaquepaque, uma pequena cidade próxima a Guadalajara, que vive do artesanato e onde podem ser encontradas peças de todos os tipos, além de flores, vestuário e muitos objetos de uso diário.

Características próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é a forma de cumprimento tradicional, mas entre amigos, o abraço e tapinhas nas costas são usuais. As mulheres, entre si, não costumam apertar as mãos, mas sim dar um beijo ou um toque no braço ou no ombro direito uma da outra. Ao entrar em uma sala, deve-se cumprimentar todos os presentes, repetindo o ato na despedida.

Os títulos profissionais são importantes e valorizados, devendo ser utilizados nos contatos empresariais; se o interlocutor não tiver título utiliza-se senhor / senhora mais o sobrenome.

No México, o sobrenome do meio é o paterno e o último o materno; utiliza-se o paterno, ou seja, o do meio. As mulheres casadas perdem o sobrenome da mãe, mantém o do pai, acrescentando o do marido, sempre precedido da preposição **de**.

Os mexicanos são muito expressivos e considerados mais abertos do que seus vizinhos americanos.

Respeitam os idosos, dando-lhes prioridade à mesa, nos transportes públicos e no atendimento em repartições.

Negócios – nos negócios, os mexicanos utilizam uma tática totalmente diversa dos seus vizinhos norte-americanos. Lá, o tempo não é dinheiro e as decisões são tomadas com calma e após grandes estudos. A burocracia é grande, com muitos papéis e várias vias para assinatura; o visitante deve

comparecer à reunião preparado, com documentos, resumos, sinopses e cópias. Apresentar soluções criativas, inclusive no campo financeiro, com apoio audiovisual irá ajudar muito na decisão final.

No México, o nepotismo é grande e é interessante que o visitante esteja apresentado ou indicado por alguém; se tiver amigos no governo, melhor. É importante que ele se torne uma pessoa de confiança.

Os mexicanos são desconfiados e vagos no início de uma negociação e cabe ao interlocutor vencer essa barreira; vencida, eles passam a ser afáveis e cordiais. O visitante deve ser amável e cordial na condução das conversações, mas firme e preciso nas exigências.

Têm grande dificuldade em dizer **não** diretamente, e o interlocutor precisa de habilidade profissional para diferenciar um **talvez**, de um **não** ou **sim**. Por isso, os acordos devem ser escritos e assinados.

Os cartões de visita devem fazer parte das apresentações.

Pontualidade – os mexicanos têm grande respeito pelas pessoas pontuais, embora não pratiquem muito essa virtude. Como estrangeiro, deve-se chegar no horário para as reuniões, mas com paciência para esperar – o atraso, considerado protocolar é entre meia e uma hora.

Posição da mulher – as mulheres mexicanas estão tendo destaque no mercado empresarial neste início de século, mas ainda sofrem discriminação, como a diferença de salário entre elas e os homens quando ocupam o mesmo cargo.

Não é habitual a mulher tomar iniciativa, assim, as executivas estrangeiras não devem convidar cavalheiros para restaurantes sem as respectivas esposas, para não serem mal interpretadas.

Trajes – a aparência é de suma importância para os mexicanos, que dão grande importância aos símbolos de status – roupas, carros, local onde o visitante está hospedado, restaurantes que frequenta. O vestuário é discreto e conservador, tanto para os homens como para as mulheres.

Presentes – os mexicanos dão maior importância aos brindes – lembranças com o logotipo da empresa – que aos presentes especiais. Crêem que os brindes servem como prova do interesse do visitante no aprofundamento das relações comerciais.

No México, é habitual oferecer presentes às secretárias – lenços, perfumes, artesanato da terra do visitante – que são peças fundamentais no agendamento das reuniões, confirmação das viagens, entre outros itens.

Entretanto, objetos cortantes estão na lista dos presentes proibidos, pois representam o corte da amizade.

Refeições – o México utiliza a forma ocidental para comer, com garfos, facas e colheres. Dá grande importância à etiqueta, devendo as mãos ficarem sobre a mesa, durante a refeição

Para agradar ao paladar, o México oferece verdadeiras delícias. Sua culinária é infinita e nem de longe lembra a cozinha "chicana" ou Tex-Mex que viaja pelo mundo, demasiadamente picante - apesar do país também ter dado à civilização uma verdadeira constelação de pimentas de todos os tamanhos, formas, cores e sabores.

Como bebida, o ideal é a cerveja mexicana, famosa no mundo inteiro, tanto quanto o aperitivo por excelência: a tequila, bebida que nasceu e é produzida exclusivamente na região de Tequila, no estado de Jalisco, servida para brindar à felicidade e a saúde.

Detalhes – em público, os homens devem evitar ficar em pé com a mão no bolso ou apoiadas em uma cadeira; é sinal de hostilidade e provocação.

Segundo a tradição folclórica mexicana, as flores amarelas representam a morte; as vermelhas são utilizadas em feitiços e as brancas afastam os feitiços.

EUROPA

O Continente Europeu tem uma extensão de terra com 10.360.000 quilômetros quadrados, população de 744,6 milhões de pessoas, com crescimento reduzido e, segundo o Fundo de População das Nações Unidas (FNUAP), vem diminuindo a uma taxa de - 0,2% ao ano, dados do período 2000 / 2005, PIB de US\$ 17.541. É formado por 48 países, distribuídos 25 na **Europa Ocidental**: Alemanha, Andorra, Áustria, Bélgica, Chipre, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Grécia, Holanda (Países Baixos), Irlanda, Islândia, Itália, Liechtenstein, Luxemburgo, Malta, Mônaco, Noruega, Portugal, Reino Unido, San Marino, Suécia, Suíça e Vaticano; 23 na **Europa Oriental**: Albânia, Armênia, Azerbaijão, Belarus, Bósnia-Herzegovina, Bulgária, Croácia, Eslováquia, Eslovênia, Estônia, parte europeia da Federação Russa, Geórgia, Hungria, Letônia, Lituânia, Macedônia, Moldávia, Polônia, República Tcheca, Romênia, Sérvia e Montenegro, Ucrânia e a parte europeia da Turquia. É o berço da civilização ocidental.

O Renascimento, a Revolução Industrial e a Revolução Francesa foram os eventos que construíram as sociedades modernas sobre três pilares: a cultura humanista, o sistema de produção capitalista e a democracia liberal.

Cenário devastado por duas guerras mundiais, em decorrência da competição entre as nações do continente, o seu território dividiu-se, por décadas, em dois blocos: o capitalista e o socialista, cuja resultante foi a Guerra Fria.

Ao fim da Segunda Guerra Mundial, a Europa passou pela fase da reconstrução da sociedade, a recuperação física das cidades e indústrias, estabelecendo diretrizes econômicas capazes e necessárias ao crescimento gradual.

Assim, os países europeus criaram em 1957 a Comunidade Econômica Europeia (CEE), formada para consolidar a economia dos países membros. Em 1972, o Tratado de Maastricht criou a União Europeia (EU), um bloco econômico formado, atualmente por 25 nações: Alemanha, Áustria, Bélgica, Chipre, Dinamarca, Eslováquia, Eslovênia, Espanha, Estônia, Finlândia, França, Grécia, Holanda (Países Baixos), Hungria, Irlanda, Itália, Letônia, Lituânia, Luxemburgo, Malta, Polônia, Portugal, Reino Unido, República

Tcheca e Suécia, livre de barreiras à circulação de mercadorias, capitais, serviços e pessoas. Essa integração evoluiu em 2002 para uma moeda única: o **euro**, com a adesão de 12 dos 15 países que aderiram, inicialmente, a EU. Dois anos depois, em 2004, registrou-se a maior ampliação da União Européia, com a adesão de mais dez países. Desse total, a maioria é oriunda do bloco comunista, em transição para o capitalismo, a economia de mercado. Também em 2004, a totalidade do bloco assina o Tratado que estabelece a Constituição Européia, com regras sobre políticas econômicas, tributárias, migratórias, de asilo e de defesa, representando o primeiro passo para a unificação política.

Na atualidade, em face da situação econômica mundial, aumenta na Europa a restrição às correntes migratórias, com restrições mais severas à entrada de mão-de-obra não qualificada.

ALEMANHA - República Federal da Alemanha (Bundesrepublik Deutschland)

Localização:	Centro-Norte da Europa, banhada pelo Mar Báltico e Mar do Norte, limitada ao norte pela Dinamarca, a oeste pela Holanda, Bélgica, Luxemburgo e França, ao sul pela Suíça e Áustria e a Leste com a República Tcheca e a Polónia.
Área:	357.021 km ²
Principais cidades:	Berlim (capital), Hamburg, Bonn, Colonia e Munich
População:	82.398.326 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	alemães (91,5%), turcos (2,4%), outros (6,1%)
Idioma:	alemão
Religião:	protestantes (38%), católicos romanos (34%), outros (26,3%)
Moeda:	euro
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros comerciais:	França, Reino Unido, Itália, Holanda, Estados Unidos e Japão.
Feriado nacional:	3 de outubro, Dia da Unidade
Código telefónico:	40; Berlim +30, Bonn +228, Colónia + 221, Munique + 89

País

A Alemanha (República Federal da Alemanha) é constituída de dezesseis Estados, denominados “*lander*”. O país sempre esteve estruturado em estados, mas com o passar dos séculos, os mapas sofreram alterações.

Nos últimos tempos, as maiores transformações decorreram das guerras napoleônicas, no início do século XIX, da guerra austro-prussiana de 1866, da I e II Guerra Mundial. Esta última acarretou a divisão da Alemanha (Ocidental e Oriental) e da dissolução da Prússia, maior Estado da Alemanha. Grande parte dos Estados foi constituída em sua configuração atual depois do ano de 1945, mantendo-se em parte, as comunidades de grupos populacionais antigos e suas fronteiras históricas.

O declínio da União Soviética e a Guerra Fria possibilitaram a unificação da Alemanha (Oriental e Ocidental) em 1990. Na ocasião, a República Federal Alemanha (RFA) contava com onze estados, criados nas antigas zonas de

ocupação ocidentais, cujas constituições foram promulgadas em 1946 e 1947.

Na zona de ocupação soviética foram formados cinco Estados, originando a República Democrática Alemã (RDA), com economia estatizada e partido único.

Na unificação da Alemanha Ocidental com a Oriental, aconteceu a união de todos os Estados existentes. O nome “República Federal da Alemanha” já expressa a estrutura federativa do país.

A estrutura e a autoridade do governo alemão decorrem da Lei Fundamental (*Grundgesetz*).

O chefe de Estado é o Presidente e o chefe de Governo é o Chanceler, eleito pelo Parlamento (*Bundestag*). Integra a União Européia (UE).

Economia

A economia alemã é a terceira maior do mundo depois dos Estados Unidos e Japão. Seu sistema econômico é descrito como “economia social de mercado” e é fortemente orientada para exportações.

Como a nação mais rica e populosa da Europa Oriental, a Alemanha permanece membro-chave das organizações econômicas, políticas e de defesa do continente.

O país possui a terceira economia tecnologicamente mais poderosa, depois dos Estados Unidos e do Japão. Um dos grandes problemas decorrentes da estrutura rígida de mercado ainda é o desemprego. A modernização e a integração da economia do leste alemão permanece uma questão custosa para o país.

Povo

A Alemanha, depois da Federação Russa, é o país mais populoso da Europa. O surgimento do povo decorreu de um processo secular. A população da Alemanha unificada é predominantemente alemã; o idioma principal também é o alemão.

A Alemanha, que conta com uma variedade de culturas e diversidades européias, tem uma população distribuída de forma heterogênea: quase um terço dos habitantes vive numa das 82 grandes cidades (com mais de 100.000 pessoas).

Religião e idioma

A população é quase dividida entre católicos romanos e protestantes. Há ainda uma minoria judia e islâmica.

Embora 99% da população fale o alemão (língua oficial), existem vários dialetos. Os livros escolares alemães usados nas escolas podem ser bastante diferentes do dialeto local.

Cultura

Em nenhum outro setor a estrutura federativa da Alemanha é tão marcante como na vida cultural. A vida cultural dos Estados propiciou o aparecimento de centros culturais com perfis diferenciados; até nas pequenas cidades e povoados se desenvolve uma vida cultural e científica.

As entidades culturais da Alemanha, na sua grande parte, são mantidas pelos municípios e comunidades. A legislação do setor, com poucas exceções, está a cargo dos Estados.

Os alemães têm muito orgulho de sua cultura e do seu idioma.

Características Próprias

Cumprimentos – As apresentações são formais, com aperto de mão firme, mas breve, seguido da troca de cartões. Quando se é apresentado a uma executiva, deve-se aguardar que ela lhe estenda a mão. Os alemães acompanham o aperto de mão com uma ligeira inclinação da cabeça; incluir essa inclinação no cumprimento pode ser um modo de causar uma primeira boa impressão.

É muito importante usar os títulos profissionais: Senhor (*Herr*) ou Senhora (*Frau*); dada a sua importância, recomenda-se que constem no cartão comercial. Raramente se dirigem aos outros pelo primeiro nome, exceto entre amigos próximos ou colegas. É recomendável que uma terceira pessoa faça a apresentação do visitante, mas também é aceitável que o próprio visitante se apresente. Caso pertença a uma empresa estabelecida há muitos anos, convém mencionar tal fato no cartão.

Existe uma necessidade de ordem social e pessoal e uma baixa tolerância com comportamento impróprio; a educação é altamente valorizada no país.

Negócios – Deve-se agendar os compromissos com antecedência; por telefone podem ser feitos entre uma a duas semanas; por carta, no mínimo

um mês. Caso não se disponha de tanto tempo, um pequeno encontro preliminar pode, por vezes, ser agendado com antecedência de apenas alguns dias.

Como as empresas geralmente contam com bons planejadores e administradores, os visitantes devem estar bem preparados para as reuniões. Além disso, devem considerar que as discussões de negócios se aprofundam. Pequenas conversas no início do encontro são desnecessárias e contraproducentes.

A tomada de decisões é morosa e deve-se estar preparado para negociar. Dessa forma, é preciso exercitar paciência e tenacidade nas discussões empresariais.

Deve-se estar atento quando dois executivos assinam uma carta na negociação, pois indicam que ambos têm poder de decisão, ou seja, os dois devem estar de acordo no decorrer do processo da negociação.

É melhor oferecer sugestões e recomendações do que instruções do que se deve fazer.

Os alemães não apreciam exageros e estudam detalhadamente cada aspecto de um negócio. Não se deve apressar tal procedimento.

Geralmente, não sorriem no transcorrer das negociações, quer com os clientes ou com os colegas de escritório; o sorriso, é indicação de afeição. Os negócios são levados a sério e os alemães não apreciam brincadeira no contexto de negócios.

Elogios causam embaraços; não se espera recebê-los ou fazê-los. As emoções são contidas.

Embora o idioma inglês seja muito falado na Alemanha, alguns empresários alemães preferem conduzir as negociações em alemão. Convém se informar a respeito para, se for o caso, providenciar um tradutor.

Posição da mulher – A lei Fundamental do país declara que “Homens e mulheres têm os mesmos direitos”. Em 1994 foram ampliadas as bases constitucionais e legais para a legalidade de direitos, incluindo que: “o Estado fomenta a igualdade dos direitos das mulheres e dos homens e atua na eliminação das desigualdades existentes”. Apesar disso, as mulheres ainda não possuem as mesmas chances que os homens, embora representem a maioria; na Alemanha há cerca de dois milhões de mulheres a mais do que homens.

Entretanto, as executivas são sempre tratadas com grande respeito e de acordo com a etiqueta continental. Por exemplo, um homem esperará que a mulher tome a iniciativa para o aperto de mão. Na rua, andarão ao lado dela, próximo ao meio-fio da calçada.

Para as executivas serem levadas a sério devem se apresentar vestidas de forma conservadora e mostrar um forte conhecimento das informações apresentadas. Devem, também, mostrar o domínio do idioma alemão ou contratar um bom intérprete que as represente; será uma maneira de demonstrar habilidade e profissionalismo.

Trajes – Os alemães se vestem de modo bem conservador. Os homens usam terno, mesmo no verão, com gravata e camisa branca. Por vezes, usam suéter e gravata em lugar do paletó. No país, é tolerável usar meias brancas com ternos.

As mulheres usam saias por serem mais adequadas que calças compridas. As cores para o ambiente de trabalho normalmente são as mais discretas.

Tanto para homens como mulheres, os acessórios também são conservadores, evitando-se por exemplo, bijuterias espalhafatosas ou exuberantes.

Presentes – Troca de presentes não é fato usual na Alemanha. Deve-se atentar para oferecer um presente numa ocasião especial, sempre de forma singela, sem ostentação, para evitar mal-entendido. Presentes sugeridos são canetas, utensílios de escritório, com logomarca da empresa, ou mesmo uma bebida alcoólica.

Caso seja privilegiado por um convite para jantar na casa de um executivo, é aconselhável presentear a dona da casa com um ramalhete de flores. Evitar rosas vermelhas, que tem significado romântico, ou lírios que são usados em cerimônias fúnebres.

Refeições – A hospitalidade alemã está centrada na comida e na bebida.

Encontros para o café da manhã não fazem parte da cultura empresarial alemã. Almoços de negócios são habituais, embora as negociações sejam conduzidas antes da refeição ser servida.

Os alemães não convidam executivos visitantes para sua casa com frequência; ao ser convidado, deve se considerar uma grande honra. Seja na casa de alguém ou num restaurante exclusivo, o convidado perceberá prontamente que a atmosfera tende a ser acolhedora.

Deve-se ser pontual não apenas nos compromissos profissionais como nos sociais. Embora sejam servidos coquetéis antes do jantar, são bem curtos e as refeições costumam acontecer logo após o horário agendado.

Praticamente não existe nenhum prato que se coma com as mãos, como sanduíches, por exemplo. A cozinha alemã é centrada na carne: lingüiça,

presunto, carnes e carne de vitela são pratos populares. Vinhos e cerveja são servidos normalmente no decorrer das refeições.

Deve-se servir da quantidade que será consumida; não é costume deixar nada no prato ao final da refeição.

Conversas – Deve-se evitar perguntas pessoais ao executivo alemão. Caso ele deseje informar sua condição de casado ou solteiro, o fará oportunamente. Há uma nítida separação entre trabalho e família.

Obviamente, questões políticas delicadas não devem ser levantadas. Deve-se evitar os temas: II Guerra Mundial e anti-semitismo.

Um bom tópico para conversas é o esporte.

A Alemanha fabrica uma das melhores cervejas do mundo; um apreciador da bebida terá prazer em falar sobre as cervejarias locais.

Valores – As três principais virtudes para um alemão são a ordem, a disciplina e a privacidade. São meticolosos e extremamente organizados, respeitando sempre a hierarquia.

Os germânicos são altamente individualistas, mas a história cultural deve ser levada em conta no processo de tomada de decisões.

As decisões são tomadas em processo lento e são definitivas.

A privacidade do indivíduo é fundamental em todas as etapas da vida e assuntos de ordem pessoal não são tratados nos negócios.

As regras e regulamentos universais, com uma forte disciplina interna, dão estabilidade à vida e reduzem as incertezas.

Detalhes – A pontualidade é um fator extremamente importante na cultura alemã, seja em eventos sociais ou compromissos empresariais.

Atrasar-se dois ou três minutos pode ser considerado um insulto ao anfitrião, especialmente se o retardatário tem uma posição subalterna.

Deve-se sempre bater numa porta fechada e entrar só após ser admitido no recinto. A privacidade é muito observada e respeitada.

Entretanto, os polidos e organizados alemães esquecem a cautela quando dirigem. Recomenda-se cuidado ao atravessar as ruas.

É importante ao falar, pronunciar a sentença completa. Em alemão, a palavra mais importante da sentença é dita ao final, de forma que os alemães têm o hábito de ouvir a sentença até o fim e se aborrecem se a frase é interrompida.

ÁUSTRIA – República da Áustria (Republik Österreich)

Localização:	Europa central, norte da Itália e Slovênia.
Área:	83.859 km ²
Principais cidades:	Viena (capital), Innsbruck e Salzburg.
População:	8.188.207 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	alemães (88%), não nacionais (9,3% inclui croatas, eslovenos, húngaros, tchecos, eslovacos), naturalizados (2%), inclusive os que vivem na Áustria no mínimo por três gerações
Religião:	católica romana (78%), protestantes (5%), muçulmanos e outros (17%)
Idioma:	alemão
Moeda:	euro
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros comerciais:	Alemanha, Itália, Suíça, USA, Reino Unido, França, Hungria e Holanda
Feriado nacional:	26 de outubro (Dia da Pátria)
Código telefônico:	43; Viena +1, Salzburg +662, Innsbruck + 512

País

País da Europa Central, sem litoral, a Áustria tem a maior parte do seu território na região dos Alpes.

Tendo sido o centro do poder do grande Império Austro-Húngaro, ficou reduzida a uma pequena república depois da derrota na Primeira Guerra Mundial. Após a anexação pela Alemanha Nazista, em 1938 e subsequente ocupação pelos aliados vitoriosos em 1945, o *status* do país ficou obscuro por uma década. O Tratado de Estado assinado em 1955 colocou um fim à ocupação, reconhecendo a independência do país e proibindo a unificação com a Alemanha. Uma lei constitucional do mesmo ano declarou o país “de neutralidade perpétua” como condição para a retirada do exército soviético. Essa neutralidade, enraizada na identidade cultural austríaca, tem sido questionada desde o colapso soviético de 1991 e a entrada da Áustria na Comunidade Européia em 1995.

País próspero, aderiu a União Monetária em 1999. O chefe de Estado é o Presidente, eleito por voto popular, e o chefe de Governo é o Chanceler (Primeiro Ministro), indicado pelo Presidente. Integra a União Européia.

Economia

As províncias alpinas de Voralberg e do Tirol, a oeste, são uma grande atração turística e produtoras de derivados e leite e têxteis. Nos Alpes orientais, menos elevados, e em grande parte coberto de matas, cultiva-se centeio e batata. Os vales situados entre as cadeias orientais dos Alpes são ricas regiões agrícolas, com produção variada. Com jazidas de ferro e carvão, têm grande atividade industrial de metalurgia pesada. Ao norte, estende-se a depressão subalpina ocupada pelo Vale do Danúbio, que é a via principal de transporte fluvial, ferroviário e rodoviário.

A Áustria tem uma economia de mercado bem desenvolvida e alto padrão de vida.

O turismo é a maior indústria econômica do país, sendo também desenvolvido o setor de serviços, a agricultura e áreas florestais.

O país conta com um alto padrão de vida, programa social de seguro abrangendo todos os trabalhadores e um excelente sistema educacional, que lhe conferem a condição de um dos países mais estáveis da Europa.

Povo, idioma e religião.

A maioria da população é de origem alemã, e falam esse idioma.

As comunidades de húngaros e croatas vivendo em Burgenland, eslovenos vivendo em Karnten, além de tchecos, eslovacos e turcos vivendo principalmente em Viena, constituem as mais importantes minorias étnica e lingüística. É um país com a predominância da religião católica romana.

O alemão que é falado na Áustria, com exceção do Oeste, é tecnicamente um subdialeto do mais importante dialeto da Bavária, do qual o tirolês é um subdialeto isolado.

O inglês é freqüentemente usado como segundo idioma.

Cultura

A Áustria tem sido a líder e a guardiã de algumas das mais sublimes realizações nas belas artes, teatro, literatura, medicina e ciência.

O país tem uma herança histórica e cultural muito rica. O povo é conhecido pela forte ética no trabalho, e ainda famoso pelo seu conhecimento e gosto musical.

É uma terra famosa pela suntuosidade de sua arquitetura e arte. É, também, reconhecida pela sua rica contribuição à música, especialmente nos períodos clássico e romântico. As grandes obras de estrangeiros como Ludwig van Beethoven (de Bonn), Johannes Brahms (de Hamburgo) e, em parte Richard Strauss (de Munique), não são menos associadas à Viena do que as obras dos nascidos na Áustria ou no Império, como Joseh Haydn, Wolfgang Amadeus Mozart, Franz Schubert, Anton Bruckner, Gustav Mahler a Hugo Wolf. Viena é ainda associada a dois gêneros populares de música, a valsa e a opereta.

Características próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é o cumprimento usual nos encontros, devendo ser usado no início e no final do compromisso. Ao ser apresentado, deve-se oferecer a mão para um firme cumprimento. O homem deve sempre esperar que a mulher tome a iniciativa; adicionalmente, o mais jovem, espera a iniciativa por parte do mais velho.

Na Áustria é mais usual o homem beijar a mão da mulher ao cumprimentá-la do que trocar um aperto de mão.

Procurar não se apresentar; quando possível, esperar ser apresentado por uma terceira pessoa, de conhecimento e confiança da empresa.

Os austríacos tratam os visitantes pelo nome de família e estes devem fazer o mesmo, a não ser que lhe seja pedido o tratamento pelo primeiro nome. Usar as expressões *Herr*, (Senhor), *Fräü* (Senhora) e *Fräulein* (Senhorita), com o nome de família e, se tiver um título como doutor, ou professor, utilizá-lo (*Herr Doctor Schmidt*).

Negócios – O processo decisório não é tão rápido como se desejaria e está sempre na pessoa de maior autoridade na empresa. A razão é que os austríacos não gostam de correr riscos e são bastante cautelosos.

Os compromissos devem ser agendados com antecedência, por escrito ou por telefone. Ao se marcar um compromisso com possíveis compradores ou clientes, é considerado cortês encontrá-los onde lhes for mais conveniente.

São muito tradicionais e dão grande importância aos títulos, ao *status* e a hierarquia. São polidos e formais.

Transparência e continuidade na comunicação é muito importante. A agilidade na resposta às correspondências é bastante apreciada.

Correspondência e visitas têm um papel importante na condução dos negócios.

É recomendável que os documentos apresentados e os cartões comerciais, ao menos no verso, sejam escritos em alemão. Estes são trocados no início do encontro, e é conveniente sempre tê-los à mão e em grande quantidade.

Geralmente, iniciam os encontros com pequenas conversas sobre o histórico da empresa bem como, sobre a história da Áustria. Não se deve interromper, mas retribuir com informações da sua empresa.

Embora o inglês seja amplamente falado no mundo dos negócios e no governo, alguma familiaridade com o idioma oficial do país, o alemão, é bastante apreciado; usar a pronúncia alemã para os lugares e nomes próprios será sempre bem vista.

Pontualidade – Pontualidade é ponto crucial; os austríacos são pontuais e esperam reciprocidade por parte dos visitantes. Entendem que aqueles que sabem administrar bem seu tempo estão aptos a assumir projetos com atenção aos detalhes – algo a que dão muita importância.

Posição da mulher – A mulher austríaca representa 50% da força de trabalho. Embora muitas ocupem alto cargo de gerenciamento, raramente são presidentes de empresas. Uma mulher representando uma companhia estrangeira é recebida com respeito e será tratada por Senhora (*Fräulein*), independentemente de ser ou não casada.

Trajes – Os trajes são formais e conservadores, com cores escuras e gravatas clássicas. Os austríacos têm orgulho da maneira que se vestem, simples e elegantes. As mulheres utilizam a moda clássica e elegante; tailleurs são comuns e calças compridas são aceitáveis. Convém ter sempre à mão capas e guarda-chuvas para todas as estações.

Presentes – Presentear não é uma prática padrão nas situações de negócios na Áustria. Caso venha a ofertar um presente, fazê-lo com algo singelo, como um produto com a logomarca da empresa, ou algo representando o país ou a cidade do visitante. Presentear com algo de grande valor provoca grande desconforto em quem recebe. Os presentes são abertos em público. Caso convidado para uma residência, deve-se levar flores, bombons, ou um bom vinho, licor ou conhaque.

Refeições – Normalmente o convite para uma refeição ocorrerá depois que a negociação estiver adiantada.

Caso seja convidado para um almoço de negócios, poderá verificar que se trata da refeição mais importante do dia. Deve-se aguardar que a iniciativa em falar de negócios parta do anfitrião.

Recomenda-se, ainda, comer tudo o que estiver no prato, caso contrário poderá ser ofensivo.

A cozinha é similar à alemã; consistente e centrada na carne: lingüiça, presunto, carnes e carne de vitela são pratos populares. Pratos mais conhecidos: *Gulash*, *Wiener schnitzel* e *Schweinsbraten*.

Vinhos e cerveja são servidos normalmente no decorrer das refeições. Nunca se sentir compelido a beber em demasia; basta sorver a bebida em pequenos e espaçados goles.

A etiqueta austríaca dita que o anfitrião da refeição ou do evento é quem deve iniciar o primeiro brinde. Até então, não se levanta nenhuma taça ou copo. É fácil identificar quando um brinde está sendo proposto: o anfitrião levanta seu cálice e olhando nos olhos do convidado mais importante, diz: “Prost”. Após o primeiro brinde ser feito, o convidado de honra (homem ou mulher), deve oferecer um brinde de agradecimento, isto antes do término da refeição.

Detalhes – Jamais se referir aos austríacos ou a sua cultura como alemães; o único item germânico é o idioma.

Nunca fazer promessas que não serão cumpridas; comentários como “Vamos almoçar na próxima semana”, por exemplo, é aceito como algo acordado pelo austríaco.

Deve-se evitar temas como salários, ou assuntos ligados a dinheiro, divórcio ou religião. Além disso, nunca contar anedotas, pois o que pode ser considerado bom humor em alguns países, não é visto como engraçado na Áustria e pode vir a ser mal interpretado.

BÉLGICA – Reino da Bélgica (Royaume de Belgique/Koninkrijk België)

Localização:	oeste da Europa, banhada pelo Mar do Norte, fazendo fronteira com Holanda, Luxemburgo, França e Alemanha.
Área:	32.545 km ²
Principais cidades:	Bruxelas (capital), Antuérpia, Liège, Bruges
População:	10.400.000 habitantes (2005)
Grupos étnicos:	flamengos (58%), valões (31%), outros (11%)
Religião:	catolicismo (80%), protestantismo, islamismo, judaísmo, ortodoxismo, budismo.
Idioma:	francês (sul e leste), flamengo (norte e oeste) e alemão (minoria)
Moeda:	euro
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros comerciais:	Alemanha, Holanda, França, Reino Unido, Irlanda, Itália e USA
Feriado nacional:	21 de Julho (Dia da Independência)
Código telefônico:	32; Antuérpia +3, Bruges +50, Bruxelas+2, Liège + 4

País

Bélgica, Luxemburgo, Holanda e uma parte do norte da França, formam a região dos Países Baixos, com história comum até o ano de 1579.

A Bélgica ficou independente da Holanda em 1830 e foi ocupada pela Alemanha durante a Primeira (1914-1918) e a Segunda Guerra Mundial (1939-1945).

Em 1947, Bélgica, Holanda e Luxemburgo formaram uma associação econômica chamada Benelux, no âmbito da Comunidade Comum Européia (atual União Européia – UE).

Prosperou na segunda metade do século passado como estado europeu moderno, tecnologicamente avançado sendo, além de membro da UE, membro da NATO.

Bruxelas é o centro político e administrativo da União Européia. Além disso, 1.100 organizações internacionais, incluindo a NATO, estão sediadas em Bruxelas.

Em decorrência de tensões havidas entre os flamengos do norte, que falam alemão, e os valões no sul, que falam francês, emendas à constituição garantem a autonomia e o reconhecimento dessas regiões.

A forma de governo é monarquia parlamentarista, sendo chefe de Estado, o Rei e o chefe de Governo, o Primeiro Ministro.

Economia

Sua moderna economia de livre iniciativa capitalizou, em sua localização geográfica central, uma rede de transporte altamente desenvolvida e numa base industrial e comercial diversificada. A indústria está concentrada principalmente no norte da populosa região flamenga, embora o governo esteja estimulando investimentos na região sul da Valônia.

Com poucos recursos naturais, a Bélgica tem que importar grandes quantidades de matérias primas e exportar um volume substancial de manufaturados, tornando sua economia muito dependente da situação dos mercados mundiais.

Ao par de sua indústria têxtil, tradicional na Flandres, o país tem uma poderosa indústria metalúrgica e química, estando o comércio externo assegurado através do porto de Antuérpia, o terceiro da Europa.

Povo, idioma e religião

A população belga está dividida em três comunidades lingüísticas, reconhecidas na sua constituição: o francês, o flamengo (variedade do holandês) e o alemão. Bruxelas, a capital, é oficialmente bilíngüe; embora os valões (que falam francês) predominem sobre os flamengos, as operações devem ser conduzidas tanto em flamengo como em francês. Ao norte da Bélgica se encontram os flamengos, que na sua maioria são protestantes e falam o flamengo e ao sul estão os valões, que são principalmente católicos e falam o francês. O alemão é falado numa pequena parte leste do país.

Todas as religiões mais importantes estão representadas na Bélgica, mas o país é predominantemente católico; os feriados e festivais culturais são determinados pelo calendário da Igreja Católica.

Embora a maioria dos belgas seja católica e fale dois ou três idiomas, não chegaram a um acordo quanto às diferenças religiosas e lingüísticas. Ainda há considerável preconceito de grupos e etnias. Os francófonos (que falam francês) se julgam de uma classe mais alta e os valões se sentem superiores aos flamengos. As mulheres ainda desempenham papéis inferiores aos homens, mas isto está mudando.

Cultura

A rica herança cultural e artística da Bélgica está sintetizada na pintura de Pieter Bruegel, Van Eyck e Hans Memling; a música em Josquin des Prez, Orlando di Lasso e César Frank; a dramaturgia em Maurice Maeterlinck e Michel de Ghelderode; e em muitos palácios, castelos, torres e catedral das cidades e do campo.

Com exceção da língua, as discontinuidades culturais entre franco fônicos e teuto fônicos são irrelevantes.

A rica herança cultural da Bélgica a torna um centro artístico de importância considerável. As pinturas flamengas estão expostas em museus por todo o país.

Características próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é o cumprimento comum. É muito importante cumprimentar as pessoas no trabalho, nas lojas ou nos restaurantes, com a saudação adequada ao momento do dia.

O beijo é uma saudação usual desde que haja uma relação de amizade entre o homem e a mulher; normalmente dá-se um rápido beijo nas duas faces do rosto, seguido de um beijo no ar.

O homem deve esperar que a mulher lhe estenda a mão antes do cumprimento. Se várias pessoas se encontrarem, deve-se evitar o cruzar dos cumprimentos.

A postura deve sempre ser mantida nos encontros e evitando-se tapinhas nas costas ou outras manifestações informais de comportamento.

Deve-se dirigir ao interlocutor pelo nome de família, seguido do título honorífico, se houver, a não ser que um belga proponha ser tratado pelo primeiro nome.

Jamais conversar com as mãos nos bolsos e manter postura formal.

O belga mantém os olhos nos olhos do interlocutor; é sinal de interesse e respeito.

Negócios – Nas negociações as posturas variam conforme o grupo; alguns belgas tratam diretamente de negócios, enquanto outros insistem num período preliminar de conversas sociais.

Os executivos belgas valorizam tremendamente a confiança mútua, mas não abordam assuntos de ordem pessoal.

Na Bélgica existe uma rígida cadeia de comandos que deve ser respeitada e a burocracia pode ser frustrante. Tentar desviar dos canais normais pode vir a

causar mais dificuldades ao visitante, mesmo que ao fazê-lo se imagine estar superando alguns obstáculos.

Os belgas são conhecidos por serem negociadores duros e profissionais; recomenda-se objetividade e cordialidade no decorrer das conversações. As formalidades devem ser respeitadas e não é aconselhável tentar "quebrar o gelo" da contraparte; deve-se permitir que eles definam o ritmo da negociações, devendo-se, ainda, responder prontamente a qualquer solicitação do escritório belga.

Recomenda-se falar baixo, ter controle do tom da voz durante toda a negociação, independentemente do que se conversa. Não são bem aceitas atitudes de muita excitação ou animação.

A troca de cartões é bastante comum; o ideal é tê-los impressos em francês e/ ou flamengo no verso.

Pontualidade – Evite atrasos, especialmente no norte do país. Caso haja um imprevisto e venha a ocorrer um atraso de, no máximo quinze minutos, deve-se avisar a contraparte, com uma justificativa plausível.

Posição da mulher – Embora não existam muitas mulheres de destaque no mundo dos negócios, as executivas estrangeiras são bem recebidas e tratadas com muita consideração e deferência pelos belgas.

Trajes – Os homens devem usar ternos e gravatas e as mulheres trajas discretos e conservadores.

Presentes – Presentear não faz, normalmente, parte da cultura de negócios. Caso haja vontade de presentear um associado próximo, não incluir o cartão profissional ou algo com a logomarca de sua empresa.

Caso convidado para uma residência, trazer flores (nunca crisântemos ou buquês com 13 unidades) ou chocolates para a anfitriã.

Refeições – Os belgas preferem almoços de negócios a jantares, preservando as horas noturnas para o convívio familiar.

É um grande privilégio ser convidado para uma residência belga. Caso o visitante venha a ser convidado para um jantar, deve esperar que o anfitrião tome a iniciativa de falar de negócios.

Não se deve beber antes que um brinde seja feito.

Não se colocam as mãos sob a mesa no decorrer das refeições, por ser rude.

Valores – Mútua confiança é altamente valorizada pelos empresários belgas.

O núcleo da família permanece a unidade básica, porém a extensão da família é o foco principal durante toda a vida, trazendo estrutura e estabilidade. Uma das três unidades sociais modela a vida de uma pessoa: ela nasce no grupo católico, socialista ou liberal. Isto supre as agremiações em que a pessoa participa socialmente. Os belgas são sociáveis e existem organizações para cada tipo de necessidade.

Detalhes – Não se deve fazer gracejos de flamengos aos valões e vice-versa. Não se deve comentar sobre a diversidade lingüística do país. Os belgas se atem aos princípios do senso comum e do compromisso. Respeitam privacidade, mantendo as portas do escritório fechadas. Jamais beber e dirigir. Caso seja pego e não passar no teste de dosagem alcoólica, poderá pegar até um ano de cadeia.

DINAMARCA -(Reino da Dinamarca) (Kongeriget Danmawk)

Localização:	norte da Europa, banhada pelo Mar Báltico e Mar do Norte - uma península ao norte da Alemanha, que inclui duas grandes ilhas: Faroë e Groenlândia.
Área:	43.094 km ² + 47.000 km ² (Faorë) e 58.000 km ² (Groenlândia).
Principais cidades:	Copenhagem (Capital), Arhus, Odense, Alborg.
População:	5.368.854 habitantes (2005)
Grupos étnicos:	escandinavos, inuit, feroese, alemães, turcos, iranianos e somali
Religião:	evangélica luterana (95%), protestantes, católicos (3%) e muçulmanos (2%)
Idioma:	dinamarquês (oficial)
Moeda:	coroa (DKK)
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros comerciais:	USA, Alemanha, Noruega, Reino Unido, Finlândia, Holanda, França e Bélgica
Feriado nacional:	5 de junho (constituição de 1953)
Código telefônico:	45

País

Uma linda península (de Jutlândia) no Mar do Norte, a Dinamarca, o menor país escandinavo, é marcada por inúmeras belas ilhas. Essa nação se vangloria de ter a cidade e a bandeira mais antiga da Europa.

Na Idade Média os invasores e conquistadores *vikings* eram, predominantemente, dinamarqueses. Por um período de tempo o reino dinamarquês incluiu a Escandinávia e a Inglaterra. O Império Dinamarquês foi o maior poder do norte europeu até o século XVII, quando perdeu um pedaço da terra que hoje corresponde à Suécia. O Congresso de Viena, em 1815, como punição por apoio a Napoleão, excluiu a Noruega da Dinamarca.

As Ilhas Faroë e a Groenlândia (maior ilha do mundo) são possessões da Dinamarca.

O país existe desde cerca do ano 750, mas a Monarquia tornou-se constitucional em 1849.

O Reino da Dinamarca é hoje uma monarquia parlamentarista, onde o chefe de Estado é a Rainha (ou o Rei) e o chefe de Governo, o Primeiro Ministro. O país se desenvolveu numa nação moderna e próspera que participa na integração política e econômica da Europa; embora seja membro da União Européia, optou pela não adoção do euro.

Economia

A Dinamarca mantém um alto padrão de vida e um serviço social bem desenvolvido. A economia é baseada na indústria de serviços, comércio e manufatura. Uma minoria de 6% da população se dedica à agricultura, pesca e madeira. Predominam as pequenas e médias empresas.

Povo

Os dinamarqueses talvez sejam os mais informais de todos os escandinavos e têm um senso de humor similar a dos outros europeus.

Embora ainda reservados se comparados a outros povos, ultrapassada a fase inicial do conhecimento, são muito cordiais e bastante tolerantes. São discretos e não apreciam a ostentação.

Têm uma fé inabalável num sistema previdenciário forte e a consciência de que o governo existe para atender a seus cidadãos. Aceitam, com tranqüilidade pagar altos impostos para poderem usufruir de um nível de vida alto para os padrões europeus.

Dão valor ao núcleo familiar e as tarefas domésticas são partilhas pelo casal. Têm ainda uma grande preocupação em defender o meio ambiente além da redução das diferenças sociais.

A co-habitação sem noivado e o casamento são relativamente comuns.

Religião e idioma

A liberdade religiosa é um valor indiscutível na Dinamarca. As igrejas católicas e sinagogas judias existem há muito tempo nas grandes cidades, entretanto, uma expressiva maioria pertence à Igreja Evangélica Luterana.

O dinamarquês é a língua oficial, mas a maioria fala o inglês e uma parte da população também fala o alemão.

Cultura

Com um alto padrão de vida, os dinamarqueses são altamente respeitados por sua arte, pela literatura, pela arquitetura e, sobretudo, pelo seu *design*. Embora com sua população pequena, têm contribuído muito para o crescimento da civilização mundial. É o berço de grandes escritores como Hans Christian Anderson, Isak Dineson e Soren Kierkegaard. Dentre outras realizações no mundo das artes, o Balé Real Dinamarquês é conhecido mundialmente.

Características próprias

Cumprimentos – O cumprimento usual entre homens e mulheres, é um aperto firme de mão. Ao se cumprimentar o casal, cumprimenta-se primeiro a mulher.

É recomendável manter o contato visual nas conversações e um tom de voz controlado e baixo.

Bons temas de conversas são esportes, principalmente futebol, vela e *handball*. Como são conhecidos mundialmente pela qualidade do seu *design*, este é também um bom assunto.

Negócios – Os dinamarqueses costumam ir direto ao assunto, quase sem conversas preliminares; as reuniões são sempre muito bem organizadas, mas relativamente informais. O visitante pode se apresentar sem esperar que a secretária tome essa iniciativa.

Embora informais, são também bastante reservados e tolerantes, de modo que não se recomenda comentar sobre pessoas ou maneiras.

Muitas vezes francos no modo de se expressar, suas colocações podem ser diretas mas não significam que estejam agindo de forma descortês.

Convém apresentar relatórios minuciosos e objetivos pois são detalhistas.

Cartões – São amplamente usados; entretanto, não é preciso traduzi-los para o dinamarquês no verso; basta o inglês.

Como a estabilidade é valorizada no país, se a empresa existir há mais de 10 anos, convém fazer referência no cartão. Dinamarqueses respeitam tradição.

Pontualidade – Tanto nas reuniões de negócios como nos compromissos sociais deve-se ser extremamente pontual.

Posição da mulher – A Dinamarca tem o maior percentual de mulheres executivas da União Européia; são encontradas em todos os cargos, nas empresas privadas e no governo. Ela tem direitos garantidos iguais ao do homem e com ele divide as tarefas domésticas e a responsabilidade na criação dos filhos.

Entretanto, os gestos cavalheirescos tradicionais e a cortesia são habituais e apreciados, mesmo pelas emancipadas dinamarquesas.

Trajes – Os homens devem usar ternos clássicos com camisas engomadas, gravatas e bons sapatos. As mulheres devem vestir trajes clássicos, com poucos e discretos acessórios. Recomenda-se levar casacos e capas.

Caso haja convite para um evento mais formal, os homens vestem *smoking* e as mulheres, vestidos longos.

O vermelho é uma cor positiva no país.

Presentes – As negociações não comportam presentes.

Entretanto, ao ser convidado a uma residência dinamarquesa, recomenda-se levar flores, que podem ser enviadas antes da chegada do convidado, ou chocolates para a dona da casa. Um livro com informações e ilustrações do país do visitante também é bem aceito.

Refeições – A refeição principal do dia são os jantares. O *smorgasbord* é um buffet frio muito popular.

Os brindes são bem formais e não se deve ingerir a bebida antes do anfitrião fazer o tradicional brinde *skool*. Essa iniciativa deve ser do anfitrião ou do mais velho. Uma bebida tradicional é a *aquavit*, bem forte.

Se convidado receber um convite social para uma residência, deve ser pontual pois não é servido primeiro um coquetel, mas diretamente o jantar.

Deve-se aguardar a indicação do assento à mesa; normalmente os anfitriões se sentam em ângulos opostos, com o convidado de honra próximo.

Os jantares são demorados; os aperitivos são usualmente servidos depois da refeição, de modo que o visitante não deve se retirar logo após o jantar: será considerado um ato descortês.

Valores – Os dinamarqueses pertencem basicamente a uma sociedade de classe média, cujas necessidades da família são o foco da política social e intervenção governamental. As diferenças entre pobreza e riqueza, embora existentes, não ficam evidenciadas. O nacionalismo supera as diferenças sociais e uma população amplamente homogênea diminui as várias etnias.

Mesmo os casais de classe mais elevada partilham as responsabilidades na criação dos filhos.

Detalhes – Os estrangeiros que visitam a Dinamarca devem fazer um registro na polícia local até 30 horas de sua chegada. Normalmente os hotéis têm essa incumbência. Caso o visitante se hospede numa residência, deve tomar a iniciativa de fazê-lo; os formulários estão disponíveis na polícia local ou nas agências dos correios.

ESPAÑA

(Espanña)

Localização:	sudoeste da Europa, margeada pelo Mar Mediterrâneo, Golfo de Biscaia, Oceano Atlântico Norte, Montes Pirineus e Sudoeste da França.
Área:	504.782 km ² .
Principais cidades:	Madri (capital), Barcelona, Valencia e Sevilha
População:	40.217.413 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	composto de tipos mediterrâneos e nórdicos
Idioma:	espanhol-castelhano (oficial) 74%, catalão 17%, galício 7% e basco 2%
Religião:	católica romana (99%), outras (1%)
Moeda:	euro
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros Comerciais:	França, Alemanha, Reino Unido, Portugal, Bélgica e Holanda.
Feriado nacional:	12 de Outubro, Dia da Nação
Código telefônico:	34; Madri +1, Barcelona + 3, Valencia + Sevilha +54

País

A Espanha ocupa 85% da Península Ibérica, que partilha com seu vizinho menor, Portugal. É o terceiro maior país da Europa e abrange dois grupos de ilhas: as Baleares, no Mar Mediterrâneo e as Canárias, no Oceano Atlântico, bem como dois territórios ao norte do continente africano (Ceuta e Melilla). O Estreito de Gibraltar, com 13 km de largura, separa o país do Marrocos, ao norte da África.

O país tem 17 regiões independentes denominadas comunidades autônomas. Nos últimos quarenta anos passou por grandes mudanças sociais. Até 1950, era pobre e rural, tendo tido grande desenvolvimento a partir de 1960, especialmente com o crescimento da indústria de turismo.

Com a morte do General Franco, em 1975, o país se tornou uma monarquia constitucional, sob a regência do rei Juan Carlos I. O primeiro ministro socialista, Felipe Gonzalez dominou na era pós Franco até 1995. Os socialistas foram os responsáveis por grandes benefícios na educação, estradas e serviços de saúde.

Em 1986, a Espanha juntou-se à Comunidade Européia (atual União Européia), o que desencadeou um expressivo desenvolvimento para o país. A democracia permitiu a atribuição de grandes poderes às 17 regiões da nação, cujos idiomas próprios ganharam a mesma importância do espanhol. Entretanto, ao lado desse desenvolvimento, a democracia espanhola vem enfrentando um grave problema, pois os bascos e o grupo terrorista ETA (organização separatista) desejam a independência do País Basco. A vigente Constituição de 1978 definiu o regime de monarquia parlamentar. O Rei é o chefe de Estado e o chefe de Governo é o Primeiro Ministro, que é o presidente do Conselho de Ministros. O Poder Legislativo pertence ao parlamento (Cortes), que consiste de duas Câmaras: dos Deputados e Senadores, que são eleitos por um período de quatro anos.

Economia

Nos dias de hoje a Espanha desfruta de uma das mais industrializadas e abertas economias na Europa, seguida da significativa participação do capital estrangeiro na maioria dos setores da economia.

A infra-estrutura nacional está crescendo continuamente, e em poucos anos deverá se comparar às economias líderes européias.

Desde 1997, com a expansão dos setores industrial e turístico, a Espanha tem apresentado um dos maiores crescimentos anuais do Oeste Europeu.

As principais produções agrícolas são o trigo, vinho, oliveira, beterraba, arroz, legumes e citrinos. A implantação da siderurgia deveu-se ao ferro e ao carvão das Astúrias e do País Basco. A indústria têxtil está concentrada na metrópole econômica do país – Barcelona. O turismo, em grande expansão especialmente no litoral mediterrâneo, contribui de modo significativo para a economia do país.

Povo

O povo espanhol resultou da mistura de diversos grupos étnicos, com predomínio do elemento castelhano a partir do século XV, persistindo particularidades nomeadamente lingüísticas na Catalunha, Galícia e Províncias Bascas.

As imagens mais divulgadas da Espanha – as touradas, as procissões de Páscoa, a dança flamenga –, dão uma pequena imagem da diversidade dessa nação.

Seus habitantes pouco têm em comum, a não ser a sociabilidade natural e o prazer de viver. Os espanhóis dedicam a mesma energia para o trabalho quanto para a diversão.

Costumam cumprimentar e conversar com estranhos em elevadores, lojas, pontos de ônibus e outros locais públicos.

Apreciam também a vida em grupo. O dia é longo e mesmo durante a madrugada as ruas das cidades normalmente ficam cheias de vida.

A base da sociedade espanhola é a família, que é com o que se conta nas horas de dificuldades. Esse comportamento tem levado os espanhóis a desconsiderar os interesses gerais quando estes estão em conflito com interesses pessoais.

A Espanha tem hábitos bastante peculiares para os visitantes, especialmente no tocante a organização do dia e programação das refeições.

A refeição mais importante é o almoço, que ocorre entre 14h00 e 15h00. Tradicionalmente, é seguido de um repouso (*siesta*), período no qual quase todos os estabelecimentos ficam fechados, de duas a três horas.

O jantar, uma refeição mais leve, ocorre mais tarde, entre 21h00 e 22h00, e nas noites de verão, mais tarde ainda.

Naturalmente, o horário dos negócios, compras e escolas reflete esse padrão.

Religião e idioma

A religião católica ainda exerce grande influência sobre a sociedade espanhola, embora o país não a tenha como religião oficial.

Os espanhóis respeitam os feriados e rituais associados à Igreja Católica; uma das maiores procissões ocorre na semana que antecede a Páscoa – a peregrinação a Santiago de Compostela .

O idioma predominante é o castelhano, falado por quase toda a população. Existem ainda três línguas regionais: o catalão, da Catalunha; o galego, da Galícia; e o basco, do País Basco.

Cultura

A Espanha foi cobiçada por muitos conquistadores estrangeiros e durante a Idade Média foi dominada, durante quase oitocentos anos, pelos mouros que vieram do norte da África. As forças cristãs a reconquistaram e a unificaram no século XV. Vários governantes tentaram impor uma cultura única, mas o país tem uma cultura variada, com muitas regiões que mantêm sua peculiar identidade. Os bascos e os catalães, principalmente, não se consideram espanhóis. Embora a capital do país seja Madri, a principal cidade da

Catalunha, Barcelona, é sua rival em várias áreas – artes, comércio e esportes.

A exemplo do oeste europeu, a cultura da Espanha foi decisivamente marcada pelo período do domínio romano. Em muitas áreas marcantes como idioma e religião, os romanos deixaram uma herança duradoura. Entretanto, o subsequente curso da história da Espanha, acrescentou novos elementos ao desenvolvimento da cultura do país. A influência da cultura muçulmana foi muito grande, inclusive no idioma. Pelo contato com os muçulmanos a Europa Cristã pode recuperar muito da herança cultural e intelectual da antigüidade clássica. Tiveram ainda acesso a muitos avanços científicos desses invasores. A mistura cultural da Espanha ficou mais enriquecida durante a Idade Média pela presença de uma população judia grande e influente.

A Espanha é conhecida pela sua belíssima arquitetura cujos estilos importou, interpretando cada um deles de modo diverso; o mourisco do norte da África, o românico e o gótico da França, o renascentista da Itália.

Muitos espanhóis conquistaram renome por sua contribuição nas artes e ciências humanas – pintores, músicos e escritores.

Desde o fim da década de 90 vem aumentando a popularidade das touradas. Para os fãs, a corrida tem também uma ligação direta com as raízes espanholas; o barulho, as cores e as atitudes do público são tão atraentes quanto as touradas.

Em qualquer época do ano há uma festa (*fiesta*) na Espanha. Não existe cidade ou vila do país que não comemore seu santo padroeiro, a Virgem e a mudança de estações com celebrações variadas. Festivais, eventos culturais e campeonatos esportivos preenchem o calendário na Espanha.

Características Próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é o cumprimento usual. Somente amigos mais próximos, dão um leve tapa nas costas.

As mulheres beijam o ar próximo às faces, gesto que pode ser usado entre colegas de trabalho.

Tratamento – Os pré-nomes só são usados entre amigos; não se deve deixar de usar o tratamento formal a não ser que autorizado pelo seu anfitrião espanhol. O uso de *usted* é formal, enquanto o oposto, o uso de *tu* é familiar. Normalmente, ao endereçar correspondência utiliza-se o título, nome e sobrenomes.

Negócios – Contatos pessoais são essenciais para ser bem sucedido nos negócios e não é recomendável alterar os representantes que iniciaram as negociações.

Embora o idioma inglês seja muito falado, um esforço por parte do visitante em pronunciar algumas palavras em espanhol, como cumprimentos, por exemplo, é bastante apreciado.

Os compromissos devem ser agendados previamente e confirmados antes da data da viagem marcada.

É importante a cordialidade, a cortesia e diplomacia nas negociações. A contraparte espanhola pode ser reticente no início dos contatos, mas isto é um comportamento normal até que o relacionamento tenha ficado mais estável. As negociações normalmente são demoradas.

Além disso, deve-se evitar discutir negócios logo no início dos contatos.

Pontualidade – O visitante deve ser pontual, mas não deve esperar reciprocidade por parte do espanhol.

Raramente os acontecimentos sociais ocorrem no horário previsto. É perfeitamente aceitável um atraso de quinze a trinta minutos do horário marcado.

Cartões – Os cartões normalmente são trocados nas apresentações, embora alguns espanhóis os entreguem ao se despedir.

Nos cartões dos espanhóis notam-se dois sobrenomes: o primeiro é da família do pai enquanto o segundo é sobrenome familiar da mãe. Esta é a razão pela qual as mulheres não perdem seu sobrenome de solteira ao se casarem.

No caso de visitantes de outros países, especialmente não latinos, recomenda-se que os cartões sejam traduzidos no verso; ao entregá-lo deve-se mostrar a face traduzida para quem o recebe.

Posição da mulher – Embora existam poucas mulheres em altos cargos executivos, a visitante não terá dificuldades de relacionamento no país desde que se apresente, se comporte e aja como uma profissional executiva.

É importante reconhecer que os espanhóis são machistas por natureza e apreciam ter o domínio da situação. Ciente desse fato, fica mais fácil administrar o relacionamento empresarial.

Trajes – Os homens e as mulheres se vestem de forma conservadora e com elegância. As cores devem ser discretas. Mesmo em ambientes quentes, não

se deve tirar o paletó, a não ser que seu anfitrião o faça, o que é raro. No verão, recomenda-se o uso de ternos com tecidos leves.

A preocupação com o trajar se prende à relação feita entre a aparência e a posição social.

Refeições – Almoços de negócios são comuns segundo a tradição espanhola. Os assuntos profissionais são abordados somente depois do prato principal. Sempre que convidar os clientes espanhóis para refeições, escolher bons restaurantes; a maioria é grande conhecedora de comida e vinho.

Por volta do final das tardes, entre 17 e 18 horas, muitos espanhóis se dirigem aos cafés, tavernas ou bares, para comer as *tapas* (petiscos variados) e beber xerez.

Difícilmente um espanhol convidará um visitante de negócios para jantar em sua residência, pois se trata de hábito entre amigos próximos ou familiares. Caso o convite ocorra, só aceitar depois da insistência por parte do anfitrião; o primeiro convite pode significar apenas um ato de cortesia. Entretanto, o espanhol pode convidar o visitante para jantar em restaurantes; se isto ocorrer, deve-se na primeira oportunidade, retribuir o convite com outro jantar.

Presentes – Flores só são enviadas em ocasiões especiais e nunca 13 unidades; é sinal de má sorte; crisântemos ou dalias são relacionadas com funeral. Também devem ser evitadas.

Não se deve presentear no primeiro encontro.

Quando convidado para jantar numa residência espanhola, é adequado presentear com chocolates, doces ou flores. Caso o visitante seja presenteado, após o agradecimento deve abrir imediatamente o presente.

Outras sugestões para presentear são livros ilustrados ou artesanato do país do visitante. De qualquer forma, os presentes devem ser sempre bem embalados e de boa qualidade.

Valores – Os espanhóis são conhecidos pelo seu orgulho e senso pessoal de honra. Valorizam mais as características pessoais do que as habilidades profissionais, e os relacionamentos pessoais são mais importantes do que as qualificações. Tomam decisões baseadas mais na intuição do que em atos e projeções. Dessa forma, grande parte das relações comerciais é construída com base na confiança pessoal.

Embora a influência da Igreja Católica tenha diminuído com o tempo, deve-se ter em conta que quanto mais educada uma pessoa for, mais ela é praticante do catolicismo. Os ensinamentos da Igreja Católica são

fundamentais para a grande maioria da população e fonte de estabilidade e de segurança. Persiste também um forte sentimento de nacionalismo.

A vida do espanhol vem passando por muitas mudanças nos últimos anos e muitos hábitos religiosos austeros têm dado espaço para a modernidade, especialmente nas cidades e entre as mulheres. Entretanto, velhos costumes, maneiras e tradições não se enfraqueceram e a hospitalidade, o cavalheirismo e a cortesia permanecem valorizados.

Os espanhóis aconselham com a maior liberdade, e isto não deve ser considerado ofensivo pelo visitante.

Detalhes – Não criticar jamais um espanhol ou criar uma situação de embaraço para ele. A honra é um dos valores mais significativos.

Jamais deixar comida no prato ao terminar a refeição: o desperdício é algo inaceitável.

Não se deve se afastar, fisicamente, numa conversação porque os espanhóis tendem a conversar próximos do seu interlocutor e por vezes até tocá-lo.

Bons temas para conversação são esportes, política e viagens. Deve-se evitar conversas sobre religião.

A tourada é tida como uma arte pelo espanhol e depreciá-la ou criticá-la é uma grande ofensa.

FINLÂNDIA **(Suomen tasavalta)**

Localização:	norte da Europa, limitada pelo Mar Báltico, Golfo de Bótiá e Golfo da Finlândia, entre a Suécia e a Rússia
Área:	338.145 km ²
Principais cidades:	Helsinque (capital), Espoo, Tampere, Vantaa, Turku
População:	5.190.785 habitantes (2005)
Grupos étnicos:	finlandeses (93%), suecos e minorias Sami Romani – ciganos.
Religião:	Igreja luterana (85,4%), ortodoxa , católica.
Idioma:	finlandês (oficial), sueco (oficial) e lapão (minoría)
Moeda:	euro
Forma de Governo:	república com forma mista de governo
Parceiros comerciais:	Alemanha, Reino Unido, Suécia, França, Estados Unidos e Japão
Feriado nacional:	6 de dezembro (Proclamação da Independência)
Código telefônico:	358; Helsinque +9, Espoo +9, Tampere + 3

País

A Finlândia é conhecida como uma nação de florestas as quais ocupam cerca de três quartos da superfície do país. Outras características deste país são seus muitos milhares de lagos e uma profusão de ilhas.

Junto com a Islândia, a Finlândia é o país mais setentrional do mundo e mais de um quarto de seu território fica ao norte do círculo polar.

Desde o século XII a Finlândia foi disputada pelos impérios da Suécia e Rússia. Em 1172, o Papa aconselhou aos suecos que mantivessem controle sobre o país para evitar que seus habitantes fossem convertidos ao cristianismo ortodoxo russo. Com a reforma protestante, o luteranismo tornou-se a religião oficial. A Finlândia declarou sua independência em 1917. Tornou-se membro da União Européia em 1995.

Em janeiro de 1999, integrou o grupo do onze países europeus que passaram a adotar o euro como moeda comum.

Nas eleições presidenciais realizadas em fevereiro de 2000 foi eleita a ministra das Relações Exteriores e candidata do Partido Social Democrata, Tarja Halonen, que se tornou a primeira mulher a ocupar o cargo de chefe de Estado de um país nórdico.

O chefe de Estado é o Presidente da República; o trabalho do governo é conduzido pelo Primeiro Ministro. O poder político é exercido pelo Parlamento Unicameral, a Câmara dos Deputados que conta com 200 membros.

A região autônoma do arquipélago Aaland goza de uma situação especial, uma vez que foi declarada zona desmilitarizada ao abrigo da Lei Internacional.

Economia

No século passado o país enveredou pelo caminho da industrialização por meio da exploração e do aproveitamento dos seus recursos florestais. A principal fonte de matéria prima da Finlândia é a floresta, embora as indústrias de engenharia e metalurgia sejam há muito as atividades principais sob o prisma de empregos e de importância. O país é um exemplo típico de economia avançada; dois terços de seus rendimentos provém do setor de serviços.

Povo

A maior parte da população vive em centros urbanos, enquanto somente 35% ocupa as regiões rurais.

Não se sabe ao certo de onde migraram os finlandeses, o que é, por sinal, uma questão em aberto e algo controversa. As teorias mais modernas afirmam que a presença finlandesa se iniciou 2.000 anos antes da era cristã.

Religião e idioma

Na Finlândia, há completa liberdade de culto desde 1923. A Igreja Evangélico-Luterana é a principal instituição religiosa do país, com 85,4% da população batizada segundo os ritos luteranos. A Igreja Ortodoxa Finlandesa conta com 1,1% da população como fiéis. Ambas as igrejas são chamadas “Igrejas do Estado”, ou seja, cultos nacionais. Embora se considere que o cristianismo tenha chegado à Finlândia antes do final do primeiro milênio, apenas no século XII que a Igreja Católica Romana se estabeleceu no país.

Os idiomas oficiais são o finlandês e o sueco. Este último é a língua materna de 6% da população. Outros minoritários são o lapão (sames) e os ciganos.

A posição oficial da língua sueca tem origens históricas do período no qual o território finlandês integrou parte do Reino da Suécia, do século XIII até 1.809.

O idioma finlandês faz parte do grupo lingüístico fino-úgrico, um ramo do qual é constituído pelo finlandês, estoniano e outros menos falados, enquanto outro ramo é constituído pelo húngaro, o idioma mais falado do grupo ugro-finês.

Entretanto, a maioria da população fala inglês, que é o utilizado nos negócios com parceiros internacionais.

Não existem tensões entre os grupos lingüísticos e há quem comente que a Finlândia é uma nação que “está calada em duas línguas”.

Cultura

Sendo um dos países escandinavos e membro da UE, a Finlândia venera os valores de liberdade, democracia e direitos humanos. Não integra qualquer aliança militar e mantém uma capacidade independente de defesa nacional.

Dentre as muitas contribuições ao mundo, estão a sauna e numerosas realizações nas artes e arquitetura. O seu compositor nativo mais famoso é Jean Sibelius.

Características próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é usual nos encontros e despedidas.

Como existem muitas mulheres executivas, não é preciso esperar que a iniciativa do cumprimento seja dela; entretanto, quando o encontro ocorrer com um grupo de pessoas, é adequado cumprimentar primeiro as mulheres.

Os finlandeses não apreciam contato físico, como tapinhas nas costas; em público, são silenciosos e não demonstram emoções. Um sorriso acolhedor é sempre apreciado.

Não se deve dirigir ao finlandês pelo primeiro nome, a não ser que lhe seja dada permissão para tal.

Deve-se também, respeitar a hierarquia, cumprimentando-se primeiro a pessoa mais importante.

Como são reservados, deve-se evitar perguntas de ordem pessoal, a não ser que o tema seja trazido à tona pelo anfitrião.

Temas interessantes para conversas são esportes, viagens, a cidade visitada e sua história, bem como a história do país.

Negócios – Os finlandeses tratam direto do negócio, sem falar sobre trivialidades. Deve-se olhar diretamente nos olhos dos interlocutores e evitar muitos gestos com as mãos.

Deve-se evitar atitudes de superioridade, inclusive cruzando os braços o que denota arrogância.

Na Finlândia, silêncio é ouro; dessa forma, deve-se aguardar por alguns momentos uma resposta a qualquer pergunta feita. Os finlandeses fazem muitas pausas no decorrer de uma frase e consideram o silêncio também como uma forma de comunicação. São melhores ouvintes que conversadores e é inadequado interromper o interlocutor.

Pontualidade – Os finlandeses respeitam o horário e esperam o mesmo dos visitantes; caso se adiante da hora aprazada, apreciarão essa atitude.

Mesmo em eventos sociais a pontualidade é apreciada.

Cartões – Assegurar-se de ter em mãos muitos cartões; eles podem ser trocados no início ou no decorrer do encontro.

Como a maioria dos finlandeses fala o inglês, o cartão pode ser nesse idioma no verso. Como na maioria dos países, os cartões devem ser recebidos com muito respeito.

Ao recebê-lo, pode-se aproveitar a oportunidade para perguntar a pronúncia correta do nome do seu interlocutor.

Posição da mulher – Elas têm um estatuto igual ao dos homens, ocupando posições de destaque na vida política e empresarial. Entretanto, na vida social costumam ser tratadas com cortesia e deferência, sendo esta apreciada e o machismo abominado.

A mulher finlandesa foi a primeira no mundo a obter, em 1906, a elegibilidade nas eleições parlamentares e o sufrágio para mulheres.

Trajes – Embora os finlandeses sejam modernos, os trajes nos negócios são conservadores. Normalmente usam ternos, tanto profissional como socialmente. No verão, o visitante pode tirar o paletó, se os anfitriões assim o fizerem.

No inverno, usam botas de inverno para se dirigir ao trabalho; dentro dos recintos as retiram e trocam por sapatos.

Presentes – Se convidado para uma residência, levar flores para a anfitriã. Para o anfitrião, recomenda-se uma garrafa de bom vinho.

Não se deve oferecer presentes muito valiosos.

Refeições – O café e leite são as bebidas corriqueiras em almoços casuais. Os finlandeses apreciam muito tomar café e existem vários cafés nas cidades.

Apreciam também o conhecimento de bons vinhos.

O visitante poderá ser convidado para um jantar, ocasião em que geralmente as mulheres são convidadas.

Deve-se sempre escrever um cartão de agradecimento ao anfitrião no dia seguinte.

Valores – A Finlândia é um país de bem estar social com expressivas preocupações humanitárias e do meio ambiente.

Não existem grandes tabus, nem sociais, nem religiosos. Tendo uma sociedade bastante tolerante, os finlandeses não apreciam as críticas.

A população é homogênea, o que minimiza conflitos.

Detalhes – A consumação de uma negociação, muitas vezes, é celebrada com um jantar dispendioso, seguido de sauna.

A sauna é quase uma experiência religiosa para os finlandeses; o convite para tal é uma grande honra. Normalmente as saunas são separadas por sexo, mas se forem unissex, as mulheres a usufruem primeiro.

As saunas podem ser seguidas de um rápido lanche com pães, salsicha e peixe, sendo este sempre salgado, para repor no corpo o sal perdido no calor da sauna.

FRANÇA – República Francesa (République Française)

Localização:	Oeste europeu, margeada pelo Canal da Mancha e pela Baía de Biscay, entre a Bélgica e a Espanha, à sudeste da Inglaterra; margeada pelo Mar Mediterrâneo, entre a Itália e a Espanha.
Área:	550.000 km ²
Principais cidades:	Paris (capital), Lyon, Marseille-Aix-en-Provence, Lille e Toulouse
População:	60.180.529 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	celtas e latinos com germânicos, eslavos, norte-africanos, indo-chineses, minorias bascas
Idioma:	francês
Religião:	católica romana (90%), protestantes 2%, judeus 1%, islâmicos (trabalhadores norte- africanos) 1%
Moeda:	euro
Forma de Governo:	república com forma mista de governo
Parceiros comerciais:	Alemanha, Reino Unido, Espanha, Itália, USA, Bélgica e Holanda
Feriado nacional:	14 de Julho , Dia Nacional – Tomada da Bastilha
Código telefônico:	33; Paris + 1, Bordeaux + 556, Marselha + 491, Strasbourg + 388

País

Embora uma vencedora na I e na II Guerra Mundial, a França sofreu grandes perdas em seus domínios, riquezas, poder e posição como uma nação dominante. Desde 1958, o país tem construído uma democracia presidencialista resistente às instabilidades existentes nas democracias parlamentaristas mais recentes.

Nos últimos anos, sua reconciliação e cooperação com a Alemanha têm se mostrado vital para a integração europeia, incluindo o advento do euro no início de janeiro de 1999. Integra então, a União Europeia.

A França hoje é uma república, baseada no sistema parlamentar; o Presidente, eleito pelo povo, é o chefe de Estado e o Primeiro-Ministro (líder da maioria legislativa) é o chefe de Governo.

O Poder Legislativo é exercido pelo Parlamento bicameral, constituído pelo Senado e pela Assembléia Nacional.

A França metropolitana é dividida em 22 regiões, incluindo a Córsega, além dos departamentos ultramarinos (Guiana Francesa, Guadelupe, Martinica, Reunion) e os territórios ultramarinos (Mayotte, Saint Pierre e Miquelon).

Economia

A França representa uma das maiores economias mundiais, depois dos Estados Unidos, Japão, Alemanha, combinando os métodos do moderno capitalismo com a intervenção governamental.

O governo mantém influência considerável nos segmentos importantes de cada setor, com maioria acionária nas companhias ferroviárias, de eletricidade, de aviação e de telecomunicações. Desde os 1990, esse controle vem sendo diminuído gradativamente.

A França vem conquistando a liderança como produtor agrícola no oeste europeu graças às suas grandes regiões de solo fértil, utilização de moderna tecnologia e de subsídios.

O maior problema atual do governo é o alto índice de desemprego; a jornada diária de 35 horas está sendo introduzida.

Povo

Os franceses são fortemente conscientes de que pertencem a uma nação única, mas dificilmente se constituem num grupo racial unido, de acordo com qualquer critério de aferição científica.

Desde os tempos pré-históricos, tem sido a encruzilhada de comércio, viagem e invasão.

A sua população atual é o resultado da mistura de três grupos étnicos: os celtas, latinos e teutônicos (germânicos). Ainda há minorias eslavas, norte-africanas, indochineses e bascas.

O povo francês é conhecido pela franqueza de opinião, grande orgulho nacional, afiado gosto pela moda, culinária famosa e devoção às artes. São famosos pela sua formalidade, ainda pela cordialidade e com tremenda tolerância por outras culturas.

Os povo francês tem rituais de educação facilmente compreendidos. Ouve-se sempre *Bonjour*, um cordial cumprimento. Ao ser atendido por alguma razão, deve-se dizer *Merci*, seguido de *Au revoir* ao se despedir.

Ao ser apresentado a alguém, um aperto de mão é obrigatório. E nas pequenas vilas ou cidades, pode-se ouvir um *Bonjour* mesmo de pessoas desconhecidas, mas cordiais.

Idioma e Religião

Embora o francês seja o idioma oficial, várias línguas e dialetos regionais são falados no país, inclusive o provençal, bretão, alsaciano, corso, catalão, basco e flamengo.

A república Francesa é um estado laico em que todas as instituições religiosas estão representadas

Em termos de religião, cerca de 90% dos franceses são católicos romanos, 2% protestantes e 1% judeu. Mais de um milhão de muçulmanos emigraram nos anos 1960 e 1970 do norte da África, especialmente da Argélia. Nos dias de hoje, só 1% da população é islâmica.

Cultura

A França tem sido um líder cultural não apenas na Europa, mas no mundo. Os franceses são convencidos de que sua maneira de viver é a melhor e de seu país é o mais civilizado. Celebra-se a comida e o vinho. A cultura, literatura, a arte e a arquitetura, são provocantes pela beleza e riqueza, além de grandiosas.

A cultura francesa é resultante de uma civilização antiga composta por uma mistura complexa de elementos celtas, greco-romana e alemã.

A cultura é assunto importante no país e os intelectuais, artistas, escritores, pintores, estilistas tem reconhecimento nacional. O Estado prestigia a cultura, tendo criado centros de arte em várias regiões e concedido subsídios para divulgação da arte e do *design*.

A primeira Universidade do país surgiu em Paris e passou a se chamar Universidade de Sorbonne a partir de 1.180.

Existe, no país, um significativo mecenato voltado para a arte, literatura de vanguarda e arquitetura moderna.

Características Próprias

Cumprimentos – Um único aperto de mão, breve e leve, feito todas as ocasiões – chegadas, partidas – é o cumprimento habitual. O contato olho no olho é comum e o sorriso é reservado somente aos amigos. Ao ser apresentado a alguém, o francês não sorri e um visitante não deve fazê-lo, pois pode ser entendido como atitude de condescendência. A mulher francesa oferece a mão primeiro.

Negócios – Deve-se marcar encontros não apenas para tratar de negócios, mas também para ocasiões sociais. Recomenda-se pontualidade; somente no sul da França há mais descontração quanto aos horários.

Se o visitante não falar o francês, desculpar-se; os franceses são muito orgulhosos de sua língua e acreditam que as pessoas bem educadas devam conversar em seu idioma.

Nunca iniciar uma conversa com uma pergunta. Deve-se iniciar desculpando-se pela interrupção, preferencialmente em francês (*Excuse-moi de vous déranger*), depois fazer a pergunta.

Os franceses são conhecidos como os “asiáticos do Oeste” pela sua natureza reservada. Deve-se evitar informalidade nas negociações; também são bastante formais no estilo de escrever.

Os compromissos de negócios tendem a ser formais e as decisões são tomadas após longa e detalhada discussão.

Apreciam uma boa conversa, embora tenham o hábito de interromper o interlocutor. Temas recomendados para conversa são: esportes, arte e música. Deve-se evitar conversas sobre política, questões pessoais e financeiras.

Convém estar atualizado sobre a situação do seu país, especialmente sobre o cenário político, pois você poderá ser perguntado a respeito.

Cartões – Deve-se sempre entregar o cartão comercial. Recomenda-se que no verso sejam escritos em francês, acrescentando-se as credenciais acadêmicas, se houver.

Ao receber o cartão da contraparte, agradecer o gesto.

Posição da mulher – As executivas não devem confundir galanteios do homem francês com condescendência; os franceses são coquetes todo o tempo.

Enquanto as mulheres se conduzem na França de forma feminina e conservadora, existe no tocante a negócios, uma igualdade entre homens e mulheres. Entretanto, o francês acredita firmemente nas diferenças inerentes entre os sexos.

Recomenda-se às executivas estrangeiras que ajam discretamente, sem muita agressividade.

Trajes – É recomendável usar traje conservador. Os franceses são preocupados com o vestir e é aconselhável que as roupas sejam bem confeccionadas; o francês avalia o traje do executivo como indicação de sua posição e sucesso empresarial.

Grande parte do gosto mundial da moda provém dos estilistas franceses e esse gosto reflete-se no dia a dia.

Os homens devem usar ternos escuros e gravata. As mulheres, trajes e acessórios elegantes, bastante femininas, com a maquiagem e os cabelos extremamente bem feitos.

Quando o francês mencionar o traje como *casual*, deve-se atentar que o conceito de casual é um pouco mais formal do que nos outros países.

Jamais se apresentar com uma roupa que não seja de excelente qualidade; os franceses são elegantes, mesmo quando vestidos casualmente.

Presentes – Jamais presentear no primeiro encontro.

No caso de convidado para uma residência, o que é raro, levar flores (nunca rosas vermelhas ou crisântemos), bombons ou licor à anfitriã, presenteando-a antes, e nunca após o evento. Não incluir o cartão comercial num presente. Boas sugestões de presentes são livros ou música, já que os franceses se consideram mais intelectuais; a simplicidade não é uma virtude na França.

Refeições – A refeição é um ponto importante na vida francesa e os negócios sempre envolvem partilhar uma refeição.

Num almoço ou jantar de negócios, deve-se mostrar entusiasmo pela comida, antes da discussão comercial. Quem inicia a refeição é quem paga a conta.

Os franceses preferem não misturar a vida privada com a profissional. Caso convidado para uma refeição, provavelmente será em um restaurante e não na casa do anfitrião. Deve-se sempre consultar o anfitrião a respeito do prato a escolher.

Um encontro rápido para tratar de negócios não deve ocorrer num Café, pois são muito barulhentos. Recomenda-se um bar de hotel.

Em restaurantes é necessário reservar a mesa, menos em *brasseries* e em hotéis.

É aceitável o cardápio degustação (*menu dégustation*), sempre menos dispendiosos que o serviço *a La carte*.

Como os italianos, os franceses colocam o pão diretamente sobre a toalha, próximo ao prato, pois o prato de pão não é muito usado.

Os queijos são servidos ao final da refeição e não se deve repetir.

O vinho é servido normalmente e considerada a bebida oficial do país. Deve-se beber somente após todos estarem servidos e o anfitrião ter feito um brinde.

Não se deve fumar entre os pratos.

Deve-se manter sempre as mãos sempre visíveis à mesa.

Valores – Pelo orgulho de suas raízes os franceses aparentam, algumas vezes, um comportamento egoísta. São muito individualistas e tem uma estrutura de autoridade centralizada, que possibilita a tomada rápida de decisões.

Aparentam, ainda, preocupação com *status*, posição e formalidade; apreciam a boa postura, gestos e atitudes elegantes. Lembre-se de que a palavra etiqueta vem do francês.

Os contatos são de extrema importância; a ligação com personalidades públicas lhes dá um sentido de segurança.

A educação é a primeira variável do padrão social.

A privacidade individual é fundamental em todas as etapas da vida.

Detalhes – Os franceses sempre fecham as portas e deve-se fazer o mesmo; bater e esperar para entrar.

Não se deixar surpreender se um toailete (sanitário) for utilizado por ambos os sexos.

Nunca planejar a viagem no mês de Agosto, quando todos os franceses viajam, ou marcar uma reunião entre meio dia e 14 horas, horário do almoço.

Nunca perguntar a profissão de um francês; é considerada atitude inconveniente.

GRÉCIA - REPUBLICA HELÊNICA (Ellenike Dhimokratía)

Localização:	extremo sudeste da região balcânica, no Mediterrâneo oriental, banhada pelo Mar Egeu e Mar Jônio , entre a Albânia e a Turquia.
Área:	131.940 km ²
Principais cidades	Atenas (capital) Patrus, Pireu, Tessalonica
População:	10.665.989 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	gregos (98%), outros (2%)
Religião:	católicos ortodoxos gregos (98%), muçulmanos (1,3%), outros (0,7%)
Idioma:	grego (oficial)
Moeda:	euro
Forma de Governo	república parlamentarista
Parceiros comerciais:	Alemanha, Rússia, Sul da Coréia, França, Holanda, Bélgica, Inglaterra, USA, Bulgária e Chipre.
Feriado nacional:	25 de março (Dia da Independência)
Código telefônico:	30; Atenas +1

País

A Grécia conquistou sua independência do Império Otomano em 1829. No decorrer da segunda metade do século XIX e na primeira metade do século XX, gradualmente, acrescentou os territórios e ilhas vizinhas com a população grega. Foi governada por uma ditadura militar que durou cerca de sete anos e que, em 1967, suspendeu as liberdades políticas, além de exilar o rei. As eleições democráticas em 1974 e um *referendum* instituíram o parlamento republicano e aboliram a monarquia. A Grécia filiou-se à Comunidade Européia em 1981 (hoje União Européia). O sistema legal do país é baseado na lei romana codificada. O chefe de Estado é o Presidente e o chefe de Governo é o primeiro Ministro.

A invenção da democracia é creditada aos gregos antigos. Entretanto, a era democrática de Atenas foi curta e seguida de várias formas de ditadura. A democracia provou ser incapaz de superar as pressões de guerras entre Atenas e outras cidades-estado. A política da Grécia Moderna herdou duas

tradições: a história da democracia e a violência da herança das facções regionais e ideológicas.

A Grécia conta com mais de 2.000 ilhas, das quais 170 são inabitadas.

Economia

É um país essencialmente agrícola (videiras e oliveiras); nas montanhas de solo pobre criam-se cabras e carneiros. O país atrai milhões de turistas todos os anos, o que representa a maior fonte de renda em adição à indústria pesqueira.

Povo, religião e idioma

A Grécia conta com uma sociedade etnicamente homogênea; o povo em sua maioria é de origem grega, embora exista uma minoria turca.

A Igreja Grega Ortodoxa é a religião oficial. Seus símbolos e rituais são profundamente enraizados na cultura e visíveis por toda a parte. Os princípios grego-ortodoxos são ensinados na escola e o Governo sustenta a Igreja. Entretanto, a liberdade religiosa é garantida; existe uma minoria de muçulmanos, católicos romanos e gregos, protestantes e judeus.

O idioma oficial é o grego, mas vários gregos falam também o francês e o inglês.

O alfabeto grego foi desenvolvido no ano 1.000 a.C. A sutileza e beleza do idioma grego são também uma marca da identidade nacional.

Cultura

Os gregos devotam grande orgulho a sua herança cultural e a noção da indestrutível continuidade entre a antiga e moderna Grécia é elemento essencial de sua imagem.

A herança grega é evidente em todo o país pelas suas ruínas que remontam às mais antigas civilizações do mundo. A Grécia ocupou importante papel no desenvolvimento da arte e da filosofia e influenciou mais as culturas de outros países do que a si mesma. Dessa nação se originou a música, a arte, a poesia, a arquitetura, a medicina, as leis e a política. Berço de Sócrates e Platão, a Grécia tem um povo acolhedor e generoso.

Características próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é o cumprimento usual. Entretanto, após alguns encontros com os executivos gregos podem acontecer abraços ou até mesmo um beijo em cada face. Os gregos são conhecidos como pessoas calorosas e amistosas.

Devem ser tratados pelo sobrenome, a não ser que o tratamento mais informal seja autorizado: Senhor = Kyrios; Senhora = Kyria; e, Senhorita= Despinís.

Ao escrever para uma senhora casada, deve-se ter em mente que ela pode ter o último nome diferente de seu marido. Isto porque uma mulher casada pode optar em manter o seu nome de família.

Os gregos têm o dom da conversa; apreciam discussões acaloradas e apaixonadas. Assim, não deve causar surpresas as conversas que aparentam brigas entre familiares, amigos e companheiros de trabalho; provocações e debates fazem parte da personalidade grega.

Por esta razão os jantares são muito longos.

Nas conversas preliminares, abranger temas usuais como esportes, o país do visitante, arte, música. Evitar falar sobre Chipre e outro tópico relativo à Turquia, em razão das tensões culturais, políticas, históricas e religiosas havidas por séculos entre os dois países. Também não se recomenda falar sobre o governo. Recomenda-se ainda que se deixe a “ultima palavra” de uma conversa com o grego.

As conversas somam momentos de silêncio, conversas simultâneas e freqüentes interrupções; isto é demonstração de interesse por parte do grego. O contato visual é fortemente mantido; não se deve sentir constrangido ou desconfortável a respeito, mas entender a atitude como manifestação de atenção por parte do interlocutor.

O povo é animado e fisicamente expressivo.

Cartões – A troca de cartões é prática comum entre os gregos. Recomenda-se que se leve muitos cartões, que deverão ser entregues a todos os que participarem das reuniões.

Pontualidade – A pontualidade não é uma características dos gregos; mesmo marcando hora, pode-se ter que esperar, até meia hora. Entretanto, quando isto ocorrer, não se deve mencionar o fato, pois poderá ser considerado ofensivo.

Mesmo assim, o visitante deve sempre chegar na hora agendada; por garantia, levar um material para ler, enquanto se espera.

Posição da mulher – Diferentemente de muitos países, as mulheres conquistaram altas posições profissionais.

Uma mulher viajando a negócios no país será recebida com muito respeito, principalmente pela sua postura profissional.

As mulheres devem estar preparadas para aceitar os cumprimentos dos gregos que, em alguns países, poderia ser interpretado como assédio.

Trajes – O ideal são os trajes conservadores. As mulheres devem usar vestidos ou conjuntos com cores discretas.

Presentes – Ao tratar de negócios, deve-se ter em mente que se trata de um povo extremamente hospitaleiro. Assim, recomenda-se trazer uma pequena lembrança no caso de necessitar de retribuição; vinho ou licor, alguma recordação do seu país ou peças de escritório com a logomarca da empresa são boas lembranças.

Deve-se evitar presentes muito dispendiosos ou muito simples; o bom senso deve prevalecer.

Caso convidado para jantar na casa do seu anfitrião, pode-se levar um brinquedo para as crianças, além das flores para a dona da casa.

Refeições – Os negócios são tratados tomando café e, muitas vezes numa taverna ou casas de café.

Nos restaurantes, os clientes costumam ir à cozinha para escolher os pratos.

Numa visita a uma casa grega, se convidado a jantar, provavelmente serão servidos vários pratos e insistido que sejam saboreados e até mesmo repetidos; aceitar mais comida é considerado um cumprimento ao anfitrião.

Detalhes – A dança é um elemento importante de expressão do povo grego, que pode ser apresentada individualmente ou em grupo do mesmo sexo, sempre perfiladas em linha ou em círculo.

Não se deve marcar reunião entre 13 e 15 horas; horário reservado para o almoço.

Os idosos são altamente respeitados.

HOLANDA - Reino dos Países Baixos (Koninkrijk der Nederland)

Localização:	oeste da Europa, limitado pelo Mar do Norte, entre a Bélgica e Alemanha
Área:	41.526 km ²
Principais cidades:	Amsterdã (capital oficial), Roterdã, Haia (sede do governo)
População:	16.150.511 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	holandeses (91%), marroquinos, turcos e outros.
Religião:	católica romana (31%), protestantes (21%), muçulmanos (4,4%), sem religião (40%)
Idioma:	holandês / neerlandês (oficial)
Moeda:	euro
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros comerciais:	Alemanha, Bélgica, Luxemburgo, Reino Unido, França, EUA, Itália.
Feriado nacional:	30 de abril (aniversário da Rainha Juliana)
Código telefônico:	31; Amsterdã +20, Haia +7 e Roterdã + 10

País

É a região mais rica e populosa dos Países Baixos; o Reino dos Países Baixos foi formado em 1815. Em 1830 a Bélgica se separou e formou um reinado à parte. Os Países Baixos permaneceram neutros na I Grande Guerra, mas sofreram invasão e ocupação brutais na II Guerra Mundial. Nação moderna e industrializada, a Holanda é também um grande exportador de produtos agrícolas. Foi membro fundador da NATO da Comunidade Européia (atual UE), além de participar da introdução do euro em 1999. Fazem parte do país: Aruba e as Antilhas Holandesas (grupo de ilhas no Caribe).

A Holanda divide-se em duas províncias: a Holanda Setentrional, com a capital em Amsterdã e a Holanda Meridional, sendo Haia a sua capital.

O Reino dos Países Baixos é dividido em 12 províncias, sendo chefe de Estado a Rainha Beatriz e chefe de Governo, o Primeiro Ministro.

Economia

A forma de deliberação estrutural e intensiva entre o estado, as empresas e os sindicatos é característica das relações sócio-econômicas neerlandesas. Esta característica fez nascer uma economia próspera e estável, fortemente orientada para o contexto internacional e que pertence às quinze economias mais fortes do mundo. Com sua avançada infra-estrutura no âmbito dos transportes, tanto de bens e pessoas como de dados eletrônicos, os Países Baixos são um importante entroncamento para as empresas que operam mundialmente. O porto marítimo de Roterdã, há mais de trinta anos o maior do mundo, forma o ponto central de distribuição para o interior europeu, e o Aeroporto Schiphol de Amsterdã é o quarto aeroporto da Europa. No âmbito da União Européia, as empresas de transporte neerlandesas são responsáveis por 40% dos transportes sobre a água e 25% dos transportes via terrestre. Além disso, imensas empresas multinacionais têm suas raízes nos Países Baixos, tais como a Philips, a Akzo Nobel, a Shell, a Unilever e a Reed Elsevier. País altamente industrializado, a Holanda é o terceiro produtor mundial de gás natural, com participação destacada na atividade petroleira, com grandes refinarias nas Antilhas e em Roterdã, que é o centro mundial do mercado livre (*spot market*) do petróleo bruto.

Povo

A maior parte da população está fortemente concentrada na parte oeste do país. A Holanda é um dos países com maior densidade demográfica no mundo, estimando-se cerca de 425 pessoas por quilometro quadrado.

No decorrer dos séculos, os Países Baixos assimilaram grandes grupos de imigrantes; nas últimas décadas, os oriundos do Suriname, da Turquia e do Marrocos.

Os Países Baixos conduzem uma política ativa de integração em relação aos estrangeiros autorizados a permanecer no país.

Grande parte da população é nativa holandesa; turcos e marroquinos representam cerca de 5% da população.

O holandês é um povo muito trabalhador, merecendo o dito familiar : “Em Roterdã, camisas são vendidas com as mangas enroladas!”

Idioma e religião

A Constituição de 1848 determina que os Países Baixos tenham liberdade religiosa.

Entretanto, a religião tem exercido grande influência na história da Holanda, nas suas instituições e atitudes, e está muito ligada à vida social e política.

Três crenças predominam no país: católica romana, protestante e calvinista; aproximadamente mais de um terço da população é atéia.

O idioma oficial é o holandês, embora o inglês seja falado e entendido no mundo dos negócios, além do alemão e francês. Uma pequena parcela do povo é fluente em turco e árabe. A maioria dos holandeses é no mínimo, bilíngüe e muitos falam outros idiomas.

Na província da Frísia, no norte do país, é também falada uma segunda língua, o frisão; trata-se da língua materna de cerca de 400.000 frisões, e mostra semelhanças com o inglês e as línguas escandinavas. O neerlandês / holandês é a língua oficial do ensino nos Países Baixos e também na província da Frísia.

Cultura

A vida cultural na Holanda é variada e animada.

Os pintores e desenhistas holandeses são mundialmente conhecidos e estão classificados dentre os melhores do mundo. Têm grande orgulho de sua herança cultural e o governo está bastante envolvido no apoio às artes. Dentre os pintores mais famosos estão Rembrandt (século XVII) e Vincent Van Gogh (século XIX).

Características próprias

Cumprimentos – Os holandeses são bastante formais e esperam o mesmo comportamento por parte dos visitantes.

O cumprimento adequado é um firme e breve aperto de mão, quer para homens ou mulheres. O visitante estrangeiro pode tomar a iniciativa em cumprimentar uma mulher, não precisando aguardar que ela lhe estenda a mão, diferentemente de outros povos europeus.

Deve-se evitar abraços ou tocar as pessoas em público, respeitando sempre um espaço entre seus interlocutores. Jamais deixar as mãos nos bolsos ao cumprimentar ou conversar.

Não é costume usar o primeiro nome das pessoas, quer nos negócios, quer socialmente. Deve-se dirigir-se aos homens como *Mijnheer* (Senhor) e *Mevrouw* (Senhora ou Senhorita) e o contato nos olhos é importante. Ao ser apresentado, mencionar apenas o último nome, após o Senhor, a Senhora ou o Doutor.

Caso não seja apresentado formalmente a todos os presentes na sala, o visitante deve tomar a iniciativa em fazê-lo, estendendo a mão e repetindo seu último nome. Negligenciar nessa atitude pode causar má impressão. Os holandeses são muito disciplinados, conservadores, polidos e atentos aos mínimos detalhes.

Negócios – As reuniões devem ser agendadas com antecedência de uma a três semanas, por telefone ou fax. Se for por carta, um mês antes. Assim, deve-se ter a consciência de que não podem ser alterados à última hora. Espontaneidade não é desejável na cultura de negócios na Holanda.

As correspondências podem ser escritas em inglês e devem ser formais, pois a formalidade é primordial nas negociações na Holanda.

Os cartões são trocados entre todos os presentes antes de iniciar a reunião, devendo constar títulos, qualificações profissionais e data da fundação da empresa.

A reunião se inicia logo após rápidas preliminares, pois o holandês gosta de ir diretamente do assunto.

O visitante deve ser organizado, objetivos e apresentar dados claros e consistentes. Após a reunião deve-se enviar um relatório sobre os temas abordados e perspectivas do negócio.

As decisões geralmente implicam num processo lento.

Pontualidade – A pontualidade é essencial; os holandeses dão grande importância ao tempo. Caso ocorra um imprevisto que acarrete atrasos, convém telefonar avisando e justificar com desculpas plausíveis. Atrasos causam a impressão de incompetência e insegurança.

Conversas – Convém estar a par dos recentes eventos políticos, tanto do país do visitante, como da Holanda; mas, se não estiver bem informado, não se deve envolver numa discussão política.

Bons temas para conversas são seu país ou cidade, seu voo ou acomodações. Devem ser evitadas perguntas de cunho pessoal, críticas à família Real e ostentações sobre propriedades e dinheiro.

Posição da mulher – Atualmente, as mulheres não chegam a representar um terço da força de trabalho no país; trata-se de um dos percentuais mais baixos da Europa. Quanto às executivas visitantes, são tratadas de forma respeitosa.

Trajes – Devem ser conservadores, tecidos escuros e de boa qualidade, com gravatas de seda clássicas. A idéia é se integrar à comunidade empresarial e não se fazer destacar.

O critério também se aplica às mulheres, com trajes clássicos e discretos. Convém ter sempre à mão um casaco ou jaqueta para os imprevisíveis dias frios, além de um guarda-chuva, para os dias chuvosos.

Refeições – Não é comum conduzir negócios no decorrer de almoços ou jantares. Caso haja oportunidade para um jantar, deve-se evitar temas de negócios e dinheiro, e aproveitar a ocasião para desenvolver um relacionamento amistoso.

Presentes – Os presentes são trocados somente após o estabelecimento das relações ou quando foi completada com sucesso uma transação de negócios. Neste caso, deve-se evitar um presente simples, dando-se preferência ao de boa qualidade, sem a logomarca da empresa. Boas opções são as recordações típicas do país do visitante. Caso o visitante seja convidado para uma residência, o que é muito raro, vinho será um bom presente.

Valores – Importante parte da cultura holandesa é a tolerância às diferenças de cada indivíduo. Há uma crença no país de que as pessoas devem viver da forma que lhes aprouver, respeitando os demais. Deslealdade e atos anti-sociais não são bem vistos.

Recomenda-se ser sempre polido no trato com as pessoas, inclusive com os serviçais; a sociedade holandesa julga todos igualmente e ninguém está a serviço de ninguém.

Família e negócios são separados nessa cultura. Entretanto, quando se fizer necessário, pode-se admitir telefonar para a casa do interlocutor, para tratar de negócios.

IRLANDA (REPÚBLICA DA IRLANDA) (Poblacht Na H' Eirean)

Localização:	oeste europeu, ocupando seis terços da ilha da Irlanda no Oceano Atlântico Norte, a oeste do Reino Unido.
Área:	70.280 km ²
Principais cidades:	Dublin (capital), Cork, Limerick.
População:	3.924.140 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	irlandês e inglês
Religião:	católica romana (91,6%), anglicanos (2,5%)
Idioma:	irlandês e inglês
Moeda:	euro
Forma de Governo:	república com forma mista de governo
Parceiros comerciais:	Reino Unido, USA, Bélgica, Alemanha e França.
Feriado Nacional:	17 de março - Dia de São Patrício (Saint Patrick)
Código telefônico:	353; Dublin +1 , Cork +21

País

O território da República da Irlanda ocupa quase a totalidade da ilha da Irlanda, cabendo a outra parte, ao nordeste, ao Reino Unido.

A Irlanda foi incorporada ao Reino Unido em 1800. Em 1920, a campanha do IRA (Exército Republicano Irlandês) obrigou os britânicos a conceder a independência aos 26 condados de maioria católica. Dessa forma, a Irlanda se transformou numa região autônoma no interior do Reino Unido. Os outros seis condados, a nordeste da ilha, passaram a formar a Irlanda do Norte, com governo em Belfast e representação no Parlamento britânico de Westminster.

A Irlanda conta com uma localização estratégica, na principal rota aérea e marítima entre a América do Norte e o norte europeu.

O chefe de Governo é o Presidente, eleito pelo voto direto, e o chefe de Estado, é o Primeiro Ministro. Integra a União Européia.

Economia

A criação de gado é a principal fonte de riqueza. O clima úmido do país e a acidez dos solos tornam a agricultura difícil. A principal indústria é a do turismo.

A Irlanda tem dois produtos típicos: a cerveja e o uísque.

Povo

Embora a Irlanda tenha sido invadida pelos celtas (originários provavelmente da Gália e Espanha, no século V), além de normandos, ingleses e escoceses, nos dias de hoje não existem diferenças étnicas.

Trata-se de um país com muito "*craic*", uma palavra gaélica que define um estado de espírito, mais ou menos como alegria, diversão. Nos *pubs*, o "*craic*" é facilmente encontrado depois de entornar algumas *Guinness*, a tradicional cerveja escura irlandesa.

Religião e idioma

A grande maioria da população é católica romana; outros grupos, são presbiterianos, anglicanos, metodistas, islâmicos e judeus.

As tensões religiosas que marcam a história da Irlanda remontam ao século XVII, quando a maioria dos imigrantes protestantes (presbiterianos da Escócia) que se estabeleceram na parte nordeste da ilha, impuseram seu domínio aos habitantes celtas convertidos, desde o século V, ao cristianismo.

A Constituição estabelece que o irlandês é o idioma nacional, mas reconhece o inglês como segunda língua.

Cultura

O ambiente cultural da Irlanda tem sido moldado pela dinâmica interação entre as antigas tradições celtas do povo e aquelas que foram impostas por outros povos, notadamente os britânicos. Esta mistura resultou numa cultura de caráter rico e distinto, na qual o idioma irlandês ou o inglês, têm sido sempre o principal elemento. A cultura irlandesa é bastante conhecida pela sua literatura, drama e canções; além do mais, os irlandeses são reconhecidos como mestres na arte da conversação.

Uma nação de contadores de histórias, a Irlanda tem uma herança literária muito rica, embora seus autores tenham conquistado a fama escrevendo no idioma inglês e não no irlandês. Os mais famosos são George Bernard Shaw, Oscar Wilde, James Joyce, William Butler Yeats, Samuel Beckett, entre outros.

Características próprias

Cumprimentos – Os padrões comportamentais irlandeses são menos formais do que a maioria dos países europeus, recebendo eles a fama de amigáveis e sociáveis. Embora o país seja bilíngüe, o idioma para os negócios é o inglês. Um aperto de mão e as expressões “*How do you do*” (Como vai) e “*Pleased to meet you*” (prazer em conhecê-lo), são os cumprimentos usuais. Entretanto, os homens devem aguardar que as mulheres lhes estendam a mão.

Deve-se dirigir ao irlandês com o “*Mr.*” (senhor) ou “*Mrs.*” (senhora) antes do nome de família. Só se utiliza o tratamento informal quando assim for solicitado pelo anfitrião.

Negócios – Os compromissos devem ser agendados com duas ou três semanas de antecedência. Recomenda-se a pontualidade, embora o visitante nem sempre possa contar com o mesmo comportamento por parte do irlandês.

Os cartões podem ser trocados antes do encontro se iniciar ou após as apresentações formais.

Antes de se tratar de negócios, normalmente vários temas são abordados, pois os irlandeses são conhecidos pelo prazer que têm em conversar; são cordiais e amistosos. Recomenda-se abordar temas sobre o país ou regiões visitadas e esportes. Deve-se evitar debater sobre religião e política nacional.

Trajes – Embora os irlandeses tenham orgulho da maneira como se vestem, não dão a mesma ênfase ao trajar como a maioria dos países europeus. Por exemplo, roupas com etiquetas de desenhistas, jóias e trajes pomposos não fazem parte da cultura irlandesa. Na realidade, tudo o que é ostensivo não agrada ao povo. As roupas são informais e confortáveis, entretanto, no primeiro compromisso, recomenda-se o uso de terno. As mulheres devem usar blazer e saia ou *tailleur* e não usar calças compridas em reuniões de negócios. Recomenda-se ter sempre à mão capa e guarda-chuva.

Presentes – Embora presentear no primeiro encontro não seja usual, é uma atitude aceita e apreciada depois do negócio fechado. Os presentes devem ser qualidade, como canetas, itens para o escritório e livros sobre o país do visitante.

Ao se receber um presente deve-se agradecer no ato e abrir o pacote na frente de quem presenteou.

Refeições – Almoços são ocasiões bem populares para socializar. É mais usual tratar de assuntos de negócios no decorrer de almoços do que no jantar.

Por outro lado, jantares são eventos mais sociais, nos quais as mulheres são incluídas.

As refeições na Irlanda são bem menos formais que nos demais países europeus. As batatas fazem parte das refeições; o pão não é servido no decorrer da refeição. Deve-se comer tudo o que se coloca no prato.

A cerveja é a bebida preferida, e não aceitá-la pode ser ofensivo ao povo. No caso de recusa da bebida, convém justificar alegando questões de saúde ou religiosas. Os brindes são constantes; o anfitrião é quem inicia e o visitante retribui, falando “*Slainte*”.

Detalhes – Não se deve agendar compromissos nos meses de julho e agosto, períodos de férias no país.

Não vestir roupas extravagantes e ostensivas, mas de cores e estilo mais conservadores.

Não interpretar um “talvez” como um “sim”. Os irlandeses, como os asiáticos, não gostam de dizer um “não”, ou seja, lhes desagrada recusar algo.

Jamais ignorar a cerveja irlandesa; a Irlanda é famosa pela qualidade de suas cervejarias.

ITÁLIA **(República Italiana)**

Localização:	sul da Europa central, uma península no Mar Mediterrâneo.
Área:	301.230 km ²
Principais cidades:	Roma (capital), Milão e Nápoles
População:	57.998.353 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	italianos (ao norte inclui grupos de italianos - alemães, franceses e eslovenos - e ao sul italianos - gregos)
Idioma:	italiano (oficial), alemão (em partes da região de Trentino Alto), francês (pequena minoria na região do Vale da Aosta) e esloveno (uma minoria na área na área de Trieste)
Religião:	predominantemente católica
Moeda:	euro
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros comerciais:	países da UE, EUA, Canadá, América Latina, Arábia Saudita, Rússia e Líbia.
Feriado nacional:	2 de junho – Aniversário da República
Código telefônico:	39; Roma +06, Milão +02, Nápoles +081

País

País formado por várias culturas, a Itália só foi unificada politicamente em 1861, embora as vinte regiões mantenham sua individualidade cultural; há uma surpreendente diversidade de dialetos, pratos, artesanato e construções. O Presidente é chefe de Estado e o chefe de Governo é o Primeiro Ministro. O Poder Legislativo é exercido pelo Parlamento, que consiste no Senado e na Câmara dos Deputados. Integra a União Européia.

Economia

A diferença marcante da Itália está entre o norte, rico e desenvolvido e a região sul, uma das mais pobres da Europa Ocidental. O país tem uma economia industrial diversificada com, aproximadamente, a mesma produção total e *per capita* da França e da Inglaterra. Sua economia

capitalista permanece dividida no norte desenvolvido, dominado por empresas privadas e no menos desenvolvido sul agrícola, tendo uma taxa de mais de 20% de desemprego.

Na Itália, perduram técnicas agrícolas antigas e muitas formas de subsistência estão diretamente relacionadas à terra e às estações do ano. Apesar do relevo acidentado, 20% da população ativa se dedica à agropecuária; as plantações principais são as de trigo, oliveira e vinha, que colocam o país entre os primeiros produtores de azeite e vinho. Há uma crescente indústria familiar de artesanato e respectiva exportação. Essa é uma atividade reconhecidamente independente da economia.

Apesar de não ter hulha nem ferro, é um dos principais produtores de aço em todo o mundo, sendo notável a sua produção de veículos automotores.

Na balança econômica pesam favoravelmente os rendimentos do turismo e artesanato.

Povo

Os italianos não podem ser tipificados por qualquer característica física, fato que se explica pela dominação havida por diferentes povos em regiões da península. Os etruscos dominaram a Toscana e Úmbria; os gregos precederam os romanos ao sul, que latinizaram todo o país e mantiveram a unidade até o século V. Os judeus chegaram à Itália no decorrer da República Romana, permanecendo até os dias de hoje. Com o colapso do Império Romano no Oeste, a Itália sofreu invasões e colonização que afetaram inevitavelmente sua composição étnica. Com pequenas exceções, o norte foi penetrado pelas tribos germânicas que atravessaram os Alpes, enquanto o sul foi colonizado pelos povos do Mediterrâneo que vieram pelo mar.

Religião e idioma

O catolicismo chegou à Itália com os apóstolos São Pedro e São Paulo, martirizados em Roma. Desde então, Roma ficou sendo a sede do Papa, a cabeça de todas as igrejas da Cristandade. A história da Igreja Católica engloba toda a história da Itália, que forneceu ao mundo reformadores eclesiásticos (beneditinos, franciscanos), papas e teólogos.

Assim, quanto à filiação religiosa, predomina a católica romana; o percentual de 98% da população é nominalmente católica, embora a Itália não tenha religião oficial.

Embora o italiano seja o idioma oficial, muitos dialetos são falados, variando de região a região.

Na parte da região de Trentino-Alto Adige fala-se alemão. Adicionalmente, existe uma pequena minoria que fala o francês, na região do Vale D'Aosta, e outra que fala esloveno, na área de Trieste-Gorizia.

O inglês é o idioma do mundo dos negócios.

Cultura

A contribuição da Itália nos diversos setores das artes e letras é ímpar, seja na arquitetura, escultura, literatura, música e cinema. As artes têm uma ampla e fantástica história no país, que é motivo de orgulho.

A Universidade mais antiga da Europa foi fundada em Bologna em 1.158 e só no século XIII foi reconhecida e recomendada pela Igreja (Papa Inocêncio VI), como Instituição de Ensino Superior.

O século XX testemunhou a transformação da Itália, de uma sociedade agrícola altamente tradicional, para um progressivo estado industrializado.

Embora unificado politicamente em 1861, o país manteve sua forte identidade regional e tem se desenvolvido desigualmente como entidade cultural.

A língua italiana influenciou inúmeros idiomas e o povo italiano é reconhecido tanto pela sua paixão pela vida como pela sua devoção à fé católica.

Características Próprias

Cumprimentos – Um aperto de mão é o cumprimento normal entre homens, seguido de um toque no cotovelo, dizendo pela manhã, “*Buon giorno*”, a tarde e a noite, “*Buona sera*”.

Os convidados são apresentados primeiro. Bons amigos, mesmo do mesmo sexo, podem se abraçar, beijar as faces e caminhar de braço dado.

Usualmente os italianos falam alto, com animação e emoção e com interrupções nas conversas, tendendo a ser guiados por seus sentimentos.

Ao ouvir e ao falar, deve-se manter contato visual, caso contrário será entendido como desinteresse por parte do italiano.

Negócios – Conhecer o idioma italiano representa uma significativa vantagem para o início das negociações.

É necessário agendar os compromissos com antecedência.

A pontualidade é essencial, principalmente no norte da Itália, onde os negócios são frequentemente conduzidos com eficiência e pressão.

Na cultura italiana, espera-se que as pessoas se comportem com decoro e formalidade todo o tempo. Este é o conceito de “fazer uma bela figura” (*bella figura*), que se aplica também à vestimenta.

Os encontros normalmente começam com conversas triviais. Enquanto estiver falando não se ofender com as interrupções; fazem parte da cultura italiana. Entretanto, o executivo de maior poder não costuma aumentar o tom da fala.

Ao selecionar a equipe negociadora, ter em mente que os italianos geralmente preferem fazer negócios com a pessoa mais importante da empresa.

Os encontros iniciais normalmente ocorrem no escritório onde o anfitrião italiano fará um julgamento do proponente, da sua proposta e da empresa que o visitante representa. O objetivo nas negociações iniciais deverá ser cultivar os sentimentos de respeito e credibilidade entre as partes envolvidas.

O material que for apresentado deve ser esteticamente agradável; na cultura italiana, é essencial que as coisas e as pessoas tenham muito boa aparência.

Os italianos são geralmente receptivos para novas idéias e novos conceitos.

As decisões finais são demoradas e adiadas. Daí a importância de se manter paciente, pois pressionar no processo de decisão pode representar uma afronta, segundo o protocolo italiano.

Cartões – A troca de cartões é prática comum e recomenda-se que os mesmos sejam escritos em italiano, no verso. As qualificações profissionais, o título e a função do visitante devem constar em ambos os lados. Os italianos querem estar cientes de que negociam com alguém importante.

Os cartões só são entregues em eventos comerciais; socialmente, entrega-se somente o cartão com nome, endereço e telefone residencial – o chamado cartão social.

Gestos – O italiano se ofende se no restaurante alguém levanta as mãos ou os braços. Para chamar o garçom basta o contato visual.

As mãos do italiano “expressam-se como suas palavras”.

Posição da mulher – Na Itália não existem muitas mulheres em altas posições em empresas ou no governo. Elas são tratadas com respeito, mas não necessariamente em termos de igualdade nos negócios.

Embora as executivas estrangeiras sejam aceitas e tratadas com respeito, sabe-se que os italianos são charmosos e tentam flertar de forma natural.

Para desencorajá-los de forma progressiva, deve-se manter uma postura profissional todo o tempo, evitando-se atitudes descontraídas.

No norte da Itália é aceitável uma mulher freqüentar sozinha um restaurante sem ser molestada, mas ela atrairá olhares e sorrisos.

No sul, os homens não se habituariam à idéia de que uma mulher queira jantar sozinha e ela poderá vir a ser perturbada. A solução é levar algo para ler ou estudar, o que indicará sua disposição de permanecer sozinha.

Trajes – Vestir-se bem é uma prioridade na Itália de modo que o traje é entendido como um reflexo da posição social e do sucesso do indivíduo. Tanto homens como mulheres, se vestem formalmente, quer em situações de negócios ou socialmente. A vestimenta deve ser de bom gosto e com estilo. Os homens usam gravatas sofisticadas, ternos bem cortados e acessórios de marcas famosas; os tecidos são de alta qualidade.

As mulheres devem usar trajes elegantes e simples e acessórios de estilistas. No verão, podem dispensar as meias de seda.

As cores sóbrias predominam, ficando as fortes para os acessórios.

Tanto homens como mulheres usam bons perfumes ou colônias.

A referencia ao traje informal não deve ser tomada ao pé da letra, pois o informal significa roupas combinadas com gosto e, às vezes, inclui o paletó para os homens.

Deve-se ter em mente que Milão é considerada a capital da moda e do *design* no mundo.

Presentes – Trata-se de item importante nas relações comerciais italianas. Embora a troca de presentes no decorrer dos primeiros encontros não seja usual, é recomendável ter sempre à mão pequenas recordações, na eventualidade de vir a ser presenteado e precisar retribuir.

Os italianos são bastante generosos ao presentear. Os presentes são de boa qualidade, bem embalados. Preferencialmente, devem ser abertos imediatamente após o recebimento. Livros, acessórios para o escritório, bebidas finas, são sugestões recomendadas.

Deve-se evitar objetos pontiagudos e objetos de cor roxa (simbolizam má sorte), algo com aparência barata, embrulhado em papel preto e dourado (tem significado fúnebre).

Refeições – Os cafés da manhã de negócios não são comuns, embora lentamente estejam sendo praticados em grandes cidades.

A hospitalidade tem um papel-chave na cultura empresarial italiana e normalmente envolve jantar em restaurantes; recusar um convite deste tipo pode vir a ser ofensivo.

Os jantares de negócios envolvem um grupo exclusivo. Exercendo o papel de anfitrião, o visitante deve consultar os contatos italianos antes de estender os convites.

Usualmente os negócios são conduzidos no decorrer do almoço, principal refeição do dia, que pode ser demorado, durando até três horas. Deve-se aguardar a iniciativa por parte do italiano para iniciar os negócios nas refeições.

Quer em casa ou em restaurantes, trata-se de uma refeição elaborada, com vários pratos, incluindo sopa, prato principal, salada e sobremesa, com queijos e frutas.

As formalidade nas refeições são assunto sério; um gesto errôneo ou um comentário desagradável podem causar danos irreparáveis.

Água e vinho são servidos no decorrer do almoço, acompanhado de pães; por vezes o azeite de oliva substitui a manteiga.

Italianos crêem que o vinho deva ser bebido em goles pequenos, além disso, são orgulhosos em não aparentar que possam ser afetados pelo álcool. Beber muito ou ficar ébrio é considerado de mau gosto e um insulto para a etiqueta.

Caso convidado para almoço ou jantar, o visitante se oferece para pagar a despesa; de acordo com a etiqueta, o anfitrião não aceitará sua oferta. Como regra geral, insistir para pagar somente se a iniciativa do convite partir do visitante.

Quando o visitante é o anfitrião numa refeição num restaurante, é de boa política fazer os acertos de pagamento antes de o evento iniciar. Essa postura é importante especialmente no caso de mulheres executivas; os homens convidados poderão se recusar a deixá-la pagar.

Caso o visitante seja convidado para jantar numa residência, considerar uma honra; deve-se aceitar a oportunidade para solidificar as relações comerciais.

Os pratos usuais da culinária italiana são risoto, massas, pizzas, nhoque e sopas. Peixes e frutos do mar são abundantes, em razão da enorme costa marítima do país e as frutas e vegetais são fartas, especialmente ao sul.

Não se deve cortar a alface; com auxílio da faca, faz-se uma trouxinha para comê-la. Também, jamais cortar uma massa ao se servir.

O brinde usual é “*salute*” (saúde), ou, em ocasiões informais, “*cin-cin*” (som de tchim, tchim).

Mesmo que o convidado não beba, nunca deve recusar uma taça de vinho, pois poderá usá-la para os brindes no decorrer da refeição. Deve-se então só molhar os lábios para não correr o risco de tê-la reabastecida.

É considerado rude não manter as mãos sobre a mesa.

Os valores – A família é o foco de todo o italiano. A expressão “primeiro a família” reflete a necessidade de preservar e proteger não apenas os parentes, mas também as culturas regionais. As relações entre famílias, amigos e vizinhos são de crucial importância, principalmente ao sul do país. Existe um grande respeito por poder e pela idade.

A igreja católica permanece com forte influência em todas as etapas da vida do povo.

A honra e o orgulho pessoal são importantes na cultura italiana.

Detalhes – Na Itália, as portas de escritórios freqüentemente permanecem fechadas, dessa forma, deve-se bater à porta antes de entrar. Ao sair, deve-se sempre fechar a porta.

Nunca se deve perguntar a uma pessoa o que ela faz. Isto representa uma intrusão na vida privativa do italiano. Aguarde até esta informação ser dada espontaneamente.

Tópicos bem recebidos para conversas são arquitetura, arte e filmes italianos, esportes, especialmente o futebol, a comida e os vinhos da Itália, a paisagem, a ópera, fatos correntes do país. Deve-se evitar falar sobre: religião, o Vaticano e sua polícia, política, impostos e a Máfia.

Convém estar a par dos acontecimentos atuais da Itália, pois se trata sempre de tema de interesse.

LUXEMBURGO – Grão Ducado de Luxemburgo (Grand Duché de Luxembourg)

Localização:	Europa oriental, entre Bélgica, França e Alemanha
Área:	2.586 km ²
Principais cidades:	Luxemburgo (capital), Esch-sur-Azette, Dudelange Differdange
População:	454.157 habitantes (est. julho 2003)
Grupos étnicos:	luxemburgueses (67,4%), portugueses (12%), italianos (4,8%), franceses (3,5%), belgas (2,8%), alemães (2,3%)
Religião:	não há religião oficial; há predominância católica e protestante
Idioma:	luxemburguês, francês, alemão
Moeda:	euro
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Alemanha, França, Bélgica, Reino Unido, Itália, Espanha, Holanda e Taiwan
Feriado Nacional:	23 de junho (Dia da Grã Duquesa Charlotte)
Código Telefônico:	352

País

Luxemburgo é um pequeno e independente território, situado entre a França, Alemanha e Bélgica. Trata-se de um dos menores países que integram a Comunidade Européia, e ao mesmo tempo, um dos mais prósperos.

Luxemburgo, Bélgica, Holanda e uma parte do norte da França formam a região dos Países Baixos, com história comum até 1579.

Fundado em 963, Luxemburgo se transformou em Ducado em 1815. Tornou-se independente em 1867, sendo a família reinante a Casa de Nassau. O chefe de Estado é o Grã Duque e o chefe de Governo é o Primeiro Ministro. Apesar de neutro, Luxemburgo foi ocupado pelos alemães nas duas Guerras Mundiais. Abandonando à sua tradicional neutralidade, o país aderiu à NATO em 1949 e à Comunidade Européia (União Européia) em 1950.

Situado na vertente sudoeste do maciço das Ardenas, é constituído por duas regiões naturais: a região norte, com vales e bosques, pouco povoada e cuja altitude máxima não ultrapassa os 500 metros, onde se cultivam batatas e

cereais. A maior parte da população e as indústrias do país estão concentrados ao sul.

Economia

A metalurgia e siderurgia são as principais indústrias do país. Nos últimos anos Luxemburgo se tornou um dos principais mercados financeiros do mundo. A economia do país é notável pela sua proximidade com o resto da Europa, pois Luxemburgo é muito pequeno para criar um mercado auto-sustentável.

Povo

Uma parte substancial da população é estrangeira e o país apresenta um dos mais elevados níveis de vida no mundo. A cidade de Luxemburgo, em particular, continua a atrair imigrantes do resto do país em razão de seu setor bancário e financeiro vibrante. Dada a crescente concentração da população no sudeste, o governo tem tentado alocar algumas indústrias na área rural. A história diversificada do país criou uma população formada por várias nacionalidades européias. Entretanto, os alemães e franceses representam mais de três quartos do povo.

Idioma e religião

Duas línguas são usualmente faladas no país, o alemão e o francês. Entretanto, a língua oficial é o luxemburguês, que é uma combinação de alemão e francês. Na área de negócios, o inglês é amplamente falado. A grande maioria da população é católica romana, enquanto um percentual menor da população é protestante, anglicana ou judia.

Cultura

A maior instituição cultural de Luxemburgo é o Instituto Grão Ducado, com secções dedicadas à história, ciência, medicina, línguas e folclore, artes e literatura, além de ciências políticas. Mais do que um conservatório, tem a função de promover as artes, humanidades e cultura geral.

Características próprias

Cumprimentos – Os cumprimentos são formais. Os encontros se iniciam e terminam com um aperto de mão, que é estendido a todos os presentes. Não se deve apertar a mão com força no cumprimento, basta firmeza.

Como na maioria dos países europeus, deve-se dirigir ao interlocutor, sempre, pelo último nome (de família) , a não ser que lhe seja solicitado de outra forma.

Negócios – Os luxemburgueses são diretos nas conversas e eficientes nas negociações. Entretanto, ao se fazer perguntas ou comentar, deve-se usar de diplomacia e tato.

Os cartões de visita são essenciais e devem ser impressos no verso em alemão ou francês. Caso o visitante tenha um título acadêmico, sugere-se imprimir a informação ao lado da posição ocupada na empresa.

Pontualidade – Com uma população alemã expressiva em Luxemburgo, a pontualidade é uma característica marcante. Dessa forma, não há atrasos por parte do luxemburguês, que espera reciprocidade de comportamento dos visitantes.

Posição da mulher – Embora dominado pelos homens, o cenário de negócios, lentamente vem admitindo mulheres. Os luxemburgueses, entretanto, não se sentem desconfortáveis em negociar com mulheres estrangeiras. Caso uma executiva estrangeira convide o anfitrião luxemburguês para uma refeição, deve, antes, fazer os acertos de pagamento para não constrangê-lo; alguns homens não se sentem à vontade quando uma mulher, publicamente, paga as contas.

Conversas – Temas adequados para conversas são assuntos de interesse mundial e eventos atuais, esportes e viagens. Deve-se evitar assuntos que abordem religião e política.

Refeições – Em Luxemburgo, socializar no decorrer das refeições é mais usual em restaurantes do que nas residências. O almoço é a principal refeição do dia, enquanto o jantar consiste em três pratos, incluindo sopa, entrada e salada. Num jantar, só se toca em assuntos de negócios, se o anfitrião abordar o tema. As esposas, às vezes, fazem parte dos contatos sociais que envolvem negócios.

Caso o visitante seja convidado para jantar na residência de um luxemburguês, deve levar um presente para a anfitriã – flores (nunca crisântemos) ou bombons são bem vindos. Se houver crianças na casa, pode-se levar doces ou brinquedos.

Após as refeições existe o hábito de tomar café em outro aposento; recomenda-se não partir antes de se cumprir esse simples ritual do jantar.

Deve-se comer tudo o que estiver no prato; recomenda-se que o convidado se sirva apenas do que vai consumir. Convém demonstrar aos anfitriões satisfação pela refeição oferecida.

O vinho é a bebida usual. Deve-se aguardar o anfitrião propor um brinde (*Prost – Cheers*) antes de levantar seu cálice.

Detalhes – Jamais fazer comparações entre Luxemburgo e outros países europeus, especialmente, a Bélgica. Os luxemburgueses são muito sensíveis sobre sua identidade.

Não se deve gesticular muito numa conversação, nem manter as mãos nos bolsos, deixando-as sempre à mostra.

É extremamente rude assoar o nariz em público.

PORTUGAL **(República Portuguesa)**

Localização:	Sudoeste da Europa, a oeste da Espanha, limitado pelo Oceano Atlântico Norte
Área:	91.985 km ² .
Principais Cidades:	Lisboa (Capital), Porto
População:	10.102.022 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupo étnicos:	origem homogênea Mediterrânea; o número de negros africanos que imigraram para o país durante a descolonização é inferior a 100.000
Idioma:	português
Religião:	católica romana (94%), protestantes, judeus e islâmicos
Moeda:	euro
Forma de Governo:	república com forma mista de governo
Parceiros Comerciais:	Espanha, Alemanha, França, Reino Unido, USA, Itália, Bélgica e Holanda
Feriado Nacional:	10 de junho – Dia de Portugal
Código Telefônico:	351; Lisboa +1

País

Apesar de seu pequeno tamanho, o país conta com uma grande diversidade de características próprias, belas praias, várias montanhas íngremes, fortes tradições e variados contrastes; cidades sofisticadas e um interior predominantemente rural. A sudoeste e a oeste estão os arquipélagos de Açores e Madeira, que integram o território de Portugal. O país já teve grandes possessões ultra- marinhas, mas a última delas, Macau, retornou à China em 1997.

Neste final de século houve uma mudança na história do país que, até o final dos anos 20, isolando-se da comunidade mundial, viveu sob a ditadura de Antônio Salazar. Sob o regime opressivo, a nação livrou-se das dívidas mas foi varrido pelo desemprego e pela pobreza e a liberdade era restrita. Em 1974, a Revolução dos Cravos modificou o cenário e em 1976 a democracia foi restaurada.

Hoje, o país tem um governo parlamentarista com o Presidente eleito pelo povo e um Primeiro Ministro. O governo conta, ainda, com um Conselho de Ministros designado pelo presidente por recomendação do primeiro ministro.

O Poder Legislativo é exercido pela Assembléia da República integrada por 230 membros eleitos pelo voto popular. Integra a União Européia (UE).

Economia

A dura volta da democracia permitiu o ingresso na Comunidade Européia (hoje, UE) em 1986. Essa mudança propiciou um surto de construções na nação como jamais ocorrera. Às exportações tradicionais – resina, cortiça, vinho, sardinha em lata e têxteis -, agregaram-se novas indústrias pesadas como a do cimento e a automobilística.

Empréstimos e doações da União Européia financiaram novas edificações e trouxeram melhoria significativa para a agricultura. Embora ainda tenha o segundo menor PIB da Comunidade Européia, grande parte da população teve melhoria no padrão de vida.

Portugal tem uma economia tradicionalmente agrária, que nos últimos anos tem sido industrializada. A agricultura emprega mais de 25% da força de trabalho produzindo tomates, batatas, uvas, milho e trigo.

Após ingresso na União Européia, o país passou a ter uma das menores taxas de desemprego da Europa.

Povo

A população é uma das mais homogêneas da Europa, tendo características comuns aos povos circunscritos ao Mediterrâneo.

Portugal tem uma das mais altas taxas de imigração da Europa, e antes de 1960 a maioria dos imigrantes foram para o Brasil e para alguns outros países da América Latina.

O povo é agradável e simpático; valorizam os bons modos, vestem-se de maneira conservadora e são formais. A família ocupa posição destacada na vida dos portugueses.

Religião e idioma

A grande maioria é católica romana (cerca de 95%) e a devoção a Nossa Senhora de Fátima permanece forte, como o prazer em participar de festas e romarias de santos, usual tradição no norte do país.

O catolicismo está no coração da vida do povo, especialmente no norte, onde sempre se acha em cada casa ou estabelecimento comercial uma imagem de santo ou um crucifixo. O casamento e a primeira comunhão são eventos religiosos importantes, esperados e comemorados.

Embora a grande maioria da população seja católica, ela não é a religião oficial do país; a liberdade religiosa é assegurada na Constituição, e uma pequena minoria da população é protestante, judia ou islâmica.

Em Portugal, o idioma falado em todo o país é o português. Nos centros turísticos, fala-se o inglês e nos negócios, também se fala o francês.

Cultura

A cultura portuguesa é alicerçada no passado que remonta aos tempos pré-históricos das eras de invasões romanas e mouras. Todos deixaram seus traços no rico legado dos remanescentes arqueológicos. Através dos séculos, as artes de Portugal têm sido enriquecidas pelas influências estrangeiras, incluindo flamengos, franceses e italianos. As viagens dos descobridores portugueses abriu a nação para as influências orientais e a revelação da riqueza do ouro e pedras do Brasil, alimentou a chama barroca na decoração.

Para um país pequeno, a diversidade cultural é ampla. A região norte o país mantém a tradição rural; o sul (Algarve) tem praias belíssimas e um clima mediterrâneo predominante todo o ano, atraindo os turistas europeus.

Os portugueses têm muito orgulho de sua literatura e do idioma. A obra “Os Lusíadas”, de Camões é cultuada mundialmente. Outro orgulho nacional é o fado, música tradicional que dá voz à saudade. Nas áreas rurais, as danças típicas fazem parte da vida local, em especial no Minho.

Características Próprias

Cumprimentos – Os portugueses são calorosos e hospitaleiros e se aproximam muito de seus interlocutores. O aperto de mão é a forma preferida de cumprimentos em Portugal. Deve-se cumprimentar a todos do ambiente na chegada e na saída do compromisso.

Os portugueses, socialmente, cumprimentam-se com um abraço – batendo-se nas costas. As mulheres se beijam nas faces, e não precisam se levantar para cumprimentar os homens.

Negócios – Os encontros devem ser previamente agendados com antecedência de três ou quatro semanas. Espera-se que o visitante seja pontual, mas não deve causar surpresa um eventual atraso por parte do executivo português. Assim, não se recomenda agendar muitos compromissos no mesmo dia. O horário ideal para reuniões é entre meio-dia e três horas da tarde.

Os tratamentos são formais, usando-se Senhor ou Senhora, seguido do sobrenome da pessoa.

É importante estabelecer um forte relacionamento nos contatos pessoais. Deve-se também enfatizar seu compromisso com os clientes, recomendando-se visitas freqüentes.

Para ser bem sucedido em negócios, é necessário desenvolver uma forte relação com os executivos e para tanto é importante conhecer a hierarquia adotada pelas empresas portuguesas.

As negociações, usualmente, são morosas; paciência e persistência são vitais, pois no país nada ocorre rapidamente. Os portugueses não se consideram escravos do relógio. É preciso entender o ponto de vista seu para bem conduzir os negócios.

Cartões – A troca de cartões usualmente se segue às apresentações. No caso de visitantes de outros países, especialmente não latinos, recomenda-se que sejam traduzidos no verso. Ao entregá-los, deve-se mostrar a face traduzida em português para quem o recebe.

Posição da mulher – As mulheres estão no mercado de trabalho especialmente nas grandes cidades e nas empresas privadas, embora sejam uma minoria.

Se um executivo aceitar um convite de uma mulher para almoço, ao pagar a conta ela deve fazê-lo discretamente para evitar que seu convidado português se antecipe no pagamento da despesa.

Trajes – Os executivos se vestem com elegância e em jantares e eventos sociais usam trajes formais; terno e a gravata para os homens e *tailleur* ou vestidos sociais e saltos altos para as mulheres. Os executivos portugueses apreciam usar acessórios de *designers* e notam o que o visitante está trajando.

Não é recomendável vestir-se de modo informal, mesmo para um programa após o trabalho; os portugueses estão bem vestidos em todas as ocasiões.

Presentes – Embora os presentes não façam parte do início do processo de negociações, eles podem, eventualmente, serem trocados ao final das negociações. O bom senso deve prevalecer nessas ocasiões.

Ao ser presenteado pelo executivo português deve-se abrir imediatamente a embalagem.

Quando convidado para um jantar, não é obrigatório levar um presente. Por outro lado, pode-se retribuir a gentileza convidando o anfitrião para uma refeição.

Nas festividades do país, é aceitável presentear. Recomenda-se cristal, peças de escrivania ou chocolates. Deve-se evitar vinhos ou licores; a maioria dos portugueses dispõem de adegas e não consideram essas bebidas um presente especial.

Refeições – Como os alemães, os portugueses típicos delineiam limites claros entre os aspectos da vida familiar, social e os negócios; qualquer entretenimento com convidados de negócios serão realizados durante almoços e somente após os encontros iniciais já terem ocorrido.

Caso haja um convite para jantar, deve-se interpretar como uma deferência e evitar falar de negócios; é uma ocasião social em que se tem o prazer de desfrutar da companhia do convidado. Neste caso, o casal deve ser convidado.

Nas refeições, os pratos são oferecidos para que cada um se sirva, naturalmente sem exageros, sobretudo pela variedade que são oferecidos.

Ainda é praxe que nenhum dos comensais inicie sua refeição antes que todos tenham se servido, e que as mãos estejam visíveis sobre a mesa.

Embora o almoço não seja a refeição principal, normalmente inclui entre cinco a seis pratos, acompanhados de vinho ou cerveja. A cervejaria, similar a um bar, é muitas vezes uma opção boa, informal e pouco dispendiosa para refeições, em relação ao restaurante.

A cozinha portuguesa é saborosa, agradando a todos os paladares. O prato mais comum são os frutos do mar; o bacalhau é o mais usual, além do peixe escabeche e a enguia. O vinho mais famoso é o do Porto. Nos encontros sempre se oferece algo para beber e deve-se aceitar, pois significa concordância na hospitalidade do anfitrião.

Nos restaurantes menos elitizados não é preciso aguardar para sentar-se à mesa; pode-se se acomodar sem receber indicação. Nos restaurantes mais requintados deve-se aguardar a indicação do *maître*.

Não é educado comer enquanto se caminha pelas ruas.

Detalhes – Nunca se deve fazer referência ao português ou coisas pertinentes ao país como sendo espanholas; isto desagradam os portugueses.

Nunca presentear com crisântemos, que são relacionadas a funeral.

Não se deve agendar visitas a partir do meio do mês de julho até o início de setembro, ocasião em que muitos viajam em férias.

Em Portugal, é grosseiro apontar; para chamar o garçom, basta levantar um pouco a mão.

As casas de chá são pontos de encontros entre amigos e familiares.

Valores – Os portugueses respeitam os mais idosos, sejam familiares ou estranhos.

A família é o principal fator de interação social; é ela que dá o sentido de estabilidade e segurança na vida do povo português.

Portugal é homogêneo etnicamente e em termos lingüísticos; isso acarreta um senso de igualdade entre as pessoas. Embora existam contrastes entre pobres e ricos, com uma pequena classe alta, uma grande classe média, e uma abundante classe baixa, geralmente as pessoas se sentem iguais, únicas.

Os erros são mais atribuídos a circunstâncias externas do que a falha pessoal. Tópicos recomendados para conversa são família, aspectos positivos da cultura portuguesa e interesses pessoais, sem indagar detalhes; deve-se evitar falar sobre governo e política.

**REINO UNIDO DA GRÃ BRETANHA E
IRLANDA DO NORTE
(United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland)**

Localização:	Estado insular no Oeste Europeu, ilhas entre o Oceano Atlântico Norte e o Mar do Norte, a noroeste da França
Área:	242.000 km ²
Principais cidades:	Londres (capital), Birmingham, Leeds, Glasgow, Sheffield, Bradford, Liverpool, Edimburgo
População:	58.738.000 habitantes
Grupo étnicos:	ingleses (81,5%), escoceses (9,6%), irlandeses (2,4%), Gauleses (1,9%), ulster (1,8%), minorias indianas e paquistanesas e outros (2,8%)
Idioma:	inglês (oficial), gales (cerca de 26% da população de Gales), e gaélico (60.000 habitantes da Escócia)
Religião:	protestantes 53,4% (anglicanos, presbiterianos e metodistas), católica romana (9,8%), ortodoxa (1%), outros cristãos (1,7%), islâmica (2,6%), outros e sem religião (29,9%)
Moeda:	libra esterlina
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros comerciais:	USA, Alemanha, França, Irlanda, Holanda, Bélgica, Itália e Espanha.
Datas nacionais:	Escócia: 30 de novembro – Dia de Santo André 25 de janeiro – Burn’s Night (celebra nascimento do poeta escocês Robert Burns) País de Gales: 1º de março – Dia de São Davi Inglaterra: 23 de abril – Dia de São Jorge Irlanda do Norte: 17 de março – Dia de São Patrício
Código telefônico:	Inglaterra = 44; Londres +171, Birmingham + 121, Liverpool +151, Manchester +161

País

O Reino Unido compreende a ilha da Grã-Bretanha (Inglaterra, Escócia e País de Gales) e Irlanda do Norte (Ulster), bem como algumas ilhas

menores. Cada um dos países integrantes tem história, cultura e língua ancestral distinta.

Tendo um poder industrial e marítimo dominante no século XIX, liderou o desenvolvimento da democracia parlamentar e o avanço nas ciências e literatura.

No seu apogeu, o Reino Unido chegou a atingir um quarto da superfície da terra. As duas guerras mundiais abalaram profundamente o país. A segunda metade do século XIX testemunhou o desmantelamento do Império Britânico e sua reconstrução, transformando-o numa nação europeia moderna e próspera.

O Reino Unido não tem uma constituição escrita. A constituição britânica evoluiu com o passar dos séculos e diferentemente de outros países, nunca foi consolidada num documento único. É baseada no direito consuetudinário, em leis escritas e em convenções, sendo a Carta Magna o documento constitucional mais conhecido.

O órgão Legislativo britânico é o Parlamento, composto pela Monarquia, pela Câmara dos Comuns e Câmara dos Lordes.

O chefe do Estado é a Rainha Elizabeth II e o chefe do Governo é o Primeiro Ministro. A monarquia é hereditária.

Integra da União Europeia mas não adota a nova moeda (euro).

Economia

A agricultura do país é altamente mecanizada, forte e notadamente eficiente para os padrões europeus.

As grandes reservas de carvão e ferro, que representaram a base da Revolução Industrial, estão parcialmente esgotadas. Entretanto, as jazidas do Mar do Norte transformaram o Reino Unido, nos últimos anos, num exportador de gás e petróleo.

É um país altamente industrializado com graves problemas de poluição ambiental, sobretudo no ar.

Atualmente, possui uma economia de mercado madura e industrializada, que procura crescimento futuro no seu setor de serviços.

O Reino Unido é membro do G 8 (antes G 7) – grupo das nações industriais líderes do mundo.

Povo

Durante séculos pessoas de inúmeras regiões do mundo imigraram para as ilhas britânicas, alguns fugindo de perseguições políticas ou religiosas e outros procurando vida melhor ou fugindo da pobreza.

A composição étnica do Reino Unido reflete séculos de invasões e imigrações da Europa.

Os britânicos contemporâneos são, na sua maioria, descendentes de várias raças étnicas que aí se estabeleceram antes do século XI.

Os escoceses, gauleses e irlandeses não são chamados de ingleses. Deve-se respeitar a terminologia adequada na referência e no tratamento a cada um. Além disso, os britânicos não se consideram europeus.

O Reino Unido também tem uma substancial população imigrante de países do sudeste da Ásia e Caribenha.

No final do século XIX e início do século XX muitos judeus chegaram à Inglaterra. Depois de 1945, muitos refugiados de guerra aí se estabeleceram. Origina-se dos anos 1950 e 1960 a grande comunidade de imigrantes do oeste da Índia e sul da Ásia . Existe, ainda, significativo número de grupos americanos, australianos e chineses, além de europeus como gregos, russos, polacos, sérvios, estonianos, armênios, turcos cipriotas, italianos e espanhóis.

O nome “britain” é derivado de nomes gregos e latinos; existe grande probabilidade de ter partido de um nome celta. Embora na escala pré-histórica o povo celta tenha estado relativamente atrasado em sua chegada às Ilhas Britânicas, a Grã-Bretanha só passou a figurar em registros históricos a partir da vinda deles. A denominação “celta” é usada para distinguir, em linhas gerais, os habitantes antigos das Ilhas Britânicas dos invasores anglo-saxões, que chegaram posteriormente.

Idioma e Religião

A língua predominante é o inglês, primariamente uma mistura do anglo-saxão e do franco-normando.

Em termos de filiação religiosa, a Igreja Anglicana da Inglaterra e a Igreja Presbiteriana da Escócia são as igrejas oficiais e predominantes em suas respectivas nações. Entretanto, virtualmente, todas as religiões do mundo têm representação no Reino Unido. Há um número significativo de católicos romanos, muçulmanos, metodistas, siks, hindus e judeus. A religião é considerada tema privado.

Cultura

O Reino Unido sempre se preocupou em preservar suas tradições; a cultura, literatura, variedade de paisagens, arte e arquitetura, aliadas a vibrante história, equilibram o passado e o presente.

Em razão de nenhuma das invasões que sofreu até o século XI ter sido bem sucedida, o seu povo desenvolveu tradições peculiares e comportamento diferenciado.

Embora seja uma pequena ilha, o Reino Unido é integrado por regiões diversas, onde a população conserva a identidade local.

O País de Gales e a Escócia, embora governados por Londres, são países separados da Inglaterra; ambos têm tradições e costumes próprios.

O sistema educacional na Inglaterra é excelente e se vangloria em ser um dos melhores do mundo. Grande parte dos impostos é gasto na educação e o índice de alfabetização é de 99%. Existem cerca de quarenta universidades e inúmeras escolas profissionalizantes.

A cultura inglesa tende a dominar a vida cultural do Reino Unido, embora a Escócia, o País de Gales e o norte da Irlanda também tenham dado significativas contribuições.

Características Próprias

Cumprimentos – Um simples aperto de mão é um cumprimento adequado entre homens e mulheres, mesmo entre grandes amigos. Manifestações maiores de afeição são raras.

É importante utilizar sempre os sobrenomes e os títulos, a não ser que se tenha expressa autorização para não fazê-lo. Datas e posição têm grande significado no Reino Unido e os títulos honoríficos ou herdados não podem ser esquecidos.

Negócios – A melhor forma de iniciar um contato com homens de negócios do Reino Unido é por intermédio de uma terceira pessoa, não é adequado que esta terceira pessoa venha a intervir no futuro. Caso não se tenha um contato, deve-se escrever para a empresa e nunca para um determinado departamento ou um executivo; recomenda-se que as solicitações sejam sempre endereçadas à organização.

Nas correspondências em geral, deve-se usar os títulos, quando conhecidos. Nos encontros, passa-se rapidamente da apresentação à discussão de negócios; não há necessidade de se estabelecer qualquer vínculo com pequenas conversas ou de atitudes. Os ingleses são diretos.

Decisões finais demoram a ser tomadas e deve-se estar preparado para negociar.

Um acordo verbal tem validade e é seguido de confirmação escrita; apenas grandes contratos requerem procedimentos legais. Deve-se agir com cautela para sugerir a contratação de advogado em negócios.

Mudanças nas negociações não são bem vistas pelos britânicos.

Pontualidade – As características mais importantes da etiqueta inglesa nos negócios são a pontualidade e a cortesia. Os compromissos devem ser previamente agendados e confirmados pouco antes da chegada ao país. Os prazos de entrega e os compromissos assumidos devem ser respeitados.

Manifestar-se prontamente no recebimento de correspondência é sempre esperado.

Cartões - A troca de cartões não é obrigatória. Entretanto, se o visitante tiver um nome pouco comum, deve-se entregar o cartão comercial.

Posição da mulher – Embora hoje as mulheres representem quase a metade da força de trabalho, sobretudo na Inglaterra, encontram muitos obstáculos para o sucesso profissional. Os britânicos ainda mantêm atitudes tradicionais sobre a mulher e seu papel fora do ambiente de trabalho.

As executivas devem sempre se impor para ampliar oportunidades iguais aos homens de negócios .

A mulher não deve convidar um britânico para jantar; é mais comum o convite para o almoço. Se necessário, não se esquecer de estender o convite a sua mulher.

Trajes – É importante trajas conservadores. Homens devem usar sapatos de amarrar e não modelos esportivos. Os ternos devem ser de excelente qualidade.

As mulheres também devem evitar trajas extravagantes.

Gestos – É deselegante conversar com alguém com as mãos nos bolsos.

Não se deve apontar com os dedos, mas indicar com a cabeça, se necessário. Deve-se evitar muitos gestos numa conversação.

Atitudes de cavalheirismo são usuais, como ceder o assento para uma senhora, num transporte público. Os ingleses respeitam a tradição de homens abrir portas para as mulheres e levantar-se quando as mulheres se aproximam.

Evita-se tocar as pessoas em público; o contato físico deixa os britânicos pouco confortáveis.

Presentes – É cortês presentear a dona de casa com flores ou chocolates, quando convidado a visitar alguém em casa.

No mundo dos negócios, a troca de presentes não é habitual.

Refeições – Não é muito comum agendar reuniões de trabalho nos cafés da manhã, sendo o horário de almoço o mais adequado para encontro de negócios, que poderá ocorrer num *pub* e será uma refeição leve.

Reunindo executivos de escalões superiores, o almoço será em restaurante ou sala de almoço reservada.

Não se inicia a refeição até que todos estejam servidos e as mãos devem ficar sobre a mesa (nunca os cotovelos).

Em encontros após o trabalho, assuntos de negócios não devem ser levantados, a não ser que o executivo britânico tome a iniciativa.

A socialização após o expediente ocorre mais em *pubs* e restaurantes do que em casa.

Valores – Os britânicos são altamente individualistas, assumindo suas decisões, considerando sempre sua família, grupo ou organização. Valoriza-se as iniciativas individuais e conquistas pessoais que resultem em lideranças.

Não têm dificuldade de pronunciar um “não”.

As pessoas têm direito a sua privacidade e sua vida pessoal não deve ser discutida em negócios. As emoções são contidas em público; os britânicos dificilmente revelam o que sentem de forma dramática e esperam a mesma atitude do visitante.

Estabelecem regras para tudo, o que lhes dá um senso de estabilidade na vida.

Detalhes – Os ingleses são pessoas tradicionais; violar convenções é mal visto.

Deve-se fornecer fatos objetivos nas apresentações e negociações. Para os ingleses, a evidência científica é a verdade e opiniões, sentimentos ou ideologias nas negociações servem apenas para confundir.

O hino nacional “*God save the Queen*”, é executado em muitas ocasiões e locais – teatros, eventos esportivos; levantar sempre, adquirindo uma posição de respeito.

Deve-se evitar perguntas sobre questões pessoais como o que a pessoa faz ou de que parte é da Grã-Bretanha.

Temas a serem evitados na conversa são política, religião e nunca discutir sobre a ética inglesa. Jamais fazer comentários ou piadas sobre a família real ou perguntar sobre os ancestrais do interlocutor.

Tópicos interessantes numa conversação são esportes, animais, viagens e, com mais velhos, jardinagem.

REPÚBLICA TCHECA **(Ceska Republika)**

Localização:	Europa Central, Sudeste da Alemanha.
Área:	78.864 km ²
Principais cidades:	Praga, Brno, Olomouc, Plzen
População:	10.249.216 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	tchecos 81,2%, moravios 13,2%, eslovacos 3,1%, poloneses 0,6%, alemães 0,5%, outros 1,4%
Religião:	ateus 39,8%, Católicos romanos 39,2%, protestantes 4,6%, ortodoxos 3%, outros 13,4%
Idioma:	tcheco
Moeda:	coroa tcheca
Feriado nacional:	8 de maio – Dia Nacional da Libertação
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros comerciais:	Alemanha, Eslováquia, Áustria, Reino Unido, Polônia, França, Itália e Rússia.
Códigos telefônicos:	420; Praga +2, Brno + 5, Olomouc + 68, Plzen +19

País

A República Tcheca, foi instituída em 1993, quando a nação da Tchecoslováquia, que ficara sob controle do comunismo por 40 anos, foi dividida em dois países, resultando na República Tcheca e a Eslováquia, sua vizinha, situada na fronteira sudeste.

A maior parte da República Tcheca, situada quase no centro geográfico da Europa, é integrada pelas províncias de Moravia e Boêmia.

É país democrático, governado pelo Presidente, que é o chefe de Estado, eleito pelo Parlamento, composto pelo Senado e Câmara dos Deputados. O chefe de Governo é o Primeiro Ministro, indicado pelo Presidente e outros membros do governo. Integra a União Européia.

Economia

Trata-se de um país altamente industrializado, exportando maquinaria industrializada, automóveis, produtos químicos, têxteis, cerveja, entre outros. A agricultura representa uma parte pequena da economia que tem

desenvolvido uma transformação gradual graças ao programa de privatização iniciado em 1990.

Povo

Três quartos da população vivem em áreas urbanas. Os tchecos representam a maioria da população, embora os morávios se considerem um grupo distinto nessa maioria. Há, ainda, uma significativa minoria eslovaca e uma pequena população polonesa no norte da Moravia, além de alguns alemães vivendo à nordeste da Boemia. Os ciganos, embora presentes na composição do povo, representam, também, uma minoria.

Idioma e religião

A maior parte da população fala tcheco como idioma principal, enquanto o eslovaco é a primeira língua da minoria.

Por muitos anos, o russo foi o idioma estrangeiro mais estudado nas escolas. Desde a “Revolução de Veludo” (*Velvet Revolution*) de 1989, para se libertar da esfera soviética, as línguas ocidentais como o inglês e alemão, se tornaram mais populares.

No decorrer da era comunista, não existiam estatísticas sobre religião, embora as atividades das igrejas fossem financiadas pelo governo, após a nacionalização de toda propriedade da Igreja em 1949. O ateísmo era a filosofia religiosa oficial, e o papel das igrejas ficou muito restrito a ritos religiosos. Após a restauração da liberdade religiosa em 1989, estima-se que três quintos dos tchecos declararam filiação religiosa. A visita do Papa João Paulo II ao país, em 1990, celebrou o ressurgimento do catolicismo romano. Existem ainda congregações ortodoxas e pequenos setores protestantes.

Cultura

O território da República Tcheca repousa tradicionalmente entre terras alemãs e eslávicas e as tradições tchecas provêm, em parte, da extrema localização ocidental desse povo eslavo. Influências de locais mais remotos também têm sido marcantes.

Visualmente, as que mais se destacam são as italianas – na arquitetura renascentista e barroca –, enquanto que a literatura, música, artes plásticas e a cultura popular derivam de variadas influências externas.

A influência cultural ocidental passou por uma filtragem alemã, e é por esta razão que as tradições culturais tchecas são marcadas por forte sentimento de identidade nacional.

Indubitavelmente, o mais famoso escritor tcheco é Franz Kafka que, com outros escritores judeus que falavam alemão em Praga, tiveram importante papel no cenário literário no início do século XX.

O músico clássico mais popular é Dvorák, com a sinfonia “*From the New World*”, composta enquanto professor, nos Estados Unidos.

Características próprias

Cumprimentos – Os estrangeiros são cumprimentados calorosamente pelos tchecos. O aperto de mão é uma parte importante das relações interpessoais no país e deve ser praticado nas saudações iniciais e nas despedidas .

Antes de ser apresentado a uma mulher ou a uma pessoa mais idosa, deve-se aguardar que a mesma tome a iniciativa para o aperto de mão. Socialmente, homens mais velhos costumam beijar a mão de uma mulher nos cumprimentos, mas não se espera o mesmo por parte de estrangeiros.

Jamais se cumprimenta com a mão esquerda no bolso.

É considerado polido utilizar títulos nos cumprimentos.

Negócios – O inglês e o alemão são usualmente usados como idiomas comerciais, entretanto, há ocasiões em que convirá contratar um tradutor; os mais velhos que alcançaram altas posições geralmente não falam o inglês.

Antes de conduzir o assunto para o negócio, convém manter uma breve conversa casual; não tratar de negócios logo no início do encontro.

As correspondências podem eventualmente ser redigidas em inglês, embora seja recomendável que seja em tcheco.

O processo decisório é relativamente moroso. Muitos tchecos adotaram a propensão germânica para o planejamento metódico e lento. Todos aspectos de uma proposta são detalhadamente apreciados pelos executivos envolvidos e há poucas chances de encurtar esse procedimento.

Embora os tchecos sejam conhecidos por sua hospitalidade, eles demoram a estabelecer um relacionamento comercial mais próximo.

Os encontros devem ser agendados com antecedência, por telefone ou internet, com um prazo mínimo de duas semanas. Por correio, com antecedência de um mês.

Pontualidade – A pontualidade é importante, tanto para compromissos de negócios e como para sociais.

Cartões – Cartões comerciais sempre são sempre muito trocados. Neles pode constar a data de fundação da empresa, bem como a graduação do executivo, pois o tcheco tem grande respeito pela boa formação e qualificação. Normalmente os executivos entendem um cartão em inglês. Entretanto, é recomendável que o material promocional seja impresso em tcheco.

Posição da mulher – O marido é o chefe da família. Entretanto, desde que as mulheres passaram a trabalhar fora de casa, os maridos assumiram alguma responsabilidade na criação dos filhos. As mulheres têm igualdade legal, política, social e econômica com os homens.

Trajes – Os ternos são conservadores. Geralmente os homens de negócios vestem ternos escuros, gravatas e camisas brancas. As mulheres, *tailleurs* clássicos.

Deve-se seguir o anfitrião quanto à remoção de paletós ou gravatas no verão. As grandes empresas tchecas têm o hábito de organizarem um baile no mês de fevereiro, ocasião em que convidam clientes especiais. Caso o visitante seja convidado, deverá vestir traje a rigor – *smoking* para os homens e vestido longo para as mulheres.

Para teatros, jantares e espetáculos, o traje usual é o estilo passeio – terno escuro para os homens.

Presentes – Devem ser de boa qualidade, mas não muito dispendiosos. São adequados as canetas de qualidade, calculadoras de bolso, isqueiros, bebidas alcoólicas importadas como whisky, conhaque, bourbon e vinho.

Caso venha a ser convidado para uma residência tcheca, levar flores (de número ímpar) para a dona da casa; nunca rosas vermelhas que têm conotação romântica.

Refeições – Historicamente, os encontros de negócios restringiam-se ao escritório. Almoços de negócios eram raros; a única refeição comercial era o jantar de celebração.

Atualmente, os tchecos estão se habituando às práticas do ocidente, incluindo os almoços comerciais.

Reunião no café da manhã ainda é rara. Nos almoços comerciais deve-se estar atento para que as negociações ocorram antes e, por vezes, depois da refeição, mas raramente no decorrer da mesma.

Caso tenha sido convidado, o visitante deve manifestar o desejo de pagar a conta e esperar que o anfitrião decline sua oferta.

Se o convite partiu do visitante, deve-se consultar o parceiro quanto à escolha do restaurante e também deixar clara a disposição de pagar a conta. Recomenda-se reserva prévia de mesa.

Os tchecos não costumam convidar os associados para sua casa. Caso este tipo de convite venha a ocorrer, considerar uma grande honra.

Detalhes – Os tchecos sentem que têm o direito a uma vida privada; seus amigos são poucos e selecionados.

A idade é respeitada; os tchecos preferem tratar com pessoas de idade superior a 50 anos. Pessoas mais jovens passam a idéia de irresponsabilidade e de que a empresa não está levando o negócio muito a sério.

As negociações no país vêm sofrendo freqüentes mudanças na regulamentação. Assim, recomenda-se um apoio de um advogado tcheco.

RUSSIA - FEDERAÇÃO RUSSA (Rossiyskaya Federatsiya)

Localização:	norte da Ásia (a parte oeste dos Urais está incluída na Europa), banhada pelo Oceano Ártico, entre a Europa e o Oceano Pacífico Norte.
Área:	17.075.400 km ²
Principais cidades:	Moscou (capital), São Petersburgo, Nishni-Novgorod, Novossibirsk, Ekaterimburgo, Sâmara e Omsk.
População:	144.526.278 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	russos (81,5%), tártaros (3,8%), ucranianos (3%) e outros (tchuvashes, bashguires, bielorrussos, moldávios e alemães)
Religião:	cristã ortodoxa (maioria)
Idioma:	russo
Moeda:	rublo russo (RUR)
Forma de Governo:	república com forma mista de governo
Feriado nacional:	12 de Junho (Dia da Rússia)
Parceiros comerciais:	Alemanha, Itália, Holanda, China, Ucrânia, Belarus e Suíça, França e Cazaquistão.
Código telefônico:	7; Moscú + 095

País

É a nação mais extensa do mundo, em espaço territorial. Abrange cinco grandes regiões: a européia, os montes Urais, a Sibéria, o Cáucaso e a Ásia Central, ou seja, todo o leste europeu e o norte da Ásia até o Pacífico. É banhada por doze mares e no seu imenso território existem onze fusos horários.

Nenhum país passou por uma transformação tão radical e profunda como a Rússia atual. O país abandonou um regime político-econômico socialista, que durou mais de 70 anos, e buscou reformas que objetivaram modificar sua própria essência.

A antiga URSS, também conhecida como União Soviética, durou de 1917 a 1991, tendo grande parte pertencido ao Império Russo até o ano de 1917. Em 1712, César Pedro, o Grande, mudou a capital de Moscú para a cidade

de São Petersburgo, e os comunistas retornaram a capital a Moscou no ano de 1918.

A Rússia foi a mais poderosa das quinze repúblicas da União Soviética. Em 12 de dezembro de 1993 a população aprovou, por referendun, a nova Constituição, que declara a Rússia como Estado Democrático de Direito, com tipo de governo republicano.

A Federação da Rússia é uma república federativa integrada por 89 unidades administrativas (regiões), administradas por governadores.

O chefe de Estado é o Presidente e o chefe de Governo é o Primeiro Ministro.

Apesar da falta de confiança em Moscou, muitas das ex-republicas da antiga União Soviética ainda mantém a aliança chamada Comunidade dos Estados Independentes, com exceção dos três países bálticos – Lituânia, Letônia e Estônia, que dirigem sua atenção mais à Europa que a Moscou.

Economia

A economia da Rússia é uma das mais peculiares em todo o mundo, por motivos históricos amplamente conhecidos. A Perestroika (abertura econômica que teve início com o presidente Gorbachev após o colapso da União Soviética) foi o primeiro passo para levar uma nação de dimensões continentais rumo ao capitalismo.

Apesar das instabilidades econômicas acentuadas nos anos 1980 e 1990, é um país com grande capacidade econômica. Quase todos os setores e atividades têm desenvolvimento expressivo. A agricultura, que ocupa 13% da mão-de-obra, é representada por cereais, batata, beterraba, linho, sementes de girassol, cevada, frutas e outros alimentos. Outros destaques do setor secundário (43% da mão-de-obra) são siderurgia, máquinas e equipamentos, veículos, indústria petrolífera, reatores nucleares, além de indústria têxtil e madeireira. Algumas atividades merecem destaque – mineração (carvão, cobre, diamantes, ferro, metais preciosos, urânio), extração de petróleo e gás natural.

Povo

Os vikings se estabeleceram na região no século IX e fundaram as cidades de Kiev e Ninji Novgorov. No século XII, os mongóis, liderados por Gengis Khan, conquistaram a maior parte do território. No século XIV, Moscou tornou-se o núcleo da nação russa. No século XVI, Ivan centraliza o estado e expande o domínio de Moscou.

Religião e idioma

A Igreja Russa Ortodoxa tem o maior número de adeptos do país e conta com 14.000 paróquias, 136 mosteiros e 26 estabelecimentos de ensino médio e superior. Os conventos sempre tiveram um papel de grande importância na vida russa.

A Rússia adotou o cristianismo em 988, nos tempos do Príncipe Vladimir de Kiev, seguindo a cerimônia de batismo de Bizâncio. Em 1990, foram abolidas as restrições impostas depois da revolução de outubro (1917) sobre a liberdade de consciência e crença.

A Igreja Católica conta com 29 comunidades religiosas, com centros administrativos em Moscou e Novossibirski. A maioria dos católicos vive nas zonas ocidentais fronteiriças com as nações tradicionalmente católicas. As outras religiões professadas são o protestantismo, islamismo (maioria sunismo), judaísmo, budismo, hinduísmo e bakhaismo.

O russo é o idioma oficial. Observa-se que o uso do russo ficou impopular nas áreas etnicamente não russas, que integram a Federação Russa e que estão clamando por independência.

Inúmeros dialetos e línguas podem ser encontrados nas diferentes regiões do país.

Cultura

É quase impossível descrever a cultura russa sem entrar em detalhes; o país tem 140 grupos nacionais diferentes, espalhados num território com 11 fusos horários diversos, onde as alterações políticas foram e continuam profundas. Em algumas regiões predomina a influência germânica, em outras a asiática e noutras, a islâmica.

Entretanto, há uma peculiaridade evidente. A noção de tempo não é a mesma que em outros países europeus; todas as ações são mais morosas e as novas tecnologias não atingem todo o seu vasto território.

A Rússia, além da sua importância política nos assuntos mundiais, tem dado inúmeras contribuições nas artes, com famosos escritores, dançarinos e músicos, incluindo Tchaikovsky, Nikolai Korsakv, Rudolph Nureyev, Barishnikov, Leo Tolstoy, Dostoyevsky, entre outros.

Quase toda a população é alfabetizada. Do currículo do ensino básico fazem parte matérias como astronomia, política e ecologia. Lazer e cultura são também importantes para o povo, que construiu uma tradição vencedora nos esportes olímpicos e no balé.

O povo aprendeu a ser simples e a valorizar profundamente a arte e a cultura.

A maioria da população russa prefere a vida conjugal; os não casados estão por volta de 3,5% entre mulheres e homens. Entretanto, o índice de divórcios é relativamente alto.

Características próprias:

Cumprimentos – O aperto de mão ao chegar e ao partir é o cumprimento profissional. Entre amigos os russos trocam três beijos, mas em público são pouco expansivos e não costumam beijar as mulheres, a não ser que sejam familiares.

Na intimidade são mais expansivos, dão palmadas nas costas e não temem aproximação, inclusive andando de braços dados com os amigos. Os sorrisos, também, só surgem entre amigos.

Com os visitantes, são formais e rígidos e deve-se ter cautela nas atitudes; ao serem apresentados se limitam a apertar as mãos e pronunciar o nome, postura a ser repetida pelo visitante.

Não se deve falar alto em público.

Negócios – Os russos são astutos e negociadores hábeis. Deve-se ter atenção em verificar a solidez da empresa visitada e seus créditos na praça; muitas firmas russas vivem de aparência ilusória. Ter em mente sempre o velho ditado “Nem tudo que reluz é ouro”.

Nas negociações existem duas etapas: na primeira, tentam obter muitas propostas e colocam uns fornecedores a par das vantagens oferecidas pelos outros. Posteriormente, se omitem por um tempo e retornam pedindo mais detalhes técnicos antes de se decidirem, e optar por um fornecedor. A segunda etapa consta da discussão dos pormenores contratuais.

Marcar um encontro pode ser trabalhoso; deve-se ter paciência – palavra chave no país – e perseverança. Uma vez conseguindo agendar um compromisso, que não terá horário para terminar, evitar um cancelamento em cima da hora.

Se certas exigências forem intoleráveis, pode-se ameaçar abandonar a negociação, chegando até a sair da sala algumas vezes. Essas atitudes temperamentais são muito apreciadas pelo russo; tratam-se de técnicas teatrais, cujos exageros são permitidos nas negociações. Só não se deve externar impaciência.

Não se deve deixar transparecer qualquer divergência entre os membros da equipe visitante, pois a união é extremamente valorizada pelo povo.

Caso seja pedida assinatura num protocolo ao final da reunião, ele representará uma declaração do que foi discutido e não significa um contrato formal. Quando o contrato for assinado, ele será fixo; qualquer tentativa de alterá-lo será em vão.

Convém ter sempre um tradutor presente às reuniões.

Pontualidade – Recomenda-se ser sempre pontual nos encontros, embora os russos não o sejam, sendo habitual atrasar-se até duas horas.

A pontualidade não era considerada essencial no antigo regime, desde que o emprego estava assegurado e ninguém podia ser dispensado por atrasos.

Nos dias de hoje a paciência, e não a pontualidade, é considerada uma qualidade na Rússia.

Além disso, deve-se esperar que os compromissos durem muito mais do que o previsto.

Cartões – Recomenda-se um bom estoque de cartões. São muito importantes, pois os catálogos telefônicos no país são antigos e têm tiragem reduzida, sendo um bem escasso. Assim, os cartões são um “arquivo” para o russo. Entretanto, não deve surpreender se o interlocutor não retribuir; ele pode não ter os seus.

Se possível, os cartões podem ser escritos no verso em inglês ou russo.

Trajes – Na Rússia, as pessoas se vestem de variadas maneiras. A geração mais velha costuma ser conservadora, enquanto a mais jovem adotou o modo ocidental de se vestir.

Recomenda-se trajes conservadores e discretos; os homens devem trajar ternos escuros e camisas brancas com gravatas clássicas. As mulheres *tailleurs* com cores discretas.

Caso a viagem ocorra no inverno, deve-se trazer casacos, luvas e chapéus, além de sapatos com solas resistentes, e graxas para os mesmos, pois as ruas são enlameadas.

Caso haja necessidade de adquirir roupas no país, comprar as que mostrem a condição de estrangeiro; os visitantes normalmente são bem tratados em toda a parte.

Refeições – Nos restaurantes, o serviço é lento. Convém ignorar o cardápio e perguntar ao garçom quais os pratos que estão sendo servidos no dia.

A reserva de mesa é aconselhável.

Não se deve solicitar gelo para as bebidas, pois podem usar água não filtrada.

Na mesa de reuniões convém ter bons suprimentos de bebidas como café e chá (nunca em copos plásticos), biscoitos e aperitivos. Os russos costumam disponibilizar muitos salgadinhos e doces e bebidas ao conduzir os negócios e apreciam reciprocidade no tratamento.

Recomenda-se conhecer alguns brindes. O mais usual é *nah-zda-roe-vi-ah* (equivalente ao “Saúde”).

Presentes – Na primeira reunião pode-se levar brindes com o logotipo da empresa, desde que tenham boa qualidade e sejam difíceis de encontrar na Rússia.

Se convidado para a casa de um russo, o que será uma grande honra, levar um presente para a dona da casa (flores, vinho, doces) e brinquedos para as crianças. Flores são oferecidas tanto para mulheres como para homens, sempre em número ímpar. Deve-se comer e beber o que for oferecido; recusar uma bebida ou brinde é ofensivo.

Se à entrada da casa pedirem ao visitante para tirar os sapatos, fazê-lo, pois serão substituídos por chinelos (*tapki*). Só retirar o casaco se o anfitrião convidar para que o faça.

Nunca elogiar demais algo, para que os anfitriões não se sintam constrangidos a presentear o visitante com o objeto do elogio.

Detalhes – O russo é muito supersticioso, e é difícil relacionar a grande quantidade de superstições respeitadas. Se cometer algum erro nesse sentido, não se espantar se ele bater três vezes em madeira para afastar a falta de sorte ou se cuspirem três vezes para trás do ombro, para evitar notícias ruins. Temas comuns nas conversas são a paz, relações internacionais, as mudanças na Rússia e as dificuldades da situação econômica.

SUÉCIA – Reino da Suécia (Konungariket Sverige)

Localização:	parte oriental da península escandinava, norte da Europa, entre a Finlândia e a Noruega.
Área:	449,964 km ²
Principais cidades:	Estocolmo (capital), Gotemburgo, Malmo e Uppsala.
População:	8.878.085 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupos étnicos:	suecos (89,4%), finlandeses (5%) e lapônios (samis), iranianos, eslavos do sul, poloneses, curdos e latino-americanos.
Religião:	luteranos (78%), católicos-romanos, ortodoxos, batistas, muçulmanos, judeus e budistas.
Idioma:	sueco (oficial), finlandês e lapão.
Moeda:	coroa sueca (SEK)
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Feriado nacional:	6 de junho (Dia da Bandeira)
Parceiros comerciais	Estados Unidos da América, Alemanha, Noruega, Inglaterra, Dinamarca, Finlândia, Holanda, França e Bélgica.
Código telefônico:	46; Estocolmo +8

País

A Suécia, lar dos *vikings*, é uma das mais antigas civilizações do mundo. Potência militar no século XVII, a Suécia não participou de guerras por quase dois séculos, mantendo-se neutra nas duas guerras mundiais do século XX.

Uma nação com mil anos de história como estado soberano, teve sua expansão territorial muitas vezes alterada até 1809. Atualmente, é uma monarquia constitucionalista com democracia parlamentar que data de 1917. O chefe de Estado é o Rei (Carlos XVI Gustavo) e o chefe de Governo, o Primeiro Ministro.

Historicamente, a Suécia superou o atraso e a pobreza, transformando-se numa sociedade altamente desenvolvida e um estado avançado com alto

padrão de expectativa de vida, em um patamar dentre os mais altos do mundo. Integra a União Européia.

Economia

É uma das mais prósperas economias mundiais, com um elevado padrão de vida e uma força de trabalho bastante qualificada. O sistema de previdência é bem abrangente em razão dos altos impostos.

O país conta com um forte parque industrial e um número expressivo de grandes empresas multinacionais (Volvo, Ericsson, Saab-Scania, Eletrolux, entre outras)

É rica em jazidas minerais, o que inclui 15% dos depósitos conhecidos de urânio no mundo e grandes depósitos de minério de aço, zinco, cobre e chumbo.

Povo

Embora diferentes grupos de imigrantes tenham influenciado a cultura sueca através dos séculos, a população é homogênea quanto à etnia, idioma e religião. Somente após a Segunda Grande Guerra é que ocorreu uma alteração no padrão da etnia.

Os suecos são conservadores em suas atitudes. Embora os homens partilhem das tarefas domésticas com suas mulheres, não deixam de ter atitudes cavalheirescas, dando preferência às mulheres.

Religião e idioma

A maioria da população é luterana, mas os cristãos têm representantes, incluindo os judeus. A Igreja Luterana é apoiada pelo Estado embora a liberdade religiosa seja ampla.

O idioma oficial é o sueco, ou seja, uma língua germânica ligada ao dinamarquês e norueguês. Um grupo nativo minoritário – lapões, fala seu próprio idioma.

O inglês é ensinado nas escolas e é falado pela maioria do povo.

Fora do centro metropolitano, fala-se alemão.

Cultura

As instituições culturais do país são subsidiadas por um fundo estatal.

As atividades culturais atingem todo o país, por meio das companhias dedicadas ao teatro, concertos e exposições. Apesar do apoio estatal, a maioria dos eventos culturais também conta com o apoio da iniciativa privada.

As genuínas tradições folclóricas rurais estão desaparecendo com o estabelecimento da população nas áreas urbanas.

A imigração, viagens ao exterior e as importações acabaram alterando e internacionalizado da cozinha sueca. Entretanto, o prato típico *smorgasbord* permanece favorito, nacionalmente.

Características próprias

Cumprimentos – O aperto de mão, breve e firme, é o cumprimento padrão em todos os encontros profissionais. Os altos executivos e os mais velhos costumam ser bastante formais. Assim, deve-se cumprimentar ao chegar e ao sair.

Os suecos não apreciam contato físico – abraços e tapinhas nas costas –; apenas o aperto de mão.

A forma de tratamento é cerimoniosa, quando não se conhece bem seu interlocutor; – senhor e senhora – são o tratamento ideal. Lembrar que a Suécia é uma monarquia e são usuais os títulos nobiliárquicos.

Devem ser evitadas conversas particulares em áreas públicas, bem como, evitar perguntas de ordem pessoal.

Negócios – Nos encontros comerciais, são diretos, dispensando conversas preliminares. Nas apresentações recomenda-se precisão e objetividade, sem exageros.

Não se deve demonstrar emoções nas negociações; os suecos valorizam o consenso e evitam o confronto. O humor não faz parte das negociações; os suecos são sérios e podem aparentar pouco interesse.

Deve-se evitar falar frivolidades nas reuniões.

As reuniões devem ser agendas com duas semanas de antecedência. A pontualidade deve ser respeitada tanto em encontros comerciais quanto em eventos sociais. Não é recomendável chegar com atraso a reuniões ou mesmo a jantares.

Cartões – Assegurar-se de ter em mãos muitos cartões, pois serão apresentados em todos os contatos de negócios. No verso, podem ser escritos em inglês, já que muitos suecos falam e entendem perfeitamente este idioma.

Posição da mulher – A maior mudança ocorrida no mercado de trabalho na última década foi o aumento o número de mulheres. Calcula-se que dentro de poucos anos o número das mulheres comercialmente ativas será igual ao dos homens.

Entretanto, essa ascensão diz respeito aos trabalhos intermediários, pois continuam em desvantagem nas funções superiores.

Trajes – Os suecos são conservadores na vestimenta e costumam estar bem trajados em público.

Presentes – A bebida alcoólica, em geral, é um presente dispendioso e por isso, valorizado e apreciado no país; vinhos ou licores são sempre bem recebidos como presente.

Para dona de casa, flores, doces, chocolates, licor; guloseimas para crianças, também, são bem aceitos.

Refeições – Almoços e jantares de negócios são populares e requerem reservas antecipadas de local.

Pode-se convidar as esposas para um jantar de negócios, mas nunca para almoços. Não é incomum uma executiva solicitar pagar a conta.

Quando convidado para residência, deve-se levar flores para a dona da casa.

Os brindes são mais formais na Suécia, do que em qualquer outro país do norte europeu. O termo “saúde” equivale para os suecos a “*Skoal*”.

Deve-se deixar a iniciativa do brinde ao anfitrião ou à pessoa mais idosa, esperando que esta diga *Skoal*, antes de se tocar na bebida.

Valores – Os suecos são um povo orgulhoso. Sua educação os ensina a pensar analítica e conceitualmente e eles tendem a seguir as regras ou leis universais para resolver seus problemas.

Os suecos valorizam muito a natureza, tendo grande respeito ao meio ambiente.

Detalhes – Os escandinavos apreciam o conhecimento das diferenças entre as pessoas da Finlândia, Noruega, Suécia e Dinamarca, países escandinavos que não devem ser confundidos entre si.

Não se deve comentar sobre uma região particular da Suécia, porque existem certas rivalidades regionais.

O relaxamento é importante para povo e inclui intervalos na agenda de trabalho. Não se deve apressar um sueco que usufrui um demorado intervalo para o café, ou mesmo o almoço, mesmo que isso incomode o visitante. Por serem tolerantes, os suecos não apreciam discutir política, nem comentar assuntos pessoais, a não ser entre amigos. Caso um tópico provoque discussão, o interlocutor sueco mudará abruptamente de assunto. Recomenda-se não usar muitos superlativos na comunicação, pois para eles a verdade não precisa ser realçada.

SUIÇA **(Confédération Suisse)**

Localização:	Europa central, limitada a oeste pela França e ao Sul pela Itália, ao norte pela Alemanha e a leste pela Áustria e Liechtenstein.
Área:	41.285 km ²
Principais Cidades:	Berna (Capital), Zurique, Genebra, Lausanne, Basiléia
População:	7.318.638 habitantes (estimativa julho 2003)
Grupo étnicos:	alemães (65%) franceses (18%), italianos (10%), romanche (1%), outros (6%)
Religião:	católica romana (46,1%), protestantes (40%), outros (5%), nenhuma (8,9%)
Idiomas:	alemão 63,7%, francês 19,2%, italiano 7,6%, romanche 0,6%.
Moeda:	franco suíço
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Alemanha, França, Itália, Estados Unidos, Reino Unido e Japão.
Feriado Nacional:	1º. de agosto – Dia Nacional
Código Telefônico:	41; Berna +31 , Zurique + 1, Genebra +22, Lausanne + 21

País

A estabilidade política e a prosperidade econômica fizeram com que a Suíça se mantivesse à margem das convulsões que abalaram a Europa, especialmente a I e II Guerras Mundiais. Entretanto, tomou parte ativa na solução dos grandes problemas mundiais e promoveu a fundação da Cruz Vermelha Internacional, que nela tem a sua sede, como os têm também, vários organismos internacionais. Sua neutralidade e independência têm sido respeitadas pelas maiores potências européias.

A Suíça é uma república parlamentarista com fortes elementos de democracia direta, dividida administrativamente em 26 cantões com grande autonomia. Seu Parlamento é integrado pelo Conselho dos Estados e Conselho Nacional.

O Presidente é chefe do Governo e chefe de Estado.

Em 2001 os suíços rejeitaram proposta de integração à União Européia.

Economia

O padrão de vida na Suíça, a produtividade dos seus trabalhadores, sua qualidade da educação e seu sistema de saúde, são os melhores em toda a Europa. A inflação é baixa e o desemprego insignificante.

A Suíça tem uma reputação mundial pela alta qualidade de seus produtos manufaturados, como motores, geradores, turbinas e diversos produtos de alta tecnologia. Localizada na cidade de Basel, a indústria química - farmacêutica exporta para todo o globo.

Devido a sua localização central na Europa e à estabilidade de sua política e moeda, o país tornou-se um dos mais importantes centros financeiros mundiais.

A Suíça serve como excelente referência para testes mercadológicos, quando se deseja introduzir novos produtos no dinâmico mercado europeu; experiências bem sucedidas no país são repetidas com sucesso na Alemanha, França, Itália, Áustria e outros países na Europa.

Povo

A evolução histórica da Suíça pode ser delineada em três amplas fases: na primeira, os habitantes tiveram que adaptar suas vidas numa paisagem montanhosa e rude; na segunda, tiveram que defender seu território contra as agressões dos povos vizinhos e, na terceira, tiveram que modelar um sistema econômico que propiciasse condições de vida para os habitantes. Foram bem sucedidos em todas essas etapas.

Para sobreviver como uma unidade integrada, o povo suíço teve que exercitar a cooperação mútua para proteger a neutralidade que tem sido sua salvaguarda. Sua postura tem sido moldada fortemente pela necessidade econômica e política, que tornou os suíços realistas, cautelosos e prudentes na aceitação de inovações e na criatividade no uso dos recursos dos quais dispõem.

As montanhas suíças tiveram um papel fundamental na história do país e na postura da população. Os recursos humanos da Suíça têm sido efetivamente educados e eficientemente utilizados para transformar um país, cercado por montanhas, rural, com recursos naturais limitados, numa das mais diversificadas e importantes nações industriais e comerciais do mundo.

Religião e idioma

Em razão de eventos históricos, o país está dividido em duas grandes religiões, católica romana e protestante.

Entretanto, com exceção do cantão de Ticino - de língua italiana - que é católico romano, o idioma e a religião não são fatores coincidentes.

Linguisticamente, a Suíça é uma nação complexa.

Cercada por montanhas, é separada em três grandes regiões lingüísticas: alemão, que predomina nas regiões do norte e leste; o francês a oeste; e o italiano ao sul. Existe, ainda, uma minoria lingüística no cantão de Graubünden, que fala o romanche. Dessa forma, a Suíça tem quatro línguas oficiais.

Cultura

Embora não esteja no *ranking* dos maiores centros de cultura, a Suíça pode se orgulhar da impressionante lista de contribuições para as artes e ciências.

Por um lado, em razão das limitadas oportunidades, muitos suíços de mente criativa optaram por viver no exterior. Isto é perceptível no tocante aos arquitetos. Por outro lado, a neutralidade e suas leis de asilo político, transformaram o país num imã para muitas pessoas criativas nos períodos de agitação ou nas guerras da Europa.

Muito da moderna vida cultural tem sido influenciada pela televisão. As três redes de canal, francesa, alemã e italiana, retratam suas respectivas culturas na programação.

Características próprias

Cumprimentos – O aperto de mão é o cumprimento mais usual. Os homens da Suíça francesa ou italiana costumam abraçar os amigos mais chegados. Em algumas regiões da Suíça alemã algumas mulheres se abraçam, mas os homens nunca o fazem.

As crianças também são acostumadas ao aperto de mão. Deve-se levantar sempre ao ser apresentado a alguém e jamais manter as mãos nos bolsos, especialmente ao conversar.

Inicialmente, os suíços são reservados e retraídos. Desde que se inicie um entendimento com eles, percebe-se o quanto são responsáveis, honestos e leais. São bons ouvintes, talvez porque sejam tão reticentes sobre eles mesmos; muito atentos, raramente interrompem o interlocutor e

praticamente registram tudo o que for dito. Algumas vezes chegam a tomar notas, enquanto ouvem o interlocutor.

São conservadores em suas opiniões e não mudam sua posição facilmente; são pessoas bastante reservadas: não se deve perguntar sobre sua ocupação, idade, estado civil ou religião.

Negócios – Os suíços, da região alemã, costumam ser mais reservadores do que os das regiões francesa e italiana. Recomenda-se usar os títulos e os sobrenomes nas conversas, até ser orientado de forma diversa. Para estabelecer uma firme relação comercial, deve-se investir por um tempo considerável. Além da pontualidade, boa postura é essencial .

A troca de cartões é habitual. Como a maioria fala o inglês, recomenda-se que os cartões sejam traduzidos, incluindo-se os títulos universitários, se houver. Se o visitante fizer parte de uma academia ou instituição importante, também convém mencioná-la; a data de fundação de empresas bem conceituadas e antigas causam boa impressão.

Na chegada de uma entrevista, deve-se entregar o cartão comercial para a secretária, que o arquivará. Ao encontrar o cliente, entregue outro.

Os negócios são tratados com seriedade e as conversas não comportam piadas ou brincadeiras, vistas com hostilidade.

O suíço alemão geralmente trata direto do assunto; os franceses e italianos, apreciam conversas preliminares antes de tratar de negócios.

Os suíços são apegados às tradições e cautelosos a novas influências e relutantes em correr riscos.

As apresentações devem ser claras, objetivas e concisas.

Mesmo nos escritórios com secretárias, os envelopes só são abertos pelos destinatários. Dessa forma, caso seja mandada correspondência que exija imediatas providências ou resposta, convém alertar a secretária a respeito.

Pontualidade – Especialmente na região do país onde predomina o idioma alemão, a pontualidade é altamente valorizada. Agendar compromissos com antecipação é apreciado; não se deve visitar um cliente sem marcar um horário com razoável com antecedência.

Posição da mulher – Na cultura suíça, poucas mulheres conquistam altas posições e devem trabalhar muito mais do que os homens para obter sucesso. As executivas devem manter uma postura altamente profissional, tanto no comportamento quanto no traje.

Caso a executiva faça ao cliente suíço um convite para um almoço, será bem aceito, entretanto, se o convite for para o jantar, deve-se assegurar que o cliente suíço trará sua mulher.

Trajes – Na cultura de negócios, os trajes são formais e conservadores; roupas com bom corte, em perfeitas condições. Deve-se estar bem vestido, com elegância e sem ostentação.

Presentes – Na cultura empresarial, as boas maneiras são mais importantes do que gestos como presentes, por exemplo.

Não se deve dar um presente muito oneroso, pois poderá ser considerado um excesso ou suborno. Ao presentear com flores, deve-se evitar rosas vermelhas pelo seu significado romântico, e crisântemos, flores adequadas a um funeral.

Recomenda-se não presentear com facas, tesouras e objetos de cutelaria, em geral.

Os presentes mais recomendados são livros sobre a cidade ou região do visitante, pesos de papel e bom whisky ou conhaque.

Refeições – Cafés da manhã não fazem parte da cultura de negócios na Suíça, enquanto almoços e jantares são bem comuns. Os almoços são geralmente bem informais e os jantares formais, convidando-se muitas vezes as esposas. Nessas ocasiões não se deve falar de negócios a não ser que o anfitrião tome a iniciativa de fazê-lo. Caso seja convidado para uma residência suíça, considerar um grande privilégio. Deve-se chegar no horário, com um presente, uma caixa de chocolates ou um buquê de flores são de bom tom.

Deve-se manter as mãos sobre a mesa, jamais os cotovelos ou as mãos sobre as pernas.

O brinde em suíço-alemão é “*prost*”, em suíço-francês é “*santé*”, em suíço-italiano é “*salute*”. Depois que seu anfitrião propuser o brinde, olhar diretamente para ele e responder “À sua saúde”, preferencialmente no idioma local, daí tocar os copos de todos à mesa ou, ao menos, daqueles mais próximos. Somente após esse ritual, tomar o primeiro gole.

Os suíços são conhecidos pela alta qualidade de seus queijos e chocolates. Um dos pratos mais populares é o *fondue*,* além da *raclette*** , especialmente no norte germânico.

Valores – A cultura de negócios é muito rígida no tocante à hierarquia. Os escalões mais altos tomam a decisão final que é inquestionável. Para se

chegar a uma decisão o processo é moroso e deve ser desenvolvida uma longa relação comercial entre os negociadores. Táticas de pressão não funcionam e não existe meio de apressar as decisões.

Os suíços são competitivos, tolerantes, responsáveis, orgulhosos e discretos. Existe ainda uma clássica diferença entre os sexos e, em alguns cantões, uma discriminação contra as mulheres.

Detalhes – Beba só água de garrafa, nunca de torneira.

Ao entrar num restaurante não aguarde indicação da mesa para se sentar.

Deve-se obter informação do idioma falado pelo seu anfitrião; embora o inglês seja a língua comum de negócios, em alguns cantões pode predominar o francês, o italiano ou alemão.

Bons tópicos de conversa são assuntos mundiais, viagens pela Suíça, aspectos positivos do país, esportes, questões sobre a cultura romanche e trabalho.

Temas a serem evitados: o papel da Suíça nas Guerras I e II, a neutralidade suíça e suas implicações, o sistema militar suíço, dietas, especialmente durante a refeição, e questões de ordem pessoal.

**Fondue*= cubos de pão em espetos que são mergulhados num recipiente com queijo derretido (tipo Gruyere) misturado a vinho e/ou kirsh.

***Raclette*= fatias de queijo derretidas numa espécie de *grill* na mesa; quando o queijo derrete, come-se com pedaços de vegetais.

ÁSIA

O continente asiático, formado por 45 países – Afeganistão, Arábia Saudita, Bangladesh, Barein, Brunei, Butão, Camboja, Catar, Cazaquistão, China (República Popular da China), Cingapura, Coreia do Norte, Coreia do Sul, Emirados Árabes Unidos, Federação Russa (parte asiática), Filipinas, Iêmen, Índia, Indonésia, Irã, Iraque, Israel, Japão, Jordânia, Kuwait, Laos, Líbano, Malásia, Maldivas, Mianmar (antiga Birmânia), Mongólia, Nepal, Omã, Paquistão, Quirguistão, República da China (nacionalista, também conhecida como Formosa e Taiwan), Síria, Sri Lanka (antigo Ceilão), Tadjiquistão, Tailândia, Timor-Leste, Turcomenistão, Turquia (parte asiática), Uzbequistão e Vietnã -, tem características singulares, como: a maior extensão de terra do planeta, com 44.397.460 km², representando 29,5% de toda a área da superfície do planeta que tem 150.157.348 km², onde vivem mais da metade dos habitantes da terra, concentrando 3,7 bilhões de pessoas (dados de 2002) e taxa de crescimento projetada de 1,3% até 2005.

Dados da ONU – Organização das Nações Unidas apontam que cinco países da Ásia e um da África concentram mais da metade das 77 milhões de pessoas que nascem a cada ano no mundo. Na Ásia, a Índia (21%), China (12%), Paquistão (5%), Bangladesh (4%) e Indonésia (3%) e, na África, a Nigéria (4%).

Segundo dados da *World Christian Encyclopedia*, o islamismo é a principal religião da Ásia e com expressiva aceitação na África, com mais de 60% dos seus adeptos. Com o crescimento de 157% dos muçulmanos, nos anos 90, o cristianismo e o islamismo são as religiões com mais de 1 bilhão de fiéis. A terceira religião da Ásia é o hinduísmo com cerca de 820 mil seguidores, concentrados em uma única região do continente. Outras religiões exercem influência na Ásia: budismo, judaísmo, confucionismo e xintoísmo, formando um caldeirão religioso efervescente.

CHINA - República Popular da China (Zhonghua Renmin Gongheguo)

Localização:	Na parte oriental da Ásia.
Área:	9.572.900 km ²
Principais cidades:	Beijing (Pequim, capital), Shanghai, Tianjin, Shenyang e Wuhan.
População:	1.321.851.888 de habitantes (estimativa 2007).
Grupos étnicos:	chineses e grupos étnicos minoritários.
Religião:	budismo, crenças locais, ateus (sem religião).
Idioma:	mandarim (oficial) e dialetos regionais (mim, vu, cantonês).
Moeda:	luan.
Forma de Governo:	comunismo – regime de partido único e um órgão supremo.
Parceiros Comerciais:	Japão, Estados Unidos e Coréia do Norte.
Feriado Nacional:	1 de Outubro (Dia da Pátria)
Código Telefônico:	86; Beijing + 10, Xangai + 21.

País

Terceiro maior país do mundo, ocupa grande parte da Ásia oriental, fazendo fronteira com a Coréia do Norte, Cazaquistão e Mongólia ao norte; Rússia a oeste; Afeganistão, Paquistão, Índia, Nepal e Butão a sudoeste; e Myanmar, Laos e Vietnã a sudeste. Suas costas são banhadas pelos mares da China Oriental, do Sul e pelo Rio Amarelo. A noroeste fica Sinkiang, uma área de montanhas e deserto, e no sudoeste a região montanhosa do Tibete. O resto da China é dividido lateralmente pelo rio Iang-Tsé.

Economia

A economia da China é voltada para seus recursos naturais; na região alta de aluvião (noroeste) cultiva-se milho e trigo; a oeste ficam as montanhas e os planaltos, onde é praticado o cultivo do arroz. Nos planaltos encontra-se, ainda, o cultivo de ervas, e os vales são florestas de bambu.

A China é rica em carvão, petróleo, gás natural e minerais – ferro, tungstênio, estanho e fosfato. Seus rios têm grande potencial hidrelétrico.

País com cultura de 4.000 anos, a China alternou períodos de apogeu e declínio, sendo que após a invasão manchú de 1644, sob o governo da dinastia Qing, teve seu maior período de poder e prosperidade (século XVIII). Contatos com o Ocidente precipitaram a crise e o declínio; guerras e rebeliões do século XIX devastaram e isolaram o governo imperial, apesar de movimentos para fortalecimento do Império. Em 1911 a Revolução Chinesa pôs fim à dinastia e a república que entrou degenerou os regimes dos generais. Em 1937 a República da China desmoronou com a invasão japonesa e a guerra contra os comunistas. Em 1949 é estabelecido o Partido Comunista Chinês, sob a liderança de Mao-tsé-Tung e a elite econômica, política e cultural foge para ilha de Taiwan, proclamando sua independência, nunca reconhecida pelo continente.

A economia da China, sob o regime do comunismo, fechou-se para o mundo exterior. Com um continente de dimensão gigantesca, grande população e economia fechada, foi-se deteriorando economicamente e, atualmente, vê-se movimentos graduais em direção a uma economia de mercado controlada e mais aberta. A estratégia do Partido Comunista Chinês, atualmente, é atrair investimentos estrangeiros para as cidades exportadoras do litoral, oferecendo mão-de-obra barata; isso resulta em altas taxas de crescimento da economia e em uma invasão de produtos chineses pelo mundo.

Povo

A população predominante é da etnia chinesa Han, com minorias significativas no Tibete, Xianjiang e Mongólia.

Idioma e a religião

A comunicação entre visitantes e anfitriões é complicada, pois são poucos os chineses que falam inglês; existe dificuldade na comunicação com os taxistas, lojistas e até nos restaurantes. A maioria fala somente o idioma oficial – mandarim – ou os dialetos regionais.

Além disso, a escrita chinesa segue o alfabeto de caracteres, difícil de ser compreendido no mundo ocidental.

Esse quadro tende a mudar no mundo empresarial; aí o inglês é compreendido, quase sem limitações.

A religião professada pela maioria é o budismo, que influi mais na forma de ser do chinês, do que na atividade comercial; a paciência, meditação, aprendizado e evolução que o chinês traz dentro de si é resultado da filosofia budista.

Cultura

Com uma cultura milenar, a China procura preservar suas tradições, embora a arte chinesa esteja mais bem conservada em Taiwan, que não sofreu a destruição provocada pela Revolução Cultural. Nem os ideogramas – forma escrita – são os mesmos; a China continental adotou uma forma reduzida, desprezada na ilha.

Sua história data de 4.000 anos, com os Shang, que se estabeleceram na região do Rio Amarelo. A partir do século VI a.C. Confúcio e Mêncio formularam idéias que se tornaram a estrutura da sociedade chinesa. O taoísmo surgiu durante o século VI a.C. A cultura chinesa foi-se espalhando a partir do vale do Huang He.

Uma forma escrita com caracteres, que representam significados em vez de sons, uniu os povos divididos pela geografia e dialetos. O fortalecimento das dinastias difundiu a cultura e tradições chinesas pelos povos vizinhos, principalmente junto a Coréia e Anam.

A partir do século I a.C. a cultura chinesa assimilou as idéias do budismo. Mostrando uma criatividade notável, o povo chinês esteve à frente do oeste em tecnologia até o final da dinastia Song; entretanto após a conquista mongol, o país recolheu-se se isolando do mundo externo. O estudo ficou enraizado no Confucionismo.

A China desenvolveu tradições próprias, também preservadas em Taiwan. Danças, músicas, artes marciais, são manifestações da cultura. Os festivais tradicionais são eventos importantes na cultura chinesa, e objetivam marcar a passagem do tempo. São divididos entre as quatro estações e os de maior destaque são: Ano Novo Chinês, Festival do Barco do Dragão, Festival do Meio-Outono e o Solstício de Inverno.

Mesmo com um regime fechado e tendo-se isolado do mundo externo durante anos, a China procurou preservar suas tradições, buscando nessas manifestações reencontrar sua história, suas raízes. Atualmente, no processo de abertura, tem orgulho em apresentar mundo sua cultura.

Características próprias

Cumprimentos – A forma de cumprimento é a tradicional reverência oriental; e embora já esteja difundido o aperto de mão, este é utilizado somente quanto viajam ao Ocidente, mesmo assim, muitas vezes seguido da reverência. No aperto de mão balançam muito os braços e podem ou não sorrir. Evitam manifestações públicas de afeto, são avessos aos beijos,

abraços e tapas nas costas; entretanto mantém o hábito de conversar bem perto de seu interlocutor.

Quanto à forma de tratamento, valorizam o sobrenome, que vem sempre à frente do nome, e é a forma indicada para se dirigir às pessoas.

Para chamar alguém, deve-se utilizar a palma da mão virada para baixo, movimentando os dedos como se estivesse coçando algo. Para apontar alguma coisa, utilizar a mão toda e não somente um dedo; para indicar que tudo está bem – positivo, para os ocidentais – não utilizar o ok americano e sim o polegar para cima.

Posição da mulher – A mulher na China comunista ainda não é valorizada; a prioridade em tudo é masculina. Essa condição é encontrada, principalmente, nas classes mais baixas; quando trabalham, exercem funções subalternas, e, quando em igualdade com os homens, recebem salário inferior.

Entretanto, o mundo dos negócios já conta com executivas competentes e reconhecidas internacionalmente. Essas mulheres despontam no Ocidente, acompanhando comitivas em visita ao exterior.

Trajes – Para as reuniões de negócios exigem roupas formais, tendo os homens preferência pelo terno azul-marinho. Em ocasiões sociais, podem optar pelos trajes típicos.

Pontualidade – A pontualidade é exigida, como forma de se iniciar uma negociação correta e de respeito. Desmarcar um compromisso em cima da hora é um desrespeito em qualquer lugar, mas na China é uma ofensa gravíssima.

Negócios – Sua característica principal é o respeito pela hierarquia, *status*, idosos, tradição e família. Essa valorização reflete nos negócios e, assim, os chineses dão maior valor a quem apresenta ou indica alguém do que para quem ele é pessoalmente; não aceitam negociar com representantes e com pessoas de escalão inferior.

São discretos, fechados, desconfiados; observam muito, olhando sempre nos olhos do interlocutor, mas sem encarar; falam pouco, nunca sobre assuntos pessoais. Pacientes, estudam sempre todos os detalhes da negociação, antes de dar uma resposta, que pode ser lenta.

Gostam do bom-humor, mas moderado e aplaudem com entusiasmo tudo o que apreciam.

Nas reuniões, o convidado especial (não o anfitrião, como no ocidente) senta-se no lugar mais importante (cabeceira) e sempre de frente para a porta; o anfitrião de costas para a porta; nas refeições, a seqüência de lugares não é a mesma das reuniões.

Todo negócio deve ser iniciado com a troca de cartões de visita, impressos em dois idiomas, contendo todas as informações sobre a pessoa e a empresa. Na troca de cartões seguem o ritual oriental, – recebem e entregam seus cartões com as duas mãos; ao receber, lêem demoradamente e só após darem um sinal positivo, a reunião deve ser iniciada.

O pedido de desculpas, visto de forma menos rigorosa em Taiwan, é rejeitado na China comunista. Pedir desculpas é o equivalente a “*abaixar a cabeça perante o outro*” e esse tipo de humilhação não é aceita facilmente pelo povo. O costume ocidental de “*desculpe, sinto muito*”, é criticado pelo seu uso indiscriminado.

Presentes – Apresentam uma característica própria no ato de presentear que deve ser levada em conta pelos executivos ocidentais – gostam mais de presentear do que de receber, o que os faz recusar duas ou três vezes a lembrança, antes de aceitá-la. Um presente para o grupo visitante, e não individual é bem aceito – a China comunista preza o coletivo. Entregam o presente com as duas mãos e não abrem ao recebê-lo, pois valorizam mais o ato em si do que a lembrança.

Possuem superstições quanto à cor branca (indica luto), que deve ser evitada na embalagem do presente, bonés e chapéus verdes (representa homem traído) e relógios de parede (analogia com a morte), sandália de corda (pobreza), lenços de nariz (analogia com choro e tristeza). Desprezam, ainda, o número quatro (4), que tem conotação com a morte, o 13, 73 e o 84. Enquanto isso, o 6 e o 8 são sinônimos de sorte e prosperidade.

Refeições – O chineses adotam o estilo oriental, no qual os pratos são substituídos por tigelas e os talheres por *kuai tzu* (*chopsticks* ou *hashis*) para a comida sólida e a colher para a sopa. Têm várias regras para o ato de comer. Existe uma hierarquia para se sentar à mesa, prevalecendo os idosos e autoridades; a refeição é coordenada pelo anfitrião e todos devem comer sentados. O convidado especial senta-se à esquerda do anfitrião. Os banquetes são preparados com várias mesas, acomodando entre dez e doze pessoas e consiste de quatro pratos de entrada, frios ou quentes; seis a oito pratos principais; um prato de petiscos e sobremesa. Oferecem ao visitante um cardápio exótico para o gosto do ocidental, que deve aceitar, pois os chineses se ofendem com a recusa.

Quando se termina a refeição, os *kuai tzu* devem ser colocados em paralelo, atravessados sobre o prato ou a tigela.

A bebida nacional da China é o chá, tomado a qualquer momento ou ocasião. As bebidas mais fortes, entre elas o vinho, acompanham as refeições e são utilizadas para os brindes, no qual todos devem participar, seguido por pronunciamentos do anfitrião e do convidado principal. A forma habitual de brindar é a seguinte: deve-se levantar o copo, olhar para quem se dirige o brinde, dizer *kan-pie* (saúde) e beber; ao acabar, emborcar o copo na mesa, indicando que bebeu tudo.

CINGAPURA - República de Cingapura (Hsin – chia - p'ó Kung-ho-kuo/ Singapur Kudiyarusu)

Localização:	ao sul da Península da Malásia
Área:	641 km ²
Principais cidades:	trata-se de uma Cidade-Estado, com a cidade de Cingapura formando o País
População:	4.353.893 de habitantes (estimativa jul/04)
Grupos étnicos:	chineses, malaios e indianos
Religião:	crenças populares chinesas, islamismo, budismo
Idioma:	malaio, mandarim, tâmil e inglês (oficiais)
Moeda:	dólar de Cingapura
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Japão, Estados Unidos, Malásia e Tailândia
Feriado Nacional:	9 de agosto (Dia da Pátria)
Código Telefônico:	65

País

Localizada em um arquipélago ao sul da península da Malásia, Cingapura é uma cidade-estado, com a metade de seu território ocupada por áreas urbanas. Da floresta tropical, originária da ilha, muito pouco se conserva, entretanto elementos das antigas culturas asiáticas são preservados.

Do lado político, Cingapura tem um dos sistemas mais fechados da Ásia, com censura, castigos físicos e penas medievais para infratores. Isso reduz o índice de violência do País e gera um grau de segurança satisfatório aos habitantes.

Economia

O reduzido espaço e a extinção da originária floresta tropical, voltou a economia de Cingapura para a área comercial e financeira, tornando-a um importante entreposto, com uma renda anual per capita de US\$ 25.000, que lhe permite oferecer a seus habitantes um bom padrão de vida.

Sua economia se baseia no turismo, serviços bancários e na indústria de alta tecnologia, principalmente disco rígido para computador. Os funcionários

são altamente qualificados, recebem constantes treinamentos e reciclagens, voltados para a alta produtividade pessoal.

Povo

Inicialmente, a ilha de Cingapura era uma região pantanosa ocupada somente por pescadores.

No início do século XIX, sir Stanford Raffles, da Companhia das Índias Orientais, fundou na região em entreposto comercial e vinte anos depois, Cingapura se torna uma colônia britânica, obtendo sua autonomia administrativa somente em meados do século XX. Em seguida, incorpora-se à Malásia, mas as tensões entre as comunidades locais de descendência chinesa e os malaios fracassam a união. Em 1965, obtém sua independência.

Idioma e a religião

Objetivando reunir os três grupos étnicos – chineses, malaios e indianos – o inglês passou a ser o idioma do governo, dos negócios e da educação, embora a população aceite as quatro línguas – malaio, tamil mandarim e inglês. Os habitantes consideram-se *senglishc* – ingleses de Cingapura – e aceitam o modo de vida britânico.

A profusão de religiões em Cingapura mostra a crença de seu povo em um ser superior. Todas as religiões são aceitas e respeitadas, sendo que as principais são as crenças populares chinesas, o islamismo e o budismo. Os templos e mesquitas são alvos de respeito e é obrigatório tirar os sapatos antes de ingressar nos locais de culto.

Cultura

O povo segue as tradições britânicas, absorvidas na época em que foi sua colônia, somadas à cultura oriental e a nativa da região.

Essa miscigenação racial, trouxe, também, uma diversidade cultural. Cingapura aprecia desde sinfonias clássicas, até óperas chinesas; do balé ao teatro, tanto moderno como clássico. Filmes de Hollywood convivem com os orientais e a diversão é meta para os habitantes do País.

Todos os principais grupos étnicos mantiveram as suas tradições culturais, e transformaram a etiqueta de negócios e o protocolo em um assunto próprio, que é mais concernente à herança étnica do que a cidadania do país. Isto não significa que os cidadãos não têm um sentido de identidade patriótica; eles

sentem muito orgulho do país e seu progresso, e podem se ofender se comentários negativos ocorrerem em relação a sua nação ilha.

Cingapura é uma sociedade muito conservadora, preferindo a concordância e a obediência à cultura individualista e de livre espírito. Têm uma forte crença no trabalho em conjunto para o bem da nação, e tendem a favorecer o bem coletivo, que virá acima dos direitos individuais.

Características próprias

Cumprimentos – A forma tradicional de cumprimento é o aperto de mão, entre os homens, que pode ser seguido por uma reverência, caso o visitante seja oriental. Com pessoas de sexo oposto, utiliza-se o aceno de cabeça.

Observam uma postura correta para andar, sentar e não aceitam que quando sentada, a pessoa mostre a sola dos sapatos. Evitam toques que consideram ousados, principalmente sobre a cabeça, pois acreditam que ali habite o espírito.

Para chamar alguém, não se deve utilizar o dedo indicador, movimentando-o seguidamente, mas sim estender o braço com a palma da mão virada para baixo, mexendo os dedos como se estivesse coçando.

É expressamente proibido jogar qualquer lixo ou papéis no chão, inclusive na rua, o que quando feito resulta em pesadas multas.

Tratamento – Títulos, cargos e nomes são valorizados, devendo sempre ser citado nas apresentações.

Posição da mulher – A mulher em Cingapura é valorizada, encontrando-se ótimas profissionais no mercado de trabalho. Ocupam todas as posições e competem no mesmo nível com os homens. O que determina a posição é a competência, não o sexo.

Trajes – O clima quente, leva a população a vestir-se informalmente, com roupas leves e cores claras. Entretanto, reuniões de negócios exigem roupas formais.

Presentes – A oferta de presentes não é obrigatória, mas é apreciada.; qualquer que seja o presente, ele não deverá ser aberto no momento do recebimento.

Pontualidade – A pontualidade é exigida, como forma de se iniciar uma negociação e de respeito ao interlocutor.

Negócios – Da cultura oriental, herdaram o respeito pelos idosos e pela hierarquia, que deve ser seguida nas tratativas comerciais. Isso faz com que não aceitem negociar com representantes, acreditando somente na interlocução direta. O sistema político fechado e rígido não permite favores pessoais nos negócios; insistindo-se este poderá ser inviabilizado. As negociações são diretas, contratos norteiam toda a transação e o não cumprimento de alguma cláusula resulta em punição, que pode ir da multa até ação judicial.

De modo geral, os empresários confiam na palavra e se orgulham de serem práticos.

Os cartões de visita são valorizados nas tratativas comerciais, e, assim como os chineses, dão preferência aos cartões impressos em dois idiomas – o do visitante o mandarim – ; utilizam as duas mãos para entregá-los e recebê-los. Cafés da manhã reforçados estão se tornando mais comuns; almoços de negócios mais longos e informais; e o jantar é considerado um evento social. Quando agendado, o jantar de negócios é predominantemente para homens; esposas não são incluídas, a menos que sejam especificamente convidadas.

Refeições – Com mais de 3.500 restaurantes especializados em cozinhas do sudeste da Ásia e do resto do mundo, Cingapura tem sido referenciada como “A maior festa no leste”. Os restaurantes vão desde elegantes casas ao estilo ocidental, passando pelos *fast-food*, até os estabelecimentos ao ar-livre que são conhecidos como “barracas de ambulantes”. O momento da refeição é considerado a hora do lazer, na qual aproveitam para conversas, e para a degustação dos pratos, sempre ricos e apetitosos.

Adotam, à mesa, uma mistura do estilo ocidental com o oriental; possuem uma variedade de pratos, que podem ser da cozinha chinesa, malaia, indiana ou internacional.

Em função da diversidade étnica, os hábitos para jantar poderão variar entre os homens de negócios. Muçulmanos, por exemplo, não comem carne de porco; hindus e budistas não comem carne bovina; o consumo de álcool é limitado, mesmo sendo regularmente servido pela colônia chinesa. Estes, ocasionalmente poderão degustar um bom conhaque ou um vinho durante o jantar, mas a maioria das pessoas de Cingapura não é adepta de bebidas alcoólicas, ou por questões religiosas, ou pelo alto custo.

Um prato especial em Cingapura é o durião – fruta conhecida em todo o sudeste asiático. Com a casca verde, aroma e sabor picante, pode ser apreciado em varias formas: como doce, no cozido, na sopa, como sobremesa gelada, com leite batido, ou simplesmente degustado em estado natural.

Gorjetas não fazem parte da rotina em Cingapura, pois quase todos os restaurantes adotam o “mais – mais”, ou seja, um sistema no qual a taxa de 10 por cento, referente ao serviço, é somada com os 3 por cento dos impostos.

A forma de comer também é variável; dispõem de talheres ocidentais, do *hashi* oriental e, muitos malaios e indianos utilizam as mãos (sempre a direita) e a colher.

CORÉIA DO SUL - República da Coréia (Taehanmin - Guk)

Localização:	leste da Ásia
Área:	99.237 km ²
Principais cidades:	Seul (capital) e Pusan
População:	49.024.737 de habitantes (fev/2007)
Grupos étnicos:	coreanos (99,9%)
Religião:	cristianismo, crenças tradicionais, budismo
Idioma:	coreano
Moeda:	won sul-coreano
Forma de Governo:	república com forma mista de governo
Parceiros Comerciais:	Estados Unidos, Japão, China
Feriado Nacional:	15 de agosto – Dia da Independência
Código Telefônico:	82; Seul +2

País

País excessivamente montanhoso, com uma história de dois mil anos junto com a Coréia do Norte.

A Coréia do Sul surge em 1948 da divisão do antigo território da Coréia, quando a zona ocupada pelos Estados Unidos, na metade sul da península, se torna um país independente, sob a liderança do nacionalista Syngman Rhee. Desde 1950, perdura o conflito com o regime comunista instalado na Coréia do Norte.

No período de 30 anos a Coréia do Sul passou de um país isolado, fechado e subdesenvolvido, para a décima primeira economia do mundo, considerado um dos Tigres Asiáticos.

Economia

Após a II Guerra Mundial, paralelo aos conflitos com a sua irmã do norte, a Coréia do Sul inicia uma fase de crescimento econômico.

Sob o governo de Chun Doo-Hwan – 1980 – a economia sul-coreana mantém o seu crescimento, e em 1986, pela primeira vez o país obtém saldo positivo na balança comercial, aumentando rapidamente suas exportações.

Em 1997, a crise financeira que atinge o sudeste asiático, também se faz sentir na Coreia do Sul, que recorre ao Fundo Monetário Internacional. Em 1998, cumprindo o acordo feito com o FMI a economia começa a se recuperar, mas o custo social com as reformas é alto.

Atualmente, é um importante exportador de produtos eletrônicos, componentes para computador e automóveis.

Sua capital, Seul, é o centro político, cultural, comercial, industrial e financeiro; por essas características e por sua importância para o desenvolvimento do país, é conhecida como o centro do milagre econômico

Povo

No ano 935 da Era Cristã é fundada a dinastia de Koryo, na região onde hoje estão as duas Coreias – Norte e Sul – que dá origem ao nome do país. Nos séculos seguintes, o território é disputado por chineses, mongóis, japoneses e russos, dos quais o povo coreano é originário. Em 1910, o Japão anexa a região a seu território e tenta suprimir a língua e a cultura coreana, fato que dura até a II Guerra Mundial. Com a rendição do Japão em 1945, a península coreana é dividida em duas zonas de ocupação – uma norte-americana no sul, e outra soviética no norte.

O Estado sul-coreano surge em 1948, após a região ocupada pelos Estados Unidos, no sul da península tornar-se independente.

Idioma e religião

O idioma falado na Coreia do Sul é o coreano, formado por um conjunto de caracteres que diferem completamente do japonês e do chinês. O sistema, desenvolvido em 1443 pelo rei Sejong, é conhecido pelo seu sistema estrutural de sílabas, que possibilita uma grande liberdade de expressão. É considerado fácil de aprender e escrever, fato que contribuiu para a difusão de sua literatura e parque gráfico. É, também, facilmente aplicado à linguagem da computação.

Quanto à religião, a liberdade de culto é constitucional, liderada pelo cristianismo, seguida pelo confucionismo, budismo e outras crenças.

Cultura

A Coreia do Sul tem preservado as tradições artísticas do passado e, ao mesmo tempo, explorado novas e modernas expressões. Artes tradicionais são representadas periodicamente no Teatro Nacional; a Korea House,

localizada em Seul, oferece, em conjunto, a possibilidade de se testar a cozinha, e um espetáculo de dança. O Centro Cultural Sejong apresenta espetáculos coreanos, estrangeiros, tradicionais e modernos.

O teatro moderno, apresentado exclusivamente em coreano, sofre algum tipo de censura e, não raramente, vê suas peças serem suspensas .

Quanto ao cinema, são exibidos filmes coreanos e americanos, este últimos geralmente do gênero aventura. A indústria cinematográfica coreana está se expandindo, e até participando de festivais estrangeiros; os filmes fornecem uma visão (*insight*) para ampliar o foco coreano na posição mundial, e propiciar um melhor entendimento dos dilemas culturais e sociais pelos quais passa a Coréia do Sul.

Os coreanos gostam de esportes; cultivam o beisebol profissional, boxe e futebol. Como esportes tipicamente coreanos, praticam e defendem o *ssirum*, uma modalidade de luta livre, e o *taekwondo*, arte marcial cuja demonstração atingiu projeção mundial nas Olimpíadas de Seul em 1988.

O alpinismo talvez seja o esporte mais participativo na Coréia do Sul. Com as montanhas bem próximas da região habitada, as famílias praticam essa modalidade quase todos os domingos.

Características próprias

Cumprimentos e forma de tratamento – Segue-se às apresentações, a reverência, cumprimento oriental tradicional. Com a modernização e o contato com o mundo ocidental, o aperto de mão e a reverência estão se tornando uma única forma de cumprimento – inclina-se e depois acontece o aperto de mão. A melhor maneira de aproximação é ser deixado o coreano iniciar o cumprimento, quando em sua terra.

A comunicação interpessoal é preponderante na Coréia do Sul, como em toda a Ásia; os coreanos gostam de conhecer as pessoas com quem estão negociando; dessa forma uma apresentação ou indicação sempre é aceita. É importante deixar bem clara a exata posição do visitante na empresa, pois dão muita importância a títulos e cargos, dentro de uma hierarquia.

A postura adequada é valorizada, e em um restaurante coreano, tirar os sapatos é de bom tom; os homens sentam com as pernas cruzadas e as mulheres dobram as pernas para o lado, posições difíceis para os ocidentais acostumados com refeições à mesa.

A forma de tratamento convencional é o uso de senhor ou senhora antecedendo o sobrenome da pessoa. Como os chineses, muitas mulheres coreanas mantêm o nome de solteira e preferem esse tratamento. Os coreanos possuem, em geral, três nomes, seguindo o padrão chinês, ou seja,

sobrenome seguido por dois nomes. Numa família coreana, todos os irmãos têm o primeiro e o último nome iguais; a única distinção é o nome do meio. Ao se dirigir aos coreanos, os estrangeiros devem utilizar os sobrenomes – lembrar que o sobrenome é o primeiro nome e usar os títulos formais.

Posição da mulher – Apesar das mudanças que estão sendo incrementadas e a evolução feminina, ainda são raras as mulheres profissionais que ocupam posições executivas mais elevadas. A maioria das mulheres que trabalham, mesmo portando graduações universitárias relevantes, ainda são relegadas a funções secretariais, linhas de produção, ou atividades educacionais.

Além disso, no mundo dos negócios, o homem recebe maior deferência e afinidade do que a mulher; também, as solteiras são menos respeitadas, pois as casadas estabelecem suas posições na sociedade por meio do casamento. Por isso, muitas preferem trabalhar em empresas estrangeiras, onde prevalece a atitude igualitária e o respeito profissional.

Trajes – Para as reuniões de negócios exigem roupas formais, tendo os homens preferência pelo terno.

Pontualidade – A pontualidade é exigida, como forma de se iniciar uma negociação correta e de respeito; é uma das virtudes locais.

Negócios – Estrangeiros devem estar preparados para misturar negócios com prazer, pois estes são baseados nos relacionamentos pessoais. É comum convites para almoços e jantares de negócios, sempre regados a muita bebida.

O cumprimento inicial é imediatamente seguido pela troca de cartões, onde constam o nome e cargo da pessoa, razão social, endereço e números de telefones comerciais e residenciais, em coreano e inglês – um idioma em cada lado do cartão. Os cartões facilitam o processo de apresentação pois, rapidamente, permitem ao parceiro, uma reação condizente à sua posição e a da organização que representa. Para ambas as partes, eles também aliviam a tensão de se tentar pronunciar os respectivos nomes. Após as apresentações, inicia-se uma conversa informal e somente após esse intervalo fala-se sobre negócios.

A cada ano, a Coreia do Sul se moderniza, mas é importante reconhecer, que tal modernidade não se iguala ao Ocidente. Os sul-coreanos não esperam que o visitante seja um *expert* em sua cultura, mas sentem-se contentes se perceberem uma demonstração de interesse em assuntos que são

importantes, como o esforço do visitante para dizer *obrigado* (gam-as-ham-ni-da) ou *olá* (an-yang-ha-say-yo), antes da reunião de negócios.

Os coreanos têm grande respeito por idosos, e estabelecem posições hierárquicas referenciadas pela idade. Um dos princípios fundamentais do idioma coreano é baseado no excesso de terminações verbais, que também indica o grau de respeito à outra pessoa. O investidor estrangeiro normalmente não se enquadra neste sistema classificatório, mas deverá estar preparado para responder quanto à idade e estado civil; para eles, perguntas comuns.

Para fechar um acordo e durante a fase de negociações, os benefícios para o grupo estão acima dos empresariais e nacionais, devendo ser colocados em primeiro lugar.

Enquanto os estrangeiros raciocinam em termos individuais, os coreanos sempre pensam em termos de grupo. Por este motivo, a maioria dos coreanos é profundamente patriótica, referindo-se a Coréia como o nosso país. As negociações e acordos comerciais seguem a filosofia de Confúcio, quanto ao bem estar do grupo e não do indivíduo.

Presentes – Apresentam uma característica idêntica aos chineses quanto ao ato de presentear – gostam mais de presentear do que de receber. Entregam o presente com as duas mãos e sem abri-lo no momento do recebimento, pois valorizam mais o ato em si do que a lembrança. Possuem superstições quanto aos presentes compostos de quatro unidades.

Refeições – A comida sul-coreana é conhecida pelo seu tempero, mas o ponto alto é a diversidade dos sabores.

O arroz é o ponto forte das refeições, secundado por pratos de verduras, peixe, galinha e carne bovina. *Kimchi* talvez seja o mais conhecido dentre os pratos coadjuvantes e é parte da seqüência servida.

Gostam quando seus convidados se alimentam bem, e quando vazios, os pratos são constantemente servidos; todos são servidos no mesmo momento, criando-se um clima de festa. Não é cortês ficarem lugares vagos a mesa, sendo que o melhor local é reservado para o mais idoso ou para o executivo mais graduado; o anfitrião não precisa sentar-se na cabeceira da mesa como é o costume ocidental. A disposição dos lugares é definida na fase de planejamento do evento, e ao chegar, o convidado é conduzido à sua cadeira. Atualmente, muitos restaurantes coreanos são divididos em formações ocidentais e tradicionais.

Os negociantes coreanos preferem o entretenimento em restaurantes onde é servida comida caseira; ocasionalmente, acontecem convites para restaurantes japoneses, chineses, ou até ocidental.

Seguem a tradição oriental, usando *chopsticks* e colher quando comem, mas os talheres ocidentais são disponibilizados para convidados estrangeiros.

Sons indistintos, mastigação barulhenta, e arrotos, são sinais de que o convidado está gostando da refeição.

Gorjetas não são oferecidas em restaurantes coreanos; filosofia essa com tendência a ser modificada pela influência ocidental. Deve-se saber, também, que é costume entre amigos, um pagar a conta; sul-coreanos consideram dividir a conta uma ofensa.

Os sul-coreanos gostam de uma boa bebida e os brindes fazem parte da tradição. Beber segue um ritual típico e os jovens sul-coreanos não se sentem tão bem em relação à pesada ingestão de álcool sempre inerente a encontros de negócios, mas a prática persiste. O visitante não acostumado ao consumo constante da bebida deve informar desde o início que não bebe e descarta-se gentilmente da oferta.

ÍNDIA - República da Índia (Barat Juktarashtra)

Localização:	no extremo sul da Ásia
Área:	3.287.782 km ²
Principais cidades:	Nova Délhi (capital), Mumbai (ex-Bombaim), Délhi
População:	1.065.070.607 de habitantes (estimativa jul/04)
Grupos étnicos:	indo-arianos, drávidas, mongóis
Religião:	hinduismo (maioria), islamismo
Idioma:	hindi, inglês e línguas regionais
Moeda:	rúpia indiana
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Estados Unidos, Japão, Reino Unido e Alemanha
Feriado Nacional:	26 de janeiro (Dia Nacional) e 15 de agosto (Dia da Independência)
Código Telefônico:	91; Nova Délhi + 11

País

O território da Índia ocupa a maior parte de uma vasta planície que, isolada do resto da Ásia pela cordilheira do Himalaia, forma o subcontinente indiano, comumente assolado por desastres naturais como tufões e ciclones. Esse imenso subcontinentes foi submetido ao domínio estrangeiro, desde o início de século XIX até 1947, sendo que a partilha que se sucedeu do país lançou as mentes do conflito entre a Índia e Paquistão, que resultou em três guerras.

Economia

Com um solo fértil, recursos minerais, rios caudalosos, a Índia lidera a produção de várias culturas agrícolas, a maior parte destinada ao consumo interno. O Rio Ganges é de tal importância à terra que é considerado sagrado pelos hindus.

É o segundo país do mundo em população e só emergiu como um poder principal após um período sob domínio estrangeiro e várias décadas de economia praticamente fechada.

Nos dias atuais é a quinta maior economia do mundo, com uma base industrial diversa e competitiva. Os planos para o incremento da economia são traçados pelo Conselho de Desenvolvimento Nacional, que dentro de um programa de auto-dependência, investiu nas áreas de aço, cimento, energia e engenharia pesada.

No campo bélico, investiu em mísseis próprios e realizou um programa de testes nucleares em manifesto desafio à opinião pública.

No entanto, a Índia ainda se vê às voltas com enormes problemas sociais, econômicos e ambientais.

Povo

Quatro grupos raciais se encontraram e se desenvolveram nesta terra fértil, oferecendo uma grande diversidade à sua população.

A origem da nação é a civilização que se desenvolve desde 2500 a.C. no vale do rio Indo, onde hoje fica o Paquistão. Mil anos depois a região é conquistada pelos arianos, que implantam uma sociedade baseada num sistema de castas, que prevalece até hoje e que influencia toda a atividade econômica. Apesar de perante a lei todos os indianos serem iguais, o sistema de castas mantém-se, sendo os brâmanes o grupo dos mais puros e educados e os intocáveis, o grupo dos mais impuros e iletrados.

Para quem tem contatos de negócios com a Índia, o comportamento a ser adotado deve ser compatível com o status do interlocutor.

A Índia apresenta grande influência britânica, nação da qual sofreu domínio a partir do século XVII (1690). Paradoxalmente ao domínio, a cultura inglesa torna-se um fator de união entre os indianos, que, com o inglês, forma uma língua comum.

Idioma e religião

Na Índia, existem quinze línguas oficiais, para mais de oitocentos e cinquenta dialetos, correspondendo cada uma a culturas diferentes. A mais falada é o hindi, mas o inglês é o principal no mundo dos negócios, desde o domínio britânico no século XVII.

Além dos idiomas, são muitas as religiões aceitas, sendo o hinduísmo a mais praticada, com o islamismo em segundo lugar, com 120 milhões de praticantes, tendo esta conquistado um pedaço da população no século VII, que tinha a expectativa de que uma religião monoteísta – igualdade de todos diante de um Ser Supremo – isso derrubaria o sistema de castas . A religião

influi no modo de vida, hábito e costumes, a tal ponto que nas comunidades hinduístas não se come carne de vaca (considerada um animal sagrado) e as mulheres são obrigadas a vestir o sari; nas regiões onde se professa o islamismo a carne de porco é proibida e as mulheres têm todas as restrições impostas pela religião.

Cultura

A diversidade racial influenciou os padrões de estilo de vida do país; os estilos de vida, costumes, tradições e crenças religiosas variam de região a região. As pessoas são unidas e aceitam os estilos e crenças individuais.

Pelo número de habitantes, dominação européia, das quais o Reino Unido foi o mais marcante, a Índia tem uma cultura própria rica e influência britânica.

Na música, os estilos clássicos estão divididos em indiano do norte e do sul; na pintura, além do estilo clássico, a Índia possui um rico recurso de arte contemporânea. A arte popular merece destaque e se manifesta no teatro, dança e artes visuais.

Apresentações de danças tradicionais e concertos, são muito populares, e podem ser assistidas em centros artísticos ou em festivais religiosos e folclóricos.

A nação hospeda a maior indústria de cinemas no mundo; as maiores cidades contam com mais de cem teatros cada uma; algumas casas de espetáculos têm até restaurantes próprios.

Os esportes preferidos são o futebol e o críquete.

Características próprias

Cumprimentos – O cumprimento tradicional na Índia, entre os adeptos do hinduísmo, é o namastê: juntam-se as palmas das mãos, na altura do peito, como se estivesse a rezar. Já os islamitas utilizam o tradicional cumprimento árabe.

O aperto de mão é o cumprimento tradicional no mundo dos negócios, podendo ser seguido de beijos e abraços, caso os interlocutores sejam amigos.

As mulheres são preservadas de qualquer tipo de cumprimento, não se devendo estender-lhe as mãos.

O nome na Índia é um rótulo, pois antigamente os indianos não tinham sobrenome, mas atualmente a maioria já adotou um nome de família que é

utilizado por todos os membros. Para não errar, é melhor perguntar sempre ao interlocutor como ele quer ser chamado.

Negócios – As reuniões, na Índia, começam sempre com conversa sobre banalidades, acompanhada de chá e simpatia. Deve-se recusar o chá uma ou duas vezes, mas sempre aceitar na terceira; não tomar é um insulto.

Depois da fase preliminar, é abordado o assunto e a pauta proposta; é necessário ter em mãos todos os dados técnicos e legais, embora nunca sejam conversados nesse primeiro encontro.

Os indianos são curiosos, comunicativos, hospitaleiros, mas morosos nas decisões; a burocracia é grande na Índia e os meios de comunicação, lentos.

A troca de cartões é comum no início de qualquer reunião. Os cartões devem estar impressos em inglês, com títulos, cargos e funções. Na troca de cartões, o ideal é perguntar ao anfitrião como ele quer ser tratado.

Posição da mulher – Apesar de haver igualdade jurídica entre os sexos, as mulheres na Índia são extremamente discriminadas, principalmente às de escalões inferiores. A prioridade é masculina; trata-se de uma sociedade patriarcal na qual a mulher não é aceita no mercado de trabalho. Além disso, ela se veste de acordo com a religião: as hinduístas vestem os saris, vestes longas que cobrem as pernas, mas que mostram os braços e são aderentes ao corpo; as que professam o islamismo se cobrem com o xador dos pés à cabeça (véu negro).

Trajes – No mundo dos negócios, principalmente para o primeiro contato, o traje usado é o formal – terno com gravata para os homens e saia e blazer, para as executivas ocidentais; as mulheres indianas não participam da vida de negócios.

A gravata não é o acessório fundamental para o indiano, que utiliza muito o paletó e a camisa com o colarinho fechado. No verão, os paletós podem ser tirados durante a reunião. Fora do mundo empresarial, os trajes são típicos, refletindo o modo de vida e a religião do cidadão.

Pontualidade – O indianos apreciam a pontualidade, mas nem sempre a praticam; o visitante deve chegar no horário para uma reunião, mas estar preparado para esperar. O horário indiano é muito flexível.

Para almoços em restaurantes, deve-se chegar com uma hora de atraso do horário combinado; para convites para a casa de alguém, o atraso menor é de quinze minutos; meia hora é o normal.

Refeições – Os hindus, em sua maioria, são vegetarianos, assim, pães, frutas, arroz, lentilha e pratos de verduras, são os principais alimentos na Índia.

Refrigerantes em garrafas e chá são sempre servidos com a refeição, assim como o lassi, basicamente um iogurte feito com água de rosas. Alcool nem sempre é servido, seja por motivos religiosos, por convicção pessoal ou regulamento do estado.

A Índia tem problemas de saneamento e deve-se ter especial cuidado com a água e com alimentos não cozidos.

Utilizam as mãos para comer, mas conhecem a forma ocidental e alguns indianos já a aderiram. Nunca usar a mão esquerda para passar a comida; use ambas as mãos ou somente a direita.

O convite para um estrangeiro jantar, provavelmente será numa residência e não em restaurante; a recusa será interpretada como uma ofensa pessoal. O convite poderá ser espontâneo, e inclusive para a mesma noite; mesmo assim deverá ser aceito, pois muitos indianos são ainda mais informais do que os norte-americanos. O jantar será servido tarde e vagarosamente.

Nas áreas rurais, homens e mulheres talvez se encontrem separados, mas o serviço obedece a ordem hierárquica – convidados, homens, crianças, mulheres (que muitas vezes podem comer em local separado) e o cozinheiro.

Ao final da refeição, o convidado deve retirar-se o mais rapidamente possível; a despeito de muitos indianos, já viajados, oferecerem café e manterem a conversa após o encerramento do evento. A maioria das famílias tradicionais considera a noite terminada quando os pratos já se encontram vazios.

Detalhes – Na Índia, é comum a oferta de presente, inclusive em valores, para se obter favores. Para o ocidental pode parecer corrupção, mas é uma forma de vencer a burocracia, e o povo local aceita como presente e não como suborno. Entretanto, é necessária a assessoria de um profissional local para se presentear “a maneira indiana”, sem ofensas.

Excetuando o presente em valores, o visitante deve tomar muito cuidado com o tipo de presente, pois as crenças religiosas proíbem as bebidas alcoólicas e produto feito de pele de vaca.

Ao embrulhar um presente não utilizar as cores branca e preta (sinal de falta de sorte); o vermelho e o amarelo são sinal de felicidade.

Para o indiano a cabeça é sagrada e não deve ser tocada, nem para o afago de uma criança. As orelhas também são sagradas, enquanto os pés são sujos e ímpios e não devem ser apontados para ninguém.

Evitar assuntos constrangedores, resultantes na Índia do excesso de população, como miséria, mendicância, sujeira, pobreza.

A linguagem do corpo é muito importante; os indianos mexem mais a cabeça do que os braços ou as mãos enquanto falam. Ao contrário do Ocidente, onde balançar a cabeça da direita para a esquerda quer dizer não, na Índia este gesto acompanhado da palavra aka que dizer sim.

INDONÉSIA - República Indonésia (Republik Indonésia)

Localização:	sudeste asiático, a oeste da Oceania
Área:	1.948.732 km ²
Principais cidades:	Jacarta (capital), Surabaya, Bandung, Medan.
População:	238.452.952 de habitantes (estimativa jul/04)
Grupos étnicos:	javaneses, sundaneses, madureses, malaios
Religião:	islamismo (maioria)
Idioma:	indonésio (oficial), idiomas regionais (javanês)
Moeda:	rúpia
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros Comerciais:	Japão, Estados Unidos, Cingapura, Alemanha, Coréia do Sul, Austrália e China
Feriado Nacional:	17 de Agosto (Dia da Independência)
Código Telefônico:	62; Jacarta + 21

País

Trata-se do mais extenso arquipélago do planeta, com dezessete mil e quinhentas ilhas dispersas ao longo de cinco mil quilômetros, no Oceano Índico, no sudeste da Ásia, a oeste da Oceania.

Atualmente, o país tenta se recuperar de trinta anos de ditadura, sob o comando do General Suharto, época na qual somente os negócios ligados à família Suharto se desenvolveram. Sob a pressão dos Estados Unidos, o ditador renuncia em 1999, passando o poder para o vice-presidente B. J. Habibie, que inicia o processo de abertura política e convoca as primeiras eleições do país.

Economia

A economia da Indonésia é baseada na exploração de petróleo, estanho e gás natural. O país tenta se recuperar, ainda, da crise financeira que atingiu a Ásia em 1997, que o mergulhou na recessão.

Povo

Os habitantes da Indonésia se dividem em centenas de grupos étnicos, que falam mais de 500 línguas e dialetos. A maioria é muçulmana, a despeito de

não ser um estado islâmico, mas há grupos cristãos nas Molucas e hinduístas em Bali – o mais importante centro turístico da nação. Essa diversidade de povos tem estimulado conflitos que ameaçam a integridade do país.

Idioma e religião

Embora o idioma oficial seja o indonésio (bahasa), o inglês é falado e compreendido por altos oficiais, representantes comerciais, profissionais, telefonistas e especialmente pelos jovens, mas não se trata de fluência, mas sim de conhecimento básico para se manter uma conversa. Algum conhecimento do idioma local, será sempre útil, e os esforços do visitante para se comunicar serão vistos como deferência.

Cultura

Dominada pela Índia no início da Era Cristã, a Indonésia é islamizada a partir do século XV por mercadores hindus, convertidos pelos persas ao islã. No século XVI os portugueses estabelecem entrepostos comerciais no arquipélago; no século seguinte se torna colônia holandesa, sob o nome de Índias Orientais Holandesas. Esses dois domínios – português e holandês – influenciaram na cultura da Indonésia.

É praticamente desconhecida em Portugal a rica herança cultural que este país deixou para a Indonésia, quando de seu domínio, tal como a linguagem, música, práticas religiosas, arquitetura, artesanato e outras. Em Tugu, a Igreja Portuguesa exerce forte influência por meio de seus cânticos; nas ilhas das Flores e de Molucas, a herança cultural portuguesa se acentua através das práticas religiosas, nomes, música, cantigas e arquitetura.

Características próprias

Cumprimentos – O cumprimento é muito importante para a sociedade e é visto como uma demonstração de civilidade e respeito. Apertos de mão são prática comum, sendo natural cumprimentar suavemente a todos ao chegar num ambiente, e repetir da mesma maneira ao se retirar. Indonésios estão acostumados a conviver em espaços exíguos, e por conseqüência, em conversas, o contato físico é comum, mas deverá ocorrer sem eventual intimidade.

Os indonésios valorizam a exteriorização de formas de cortesia – delicadeza, respeito, fisionomia sorridente, comportamento afável, voz agradável; as palavras e os gestos não ameaçadores denotam autocontrole. A gesticulação agressiva, a voz alta e argumentativa, demonstrações de raiva, no entanto, levam a pessoa a ser ignorada. Indonésios relutam em dizer a verdade, principalmente se esta implicar em más notícias.

Respeitam relacionamentos hierárquicos fixos. A sociedade é estruturada, com significativa ênfase, para status, posição e idade. Influências históricas e religiosas traçam esta diretriz.

A mão esquerda não deve ser utilizada, como em vários países muçulmanos.

Posição da mulher – A mulher Indonésia – muçulmana na maioria – segue os preceitos da religião, não devendo ser abordada por visitantes estrangeiros, nem no momento do cumprimento. A prioridade é masculina e a sociedade como um todo é paternalista, tanto na família, como na vida dos negócios – o chefe ou o dono da empresa torna-se uma espécie de pai para seus subalternos e, é um volta dele que a vida se desenvolve.

Trajes – O traje mais usado para negócios é o terno formal; para as mulheres, o vestido, também formal. Em reuniões menos elitizadas se aceita a camisa branca, gravata e calça esporte para o homem. As tradicionais camisas estampadas são usadas normalmente nos escritórios, e consideradas apropriadas, embora seja um traje esporte.

Pontualidade – Enquanto os americanos e europeus são tão preocupados com horários, compromissos e prazos, que chegaram até a gerar uma indústria para o ramo, os indonésios seguem um conceito diferente que é denominado “*jam karet*”. A pontualidade não é o fator preponderante das reuniões; caso um encontro se inicie fora do horário ou ultrapasse o prazo pré-determinado, não gera necessariamente uma inconveniência. A atitude por parte dos indonésios, neste aspecto, é fatalista, ou seja, os fatos ocorrem quando devem ocorrer. Uma programação agendada serve mais como um objetivo da negociação, do que como um compromisso, pois os indonésios não têm a mesma urgência a respeito da vida – prioritária – e do trabalho. Ainda assim, como cortesia, os estrangeiros devem chegar no horário exato dos compromissos.

Negócios – O indonésio típico não vai se envolver em situações desagradáveis ou contenciosas no mundo dos negócios; se uma proposta é feita e o parceiro indonésio se inclina e sorri, não significa que ele está de

acordo, mas que simplesmente ouviu o que foi dito. No entanto, é importante prestar atenção a pequenos sinais, tais como sugestões, que são indícios de que a conversa deve seguir outra direção.

Como em muitas culturas asiáticas, o grupo é mais importante do que a individualidade, e a harmonia e segurança mútua são mais importantes do que os direitos individuais. As partes interessadas deverão se consultar e desenvolver um consenso. Não se deve perguntar **por que** enquanto estiver negociando e sim **como**, a fim de que não se caracterize uma atitude de julgamento.

Alguns tópicos básicos a serem lembrados quando os relacionamentos são estabelecidos: paciência, perseverança e persistência. Demanda tempo para se construir uma boa e confortável relação de negócios, e as tomadas de decisões poderão ser morosas. Construir uma comunicação paralela ao ambiente de trabalho também é muito importante, pois muitas vezes, esta comunicação proporciona aos visitantes estrangeiros, oportunidades para participarem de eventos sociais, esportivos e outras atividades, e desta forma, solidificar o relacionamento.

A melhor época para uma viagem de negócios é de setembro até junho. Julho e agosto deverão ser evitados pois são meses de férias escolares, viagens de verão, e de vários feriados nacionais. Visitantes investidores deverão verificar os feriados locais antes de viajarem para a Indonésia.

Os cartões de visita são usados normalmente.

Presentes – Gostam de presentear, dão especial atenção ao ato, mas não esperam que o visitante também o faça.

Refeições – A Indonésia é predominantemente muçulmana, a despeito de não ser um estado islâmico, por isso é proibido aos muçulmanos consumir carne de porco ou bebida alcoólica. Também na Indonésia a mão esquerda é considerada impura, assim, o visitante deve abster-se de passar alimentos ou qualquer objeto com ela.

Excetuando essas proibições, a capital Jacarta tem restaurantes de classe internacional, muitos nos principais hotéis. Oferecem variados estilos de cozinha, tais como continental, japonesa e chinesa. Os preços são altos e incluem uma taxa de vinte e um por cento, referente ao couvert artístico; gorjetas não são costumeiras, principalmente em decorrência da taxa tão elevada, mas serviços especiais poderão ser gratificados com dez por cento. É recomendado que os visitantes bebam somente água engarrafada, e evitem tomar drinques com gelo, a menos que se encontrem hospedados em hotel ou restaurante internacional.

O uso de restaurantes para reuniões de negócios está aumentando atualmente, mas mesmo assim, o visitante ainda poderá ser recepcionado na casa de alguém, quando o serviço utilizado é o estilo *buffet*. Durante tal visita, o anfitrião recebe o convidado na porta, cumprimenta-o efusivamente, o convida a entrar e indica onde deve sentar; a disposição dos assentos poderá parecer espontânea, mas na realidade, são muito cuidadosos para acomodar os hóspedes estrangeiros e outros convidados ilustres.

Inicia-se a refeição com uma conversa amena e delicada, e um drinque (chá, café ou refrigerante). A comida deverá ser ignorada enquanto a conversa prevalecer; o convidado será claramente avisado para se servir. Após o término da refeição, fica subentendido que o evento brevemente terminará.

Um convidado não tocará na comida até ser formalmente convidado a fazê-lo; deixará um pouco no prato e será acompanhado até o carro após o final da refeição.

ISRAEL – Estado de Israel (Medinat Yisra’El)

Localização:	no Oriente Médio, no encontro entre a África e a Ásia
Área:	20.700 km ²
Principais cidades:	Jerusalém (capital, não reconhecida pela ONU), Tel Aviv (capital administrativa e política e sede da maioria das embaixadas estrangeiras), Haifa
População:	6.199.008 de habitantes (estimativa jul/04)
Grupos étnicos:	israelenses nativos de origem européia, europeus, norte-americanos, árabes palestinos
Religião:	judaísmo (maioria)
Idioma:	hebraico, árabe, inglês
Moeda:	shekel novo
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, Bélgica, Itália, Japão, Suíça
Feriado Nacional:	4 de Maio (Dia Nacional) e 14 de Maio (Dia da Independência)
Código Telefônico:	972; Jerusalém + 2, Tel Aviv + 3

País

Estrategicamente localizada no encontro da Ásia com a África, a nação possui enormes praias na costa mediterrânea, picos nevados no extremo norte, vales verdes nos arredores do mar da Galiléia, um grande deserto ao sul e a maior depressão do mundo, o mar Morto, situado a 394 metros abaixo do nível do mar, no leste.

Protagonista central dos conflitos no Oriente Médio, o Estado de Israel nasce em 1948, com o retorno dos judeus ao território de onde haviam sido expulsos quase dois mil anos antes. Sua fundação gera uma das maiores disputas territoriais da atualidade, objeto de complexas negociações envolvendo israelenses e palestinos – que habitam a região há milênios e exigem que lá seja criado seu próprio Estado.

O maior símbolo da situação em que vive o país é Jerusalém, cidade considerada sagrada por três religiões: judaísmo, cristianismo e islamismo.

A porção oriental, que inclui a Cidade Velha é reivindicada por Israel e pelos palestinos.

Economia

A ajuda financeira dos Estados Unidos, dos judeus da diáspora, mais uma população de elevado nível educacional, faz de Israel a economia mais desenvolvida do Oriente Médio. Usando tecnologia avançada, os israelenses introduzem uma agricultura moderna nas terras áridas do país. Contam, ainda, com uma indústria de ponta em informática e um poderoso arsenal militar.

Povo

A estrutura social de Israel contemporâneo tem sido modelada por uma variedade de forças e circunstâncias.

Os padrões de imigração alteraram radicalmente a estrutura social de Israel em diferentes épocas. De 1882 até 1948, o país recebeu muitos imigrantes do leste europeu e Europa Central. Após a independência, numerosos judeus do Oriente Médio, norte da África e Ásia vieram para o novo estado e modificaram a influência européia até então dominante.

Outra força modeladora foi a presença de não-judeus no estado judaico – uma minoria árabe, em crescimento, dentro das fronteiras antes de 1967, e uma maioria nos territórios tomados sob ocupação militar desde a guerra de junho de 1967.

Israel herdou algumas instituições e costumes dos otomanos e das regras inglesas obrigatórias sobre a Palestina. O sionismo também exerceu influência.

Finalmente, entre as forças mais importantes que construíram a sociedade contemporânea de Israel, encontra-se a religião.

Neste tópico cabe citar que o crescimento da população árabe em Israel e nos territórios palestinos ocupados (Faixa de Gaza e Cisjordânia) preocupa as autoridades. O principal fator para a gradual mudança é que a taxa de fecundidade da mulher árabe em Israel é de 4,8% e nos territórios, de 5,9%, enquanto a das mulheres judias é de 2,8%. Além disso, a crise econômica e o conflito com os palestinos fazem cair a imigração de judeus para Israel. No ritmo em que cresce a população árabe, chega-se a projeção de que, em 2020 os árabes deixarão os judeus em minoria.

Idioma e religião

O idioma oficial de Israel é o hebraico, junto com o árabe, falado por um grupo considerável. No mundo dos negócios fala-se o inglês.

A liberdade religiosa é assegurada pela Declaração da Independência do Estado de Israel. Os judeus constituem 81% da população, os muçulmanos 14% e somente 3% professa o cristianismo. A cúpula de cada comunidade religiosa tem jurisdição em assuntos de caráter pessoal de seus membros; administra os lugares santos do país que é protegido contra profanação ou invasão.

Cultura

Com uma população proveniente de mais de cem países dos cinco continentes, a sociedade israelense é rica em variedade cultural e criatividade artística. As artes são intensamente incentivadas e patrocinadas pelo governo.

A Orquestra Filarmônica de Israel realiza apresentações pelo país e freqüentemente no exterior; a Sinfônica de Jerusalém realiza encontros de grupos musicais e se apresenta no exterior com freqüência. Quase todos os municípios possuem uma orquestra de câmara ou algum grupo, e muitos se orgulham de contar com talentosos artistas que chegaram recentemente dos países da antiga União Soviética.

Danças folclóricas com origem na herança cultural de grupos de imigrantes, são populares. O país conta com diversas companhias de balé profissional e danças modernas. Há um grande interesse em teatro; o repertório compreende desde os clássicos até arte dramática contemporânea e peças de autores israelenses. Colônias de artistas, encontram-se em expansão em Safed, Jaffa, e Ein Harod . Pintores e escultores israelenses exibem e vendem seus trabalhos em todo o mundo.

Haifa, Tel Aviv e outras cidades possuem excelentes museus de arte de alta qualidade. O Museu de Israel em Jerusalém, resguarda os pergaminhos do Mar Morto, juntamente com uma extensa coleção de peças artísticas religiosas e folclóricas. O Museu da Diáspora encontra-se localizado no campus da Universidade de Tel Aviv.

Características próprias

Cumprimentos – Em decorrência da miscigenação de povos em Israel, a forma de cumprimento é o tradicional aperto de mão. O israelense não costuma abraçar ou beijar seu interlocutor, salvo se for muito íntimo.

Conversam próximo de seu interlocutor e é comum tocarem no braço enquanto falam.

A forma de tratamento convencional é o sobrenome, precedido de senhor ou senhora. O primeiro nome só é utilizado entre amigos e familiares.

Negócios – O ambiente para negócios em Israel assemelha-se muito ao do ocidente. Os israelenses comparecem às reuniões com uma boa preparação, vão direto ao tema, e são muito objetivos. Cartões de visita são recomendados. São montadas salas especiais para as reuniões tanto com empresas do setor privado como oficiais.

As religiões professadas em Israel influem diretamente na conduta empresarial, por isso é importante estar ciente das restrições impostas pela religião e dos feriados, antes de se negociar.

Pontualidade – Os israelenses gostam da pontualidade. Os compromissos podem ser agendados com pouca antecedência, mas a pontualidade na reunião deve ser cumprida.

Posição da mulher – As mulheres israelenses têm lutado muito para diminuir o desnível entre as oportunidades de mercado que lhes são oferecidas em relação aos homens. Com isso, já participam de cargos elevados nas empresas, estão presentes em todos os segmentos da economia. Servem no exército, são ativas na política, nos negócios e nos meios de comunicação, além de influenciarem a vida cultural do país. Mesmo assim, ainda tendem a ocupar as chamadas “profissões femininas”: secretárias, assistentes sociais, cabeleireiras, enfermeiras.

Trajes – Os trajes são muito mais informais do que nos Estados Unidos e Europa, especialmente durante o verão. O traje passeio é aceito – sem gravata – na maioria das reuniões, mas quando o encontro for formal, recomenda-se o uso do terno.

Presente – Os israelenses não têm o hábito de presentear; caso o visitante queira levar uma lembrança atentar sempre para as restrições religiosas.

Refeições – Em lares religiosos e alguns restaurantes, a comida é preparada de acordo com a lei judaica (*kosher* ou comida limpa). Neste caso, não comem carne de porco ou mariscos; aves e carnes devem ser abatidas por um açougueiro autorizado por um inspetor religioso; as carnes e as aves não podem ser servidas com leite; e um jogo de pratos e utensílios, em separado, deverá ser destinado a cada um dos participantes. De acordo com o *kosher*, a pessoa deve aguardar um certo número de horas entre uma refeição realizada e a ingestão de leite ou de derivados do leite.

Existem também muitos restaurantes não *kosher* e vendedores nas ruas, representando todos os grupos nacionais e étnicos que imigraram para Israel nas últimas décadas.

Israel tem uma variedade de restaurantes e hotéis de negócios que oferecem vastas opções da cozinha internacional, nos quais a etiqueta ocidental é a utilizada. A maioria aceita cartões de crédito internacionais. A comida e a água são geralmente seguras, mas a água em garrafa tem a preferência. A única recomendação é que os visitantes tomem cuidado com a comida de beira de estrada, principalmente no calor.

Detalhes – O dia de descanso em Israel, Shabbat, influência da religião judaica, começa na sexta-feira ao pôr-do-sol e termina no sábado, ao anoitecer. A maior parte dos transportes públicos não funciona, nenhuma diversão – cinemas, pubs e restaurantes e as lojas, escritórios e comércio permanecem fechados.

O mesmo acontece durante as grandes festas, mas como o calendário hebreu está baseado no ano lunar, sofre modificações a cada ano, não tendo um dia exato para ser comemorado.

Por ser Israel um país de grande miscigenação racial, tem adeptos do islamismo e do cristianismo, embora ambos em menor número do que os que professam a religião judaica. Mesmo assim, cabe constatar, por curiosidade, que o feriado semanal dos judeus é o sábado, dos muçulmanos é a sexta-feira e dos cristãos o domingo.

JAPÃO **(Nippon)**

Localização:	extremo leste da Ásia
Área:	372.819 km ²
Principais cidades:	Tóquio (capital), Osaka, Kyoto, Kobe, Nagoya, Yokohama, Sapporo
População:	127.433.494 de habitantes (estimativa 2007)
Grupos étnicos:	japoneses (99%)
Religião:	xintoísmo e budismo
Idioma:	japonês (oficial)
Moeda:	iene
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Estados Unidos, China, Coreia do Sul, Austrália e Taiwan
Feriado Nacional:	23 de dezembro (Dia do aniversário do Imperador)
Código Telefônico:	81; Kobe + 78, Kyoto + 75, Nagoya + 52, Osaka + 6, Tóquio + 3

País

Por sua localização no extremo leste da Ásia, o Japão tornou-se conhecido como a terra do Sol Nascente. É um país montanhoso, formado por quatro ilhas principais e três mil ilhas pequenas, o que dificulta a agricultura e o fez lançar-se na indústria da pesca, de produtos eletrônicos e de automóveis.

Economia

A falta de terra arável voltou a economia japonesa para a indústria e a tecnologia – pesca, produtos eletrônicos e automobilística. É produtor e exportador em todos os itens, sendo a segunda potência econômica mundial (a primeira é os Estados Unidos), com uma renda *per capita* de mais de 30 mil dólares e a menor taxa de mortalidade infantil do mundo. Entretanto, o Japão foi atingido pela crise asiática de 1997, começando a se recuperar somente em 1999, graças a pesados investimentos estatais e a reestruturação do sistema bancário.

Povo

A civilização do Japão data do século VII a.C., mas somente no século IV os vários estados são unificados em um país, sob o controle de um imperador. Essa reforma foi feita pelo clã Yamato, que dois séculos depois invade a Coréia. A aristocracia militar (samurais) data do século XII, que com seu crescimento abala a monarquia. A partir daí, a influência na forma de ser do povo passa a ser dos senhores feudais (xoguns), que permanecem no poder até o século XIX.

Mesmo assim, o Japão permanece isolado do mundo exterior durante séculos. Somente no século XVI são feitos os primeiros contatos com o Ocidente, por meio dos missionários portugueses que criam uma comunidade cristã no País. Um século depois, o Japão se fecha novamente a países estrangeiros, proibindo o cristianismo como forma de religião. Nos 250 anos seguintes o único contato com o Ocidente é um entreposto comercial em Nagasaki.

Idioma e religião

O xintoísmo, originalmente, não possuía doutrina nem dogmas; constituía-se de um conjunto de ritos e mitos que explicavam a origem do mundo, do Japão e da família imperial japonesa; dessa forma, foi a religião oficial do Japão de 1868 a 1946. Após a derrota japonesa na II Guerra Mundial, o imperador Hiroito renunciou ao caráter divino atribuído à realeza e a nova Constituição do país passa a defender a liberdade religiosa. Entretanto, ainda é a religião de maior número de adeptos, com 39,5%, contra 38,3% que praticam o budismo.

O idioma oficial é o japonês, mas no mundo dos negócios o inglês é aceito; ensinado nas escolas.

Cultura

No século VII, o Japão invade a Coréia, que vivia sob forte influência chinesa e assimila muito de sua cultura. Entretanto, o isolamento ao qual o Japão foi submetido durante séculos, direcionou o País para uma formação cultural própria, fechada.

Os japoneses são adeptos do estudo – todos os jovens estudam muito, lêem, e as horas vagas são voltadas ao aprendizado. Acreditam que dos cinco aos quinze anos forma-se uma pessoa, e este período é direcionado à formação cultural e de valores. Quando o jovem japonês termina o curso secundário,

acredita-se que seus valores já estão formados; a Universidade somente complementa esta formação.

No aspecto trabalho, o Japão também se diferencia de outros países; dificilmente uma pessoa é contratada por uma empresa e depois demitida – quase que se pode afirmar que o emprego é vitalício. Como respeitam os idosos, não existe a crise da meia-idade – no Japão existe emprego para todos que tenham competência, disciplina e perseverança.

Culturalmente, cultivam a dança, o teatro, a música e as lutas marciais. Gestos suaves, sem agressividade, caracterizam suas manifestações culturais, ilustradas sempre com cores vivas, como o dourado, amarelo, vermelho e azul.

Características próprias

Cumprimentos – Os cumprimentos são feitos por meio de uma reverência, com a inclinação do corpo para frente – a hierarquia define o grau de inclinação e quem se curva primeiro. Com ocidentais adotam o aperto de mão, geralmente seguido de uma reverência, sem qualquer contato físico.

São educados, discretos, polidos, tímidos, respeitam a hierarquia, os idosos e a família. Paciência e humildade são qualidades valorizadas. Adotam uma postura correta ao sentar-se e não aceitam exageros, como gargalhadas – por isso ao rir, colocam a mão em frente à boca. Entre os japoneses, o sorriso esconde várias emoções: alegria, raiva, confusão, desculpas ou tristeza.

Tratam os visitantes pelo sobrenome, esperando o mesmo tratamento; o primeiro nome nunca deve ser utilizado sem autorização do interlocutor.

Negócios – As decisões empresariais são excessivamente lentas e o fato dos japoneses balançarem a cabeça no sentido afirmativo durante uma negociação, é uma forma de mostrarem que estão entendendo o tema e não de que estão aprovando a proposta. Participam das reuniões empresariais com um grande número de assessores e assistentes e nem sempre quem fala é o maior em hierarquia, e sim um porta-voz. Conversam olhando nos olhos do interlocutor, mas sem encarar. Ouvir é uma qualidade valorizada no Japão e uma técnica empresarial valiosa.

O cartão de visita tem maior importância do que em outros países, e sua ausência pode ser sinal de falta de interesse ou de etiqueta. Deve ser impresso em dois idiomas e conter o maior número de informações possíveis – para os japoneses os cartões esclarecem o *status* e a posição de um interlocutor e não devem ser rabiscados. A troca de cartões segue um ritual:

entregam os cartões com as duas mãos, o mesmo ao receber, lêem demoradamente as informações e só depois de uma manifestação de consentimento, como um leve sorriso, a reunião deve ser iniciada. Quando em reunião, colocam os cartões à frente, para consulta.

Pontualidade – A pontualidade é aceita, praticada e também exigida, como forma de se iniciar uma negociação onde a comunicação indireta é mais aceitável do que a direta. Entretanto, essa rigidez não é transferida para a pauta da reunião, que poderá ser alterada, de acordo com a conveniência e objetivo que se pretende atingir.

Posição da mulher – A posição da mulher japonesa não é valorizada no meio empresarial, mas tampouco é considerada subalterna; a prioridade em tudo é do homem, que se sente pouco à vontade no meio das executivas ocidentais. Esse conceito está mudando lentamente, já se encontrando executivas japonesas, mas poucas em posição de chefia.

Para almoços e jantares, os japoneses não levam suas esposas, mas aceitam com educação, as esposas ocidentais de seus interlocutores.

Trajes – Os japoneses aderiram no Século XIX, a partir da revolução de Meiji, a forma ocidental de vestir-se. São formais em qualquer ocasião, principalmente nas reuniões de negócios, usando ternos de cores discretas, geralmente escuras ou neutras, sempre com gravatas. As mulheres seguem a mesma linha da discricção.

Possuem traje típico – quimono – com pouco uso a partir de 1871, com a promulgação de uma lei que determinou que “*a vestimenta ocidental passa a ser adotada como traje de cerimônia*”. No entanto, ainda hoje o quimono é o traje oficial em importantes cerimônias ou atividades tradicionais como a cerimônia do chá, arte floral e ikebana.

Presentes – O povo japonês gosta de presentear e de receber, pelo menos como uma retribuição da gentileza feita; não abre o presente em frente ao visitante, pois valoriza mais o ato de dar do que o presente em si e, também, por ser uma forma de não revelar nenhum tipo de emoção – gosto ou desgosto – quanto ao mimo recebido. Recebe e entrega o presente com as duas mãos, como o cartão de visitas. É supersticioso, fato que se deve levar em conta no momento de se comprar o mimo. Evitar presentes compostos por 4 unidades (superstição quanto ao número 4); 9, 42 e 420 – todos significam morte, dor, espírito; que atentem contra a ecologia e objetos cortantes e pontiagudos.

Refeições – o anfitrião japonês coordena toda a refeição, indicando lugares e servindo a bebida, mas deixando sempre o visitante à vontade. É ele quem indica o momento de se iniciar a refeição; todos aguardam sua autorização.

A mesa japonesa é composta por grande variedade e quantidade de pratos, diferentes no estilo e na forma de preparo dos pratos de outros povos orientais, sendo o peixe e os frutos do mar a base de sua alimentação; utilizam o *hashi* (pauzinhos) para comer e os pratos são substituídos pelas tigelas. Em relação às bebidas, sempre servidas pelo anfitrião e em quantidade, são acompanhadas de brindes e breves discursos.

A cerimônia do chá é tradicional no Japão e deve ser respeitada pelos convidados.

Para os visitantes, os costumes japoneses são complexos e difíceis de entender. Dois itens, segundo Roger Axtel, no livro *Gestos*, devem ser lembradas ao se negociar com os japoneses:

- o estilo ou a **forma** como as coisas são feitas é tão importante quanto a substância ou **o que** está sendo feito;
- observar os anfitriões japoneses cuidadosamente e seguir o seu exemplo.

REPÚBLICA DA CHINA – TAIWAN **(Chunghua Min Kuo)**

Localização:	no extremo Oriente, a 160 km da China Continental
Área:	36.202 km ²
Principais cidades:	Taipe (capital), Kaohsiung, Taichung, Tainan, Panchiao
População:	23.036.087 de habitantes. (estimativa 2006)
Grupos étnicos:	chineses taiwaneses e chineses continentais
Religião:	budismo, taoísmo e confucionismo
Idioma:	mandarim, dialetos locais e inglês
Moeda:	novo dólar de Taiwan
Forma de Governo:	república parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Japão, Estados Unidos e China
Feriado Nacional:	1º de Janeiro (Ano Novo Chinês) e 10 de Outubro (Dia da Proclamação da República)
Código Telefônico:	886; Taipe + 2

País

Localizado no extremo Oriente, a 160 quilômetros da China Continental, o arquipélago compreende uma grande ilha e 77 ilhas menores.

A China dominou a ilha no século XIV e ali instalou uma comunidade de camponeses. No início do século XVII, Portugal montou um entreposto comercial, denominado Formosa. Em seguida, a ilha viu-se dominada pelos espanhóis, e em seguida, pelos holandeses. Em meados de 1600, a China recupera a ilha e retoma sua colonização. No final do século XIX passa para o domínio do Japão, após a derrota da China na Guerra Sino-Japonesa, voltando para a soberania chinesa somente após a II Guerra Mundial.

Em 1949, derrotados pelas forças comunistas de Mao-Tsé-tung, os aliados de Chiang-kai-shek se retiram para Taiwan, levando consigo a elite política, econômica e cultural do continente, proclamando-se independente da China Continental e formando um governo de um partido único. A China Continental nunca reconheceu a independência da República da China em Taiwan, tratando-a como uma província rebelde.

A República da China (Taiwan) adota o capitalismo e apresenta altas taxas de crescimento econômico desde os anos 80, prospera, é reconhecida

mundialmente, mas em 1971 é obrigada a retirar-se da ONU devido à entrada da China comunista. Por esse motivo, rompe relações diplomáticas com quase todas as nações, mas mantém com a maioria delas o comércio externo, intensificando-o cada vez mais.

Economia

O território reduzido e montanhoso, a elite política, cultural e econômica que formaram sua base, voltaram a economia de Taiwan, aberta e dinâmica, com uma saudável base financeira e recursos humanos de alta qualidade, para o mercado financeiro e a indústria de tecnologia de ponta.

A República da China (Taiwan) já se tornou o terceiro maior fabricante mundial de hardware e de tecnologia de informação. Está em primeiro lugar na produção de produtos de informação de ponta, como placas-mãe, teclados e scanners. Também se destaca no segmento de telecomunicações, com a abertura dos mercados de telefone móvel, page, comunicação digital móvel e comunicação via rádio.

Os substanciais recursos econômicos da República da China, as reservas estrangeiras e o centro bancário offshore formam os pilares do país como centro financeiro. O mercado doméstico de valores mobiliários tem sido aberto ao investimento estrangeiro individual e corporativo.

Povo

Tem uma sociedade homogênea. Os antigos imigrantes chineses Han (atualmente os taiwaneses) são de dois grupos – o Hakka, originários da Província de Guangdong, e o Fujianês, originário da província costeira de Fujian, no sudeste da China. Estes dois grupos constituem 85% da população, sendo 1/3 de hakkas e 2/3 de fujianeses. Em sua formação conta, também, os chineses continentais, que se abrigaram na ilha contra o regime de Mao-Tsé-tung.

Atualmente, existem nove principais povos aborígenes em Taiwan; os mais antigos desapareceram devido à assimilação da cultura Han.

Idioma e religião

Embora seja tipicamente um estado chinês, a aproximação com o ocidente flexionou seus hábitos e costumes, exigindo a difusão do idioma inglês. A sua formação idiomática, atualmente, é bilíngüe: a língua oficial é o

mandarim, algumas regiões falam dialetos locais e o inglês é o idioma do mundo dos negócios.

Taiwan assegura a liberdade religiosa, encontrando-se adeptos do budismo, taoísmo e confucionismo. A maioria professa o budismo, que influi em sua forma de ser e em sua atividade comercial; a paciência, meditação, aprendizado e evolução que o chinês, em geral, traz dentro de si é resultado da filosofia budista.

Cultura

O povo da ilha de Taiwan segue as tradições chinesas, embora meio século de separação da China continental tenha acentuado algumas diferenças. A arte chinesa está bem conservada, enquanto na China continental foi destruída durante a Revolução Cultural. Nem os ideogramas – forma escrita – são os mesmos; a China continental adotou uma forma reduzida, não utilizada na Ilha.

A arte é extremamente diversificada; são encontradas desde esculturas douradas nos templos até as abstratas; de óperas folclóricas tradicionais a apresentações de vanguarda; de pinturas chinesas à tinta até filmes contemporâneos; de antigos cânticos aborígenes até a música clássica chinesa e ocidental; da ópera de Pequim à dança pós-moderna.

Os festivais tradicionais são eventos importantes na cultura chinesa, e objetivam marcar a passagem do tempo. São divididos entre as quatro estações e os de maior destaque são: Ano Novo Chinês, Festival do Barco do Dragão, Festival do Meio-Outono e o Solstício de Inverno.

Embora, atualmente, o modo de vida dos chineses em Taiwan tenha mudado muito, sua cultura é cultivada e prevalece sobre a modernização.

Características próprias

Cumprimentos – A forma de cumprimento é a reverência oriental, embora utilizem o aperto de mão com os ocidentais, seguido da reverência. Neste caso, balançam muitos os braços e sorriem. Evitam manifestações públicas de afeto, são avessos aos beijos, abraços e tapas nas costas; entretanto mantém o hábito de conversar bem perto de seu interlocutor.

Quanto à forma de tratamento, valorizam o sobrenome, que vem sempre à frente do nome, e é a forma indicada para se dirigir às pessoas.

Negócios – Sua característica principal, que reflete nos negócios, é o respeito pela hierarquia, status, idosos, tradição e família. Dessa forma, os chineses dão maior valor à referência do interlocutor do que quem ele é pessoalmente, não aceitando negociar com representantes e com pessoas de escalão inferior. São discretos, fechados – mas não formais –, desconfiados, até que conheçam bem a pessoa. Observam muito, olhando sempre nos olhos do interlocutor, mas sem encarar; falam pouco, nunca sobre assuntos pessoais. Pacientes, estudam sempre todos os detalhes da negociação, antes de dar uma resposta, que pode ser lenta. Essa paciência deve ser cultivada e compreendida pelos empresários ocidentais. Gostam do bom-humor, mas moderado.

Todo negócio deve ser iniciado com a troca de cartões de visita, impressos em dois idiomas, contendo o maior número possível de informações. Fazem da troca de cartões um ritual – recebem e entregam seus cartões com as duas mãos –; ao receber, lêem demoradamente e só após darem um sinal positivo a reunião deve ser iniciada.

O pedido de desculpas, rejeitado na China comunista, é visto de forma menos rigorosa.

Pontualidade – A pontualidade é exigida, como forma de se iniciar uma negociação correta e de respeito.

Posição da mulher – A mulher em Taiwan recebe tratamento diferente da China comunista; é valorizada, cursa faculdade, participa do mercado de trabalho. Os chineses de Taiwan aceitam as executivas ocidentais em qualquer tipo de reunião ou negociação, onde são respeitadas. Entretanto, quando acontecem encontros de negócios ou convites para jantares pelos anfitriões chineses, em geral a mulher não comparece.

Trajes – Para as reuniões de negócios exigem roupas formais, tendo os homens preferência pelo terno azul-marinho. Em ocasiões sociais, podem optar pelos trajes típicos.

Presentes – Apresentam uma característica idêntica aos chineses do continente quanto ao ato de presentear – gostam mais de presentear do que de receber, o que os faz recusar duas ou três vezes a lembrança, antes de aceitá-la. Entregam o presente com as duas mãos e sem abri-lo no momento do recebimento, pois valorizam mais o ato em si do que a lembrança. Possuem superstições quanto à cor branca (indica luto), que deve ser evitada até na embalagem do presente, o número 4, lenços e relógios (analogia com

a morte). Objetos cortantes como tesouras ou facas devem ser evitados por estarem relacionados com o corte da amizade ou relação.

Refeições – À mesa, adotam o estilo oriental, no qual os pratos são substituídos por tigelas e os talheres por *kuai tzu* para a comida sólida e a colher para a sopa. Os chineses têm várias regras para o ato de comer. Existe uma hierarquia para se sentar à mesa, prevalecendo os idosos e autoridades; a refeição é coordenada pelo anfitrião e todos devem comer sentados. Os banquetes são preparados com várias mesas, acomodando entre dez e doze pessoas. O banquete típico consiste de quatro pratos de entrada, frios ou quentes; seis a oito pratos principais; um prato de petiscos e sobremesa. A aparência, iguarias, temperos e as cores dos pratos (vermelho, amarelo, verde, branco e caramelo) devem atrair os comensais.

Embora mais acostumados aos hábitos ocidentais do que os chineses do continente, ainda oferecem cardápio exótico para o Ocidente. A sugestão é aceitar, pois os taiwaneses se ofendem com a recusa; evite, também, deixar comida no prato.

Nos últimos tempos a alimentação ocidental está ficando cada vez mais popular, sendo que os visitantes encontram desde hambúrguer, pizza, churrasco, até pratos da cozinha francesa.

A bebida nacional da China é o chá, tomado a qualquer momento ou ocasião. As bebidas mais fortes, entre elas o vinho, acompanham as refeições e são utilizadas para os brindes, no qual todos devem participar, seguido por pronunciamentos do anfitrião e do convidado principal. A forma habitual de brindar é a seguinte: deve-se levantar o copo, olhar para quem se dirige o brinde, dizer *kan-pie* (saúde) e beber; ao acabar, emborcar o copo na mesa, indicando que bebeu tudo.

TAILÂNDIA – Reino da Tailândia (Muang T’Hai)

Localização:	sudeste asiático
Área:	513.115 km ²
Principais cidades:	Bancoc (capital), Thon Buri, Songkhla, Nakhon Pathom, Ratchasima
População:	64.865.523 de habitantes (estimativa jul/04)
Grupos étnicos:	tailandeses (80%), chineses, malaios
Religião:	budismo
Idioma:	tai (oficial), inglês (negócios), chinês e malaio
Moeda:	baht
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Japão, Estados Unidos, Cingapura, Malásia e China (Hong Kong)
Feriado Nacional:	5 de Dezembro (Dia da Pátria)
Código Telefônico:	66; Bangcoc + 2

País

Localizada no sudoeste asiático, a Tailândia é o antigo Sião, independente há mais de seis séculos. Limitado por Mianmar, Laos, Camboja e Malásia, estende-se além da metade inferior da península malaia.

Economia

Após a II Guerra Mundial a Tailândia vive quatro décadas de regime militar intercalado por breves períodos de democracia, época praticamente sem expansão econômica.

Nos anos 60 e 70, durante a Guerra do Vietnã, o país estreita relações com os Estados Unidos, que o auxiliam a sufocar a guerrilha comunista na região. Com o fim do conflito, a Tailândia recebe investimentos ocidentais e, a partir dos anos 80, vê sua economia expandir-se, com rápido crescimento do PIB. Em 1997, o país é atingido pela crise que se alastra no oriente, só se recuperando no início do ano 2000. Atualmente, a Tailândia recebe novamente investimentos estrangeiros, principalmente do ocidente, direcionado ao mercado financeiro e eletrônico. Seus parceiros comerciais

são grandes consumidores no segmento de informática, aparelhos e materiais elétricos, segmento têxtil e camarão congelado.

Na agricultura, os rios Chão Phraya e Mekong irrigam o solo da planície central, que se torna fértil para o cultivo do arroz, utilizado como alimentação e exportação, neste último item só superado pelas fibras têxteis. A pesca de camarão representa este segmento.

A Tailândia é membro fundador da Associação das Nações do Sudeste Asiático – ASEAN, bloco econômico que integra a Indonésia, Brunei, Malásia, Filipinas e Cingapura.

Povo

A Tailândia é formada por chineses, o povo Tai, que habitavam o sudoeste da China e de lá foram expulsos no século XI. Instalaram-se no local onde é a atual Tailândia, adotaram o budismo como religião, unificaram-se, formando o Reino do Sião. A monarquia absolutista termina somente em 1939, com o regime constitucionalista, e a troca do nome do país para Tailândia.

O país orgulha-se de não ter sofrido dominação européia e de ser um povo “puro” na sua constituição étnica, composto por 80% de tailandeses (descendentes dos chineses expulsos do sudoeste da China), 12% de chineses e 8% de etnias variadas.

Em suas montanhas vivem tribos como a Pa Dong, das mulheres-girafa, conhecidas por usarem como colares argolas de metal que esticam o pescoço. .

Idioma e religião

O idioma oficial é o tai, seguido do chinês em decorrência da influência desde a sua formação no século XI e o malaio por sua localização geográfica na planície do Rio Mekong.

A religião budista – 95% da população – domina a vida do povo tailandês e a maioria masculina é totalmente desprendida da vida material, vivendo como monges. Essa opção implica em seguir os preceitos de Buda, dedicar-se à meditação, despojar-se de bens materiais – raspam a cabeça e usam como vestimenta uma túnica característica – e não trabalhar para o seu sustento. O povo apóia essa forma de vida, dando-lhes o provento necessário à subsistência dos monges.

Cultura

A filosofia budista – sistema religioso que visa a realização plena da natureza humana e a criação de uma sociedade perfeita e pacífica – é a base da cultura tailandesa, desde os bancos escolares até a Universidade, com forte influência em toda as suas manifestações – música, pintura, dança, forma de vida e de ser.

Na Tailândia existem dezoito mil templos budistas, ricamente ornamentados com a imagem do Buda simbolizando cada momento do **ser**.

Características próprias

Cumprimentos – A forma de cumprimento tradicional na Tailândia é o *wai*, no qual as mãos são postas em frente ao peito, em posição de oração, e a cabeça é ligeiramente curvada. Essa forma de cumprimento significa, também, *alô, obrigado, adeus e desculpe*. Com ocidentais, utilizam o aperto de mãos.

Os tailandeses escondem o sentimento por meio do sorriso, o que encanta os ocidentais que chamam o país de *Terra do Sorriso*. Esse sorriso pode transmitir alegria, simpatia, medo, raiva, desânimo, polidez.

Apesar de constituir-se em uma sociedade aberta e alegre, seu povo fala baixo, é discreto, formal, não aponta para pessoas e acha constrangedor encarar nos olhos o interlocutor.

Observam uma postura correta para andar, sentar e não aceitam que quando sentada, a pessoa mostre a sola dos sapatos, empurre objetos com os pés, consideradas partes ímpias do corpo, assim como a mão esquerda. É costume as pessoas tirarem os sapatos ao entrar em casa ou nos templos e não pisam na soleira das residências, por acreditarem que ali habita uma divindade.

Evitam toques que consideram ousados entre as pessoas, principalmente sobre a cabeça, onde acreditam que more o espírito. Entretanto, é comum ver dois tailandeses passeando de mãos dadas, sem que isto tenha conotação homossexual, somente de amizade – nenhuma outra demonstração de carinho será vista em público.

O tailandês, quando quer dizer *sim*, balança a cabeça de um lado para o outro – igual ao *não* ocidental. Para chamar alguém, estende a mão com a palma virada para baixo e mexe os dedos como se estivesse coçando.

Negócios – A característica principal, que se reflete nos negócios, é o respeito pela hierarquia, idosos e tradição. Dessa forma, como outros povos da região dão maior valor à referência do interlocutor do que quem ele é pessoalmente, não aceitando negociar com representantes e com pessoas de escalão inferior. São discretos, – mas não formais –, desconfiados, até que conheçam bem a pessoa. Observam muito, falam pouco, e suas decisões são lentas e estudadas. Geralmente não manifestam opinião, senão no momento de concretizar o negócio. Se uma pessoa jovem ocupa um cargo elevado, terá de usar de toda a diplomacia para não ferir colegas e visitantes mais novos do que ele.

Todo negócio deve ser iniciado com a troca de cartões de visita, impressos em dois idiomas (se possível, um dos idiomas deve ser o tailandês), contendo o maior número possível de informações e entregues com a mão direita. Normalmente, o visitante senta-se em frente ao anfitrião e após ligeira introdução é iniciada a reunião.

Geralmente, o tailandês utiliza o primeiro nome do visitante, mas precedido da forma polida *Khun*; também é comum em reuniões de negócios o tratamento pelo cargo da pessoa.

Pontualidade – A pontualidade é obedecida, como uma forma de respeito ao interlocutor, mas não é tão rígida como em outros povos da região. Mantendo um estrito cumprimento da agenda, os visitantes deverão ser pontuais, e como regra, deverão esperar menos do seu parceiro tailandês. Existe uma expressão nativa, “*mai pen rai*” o que mais ou menos significa “Não se preocupe, seja feliz”. Os tailandeses acham que a vida deve ser aproveitada, e que problemas tais como chegar atrasado a um encontro, não devem ser levados tão a sério.

Posição da mulher – Na Tailândia a mulher tem participação ativa no comércio e na política. No campo, trabalham na agricultura e, nas cidades, no setor de alimentação, desde a preparação até a venda, nas ruas de Bangcoc. Essa posição da mulher tailandesa representa um avanço no Oriente onde, na maioria dos países, elas têm papel secundário.

Trajes – As reuniões de negócios pedem trajes mais discretos, mas não tão formais, quanto outros povos do Oriente. Gostam de usar cores vivas.

Presentes – Gostam de presentear, traduzindo o gesto em desejo de estabelecer um relacionamento. É apropriado levar um presente nas reuniões, principalmente algo da região do visitante, que deve ser entregue

com as duas mãos; os tailandeses não abrem o presente no ato do recebimento.

As lembranças não devem ser embrulhadas em papéis inteiramente brancos ou pretos, pois essas cores simbolizam a dor, tristeza e a morte. Ao oferecer os presentes tente selecioná-los, pois o interlocutor principal deverá receber um presente melhor; se diversas pessoas estão envolvidas e você está inseguro em relação à hierarquia, ofereça a todos do grupo um presente comum.

Nunca ofereça objetos cortantes tais como facas, tesouras, pois significam o rompimento de uma relação, bem como lenços, pois sugerem lágrimas ou ruptura.

Refeições – a comida tailandesa é rica e variada, misturando aromas e temperos, cores e sabores, com ênfase especial aos frutos do mar. Quatro sabores são fundamentais: doce, apimentado, amargo e salgado. A maioria dos pratos da cozinha tailandesa tenta combinar esses sabores, quando não todos; isto é conseguido pelo uso de ervas, especiarias e frutas, como pimentão, cominho, alho, gengibre, manjeriço, lima e pimenta.

O ato de comer, na Tailândia, recebe um destaque especial na escala dos prazeres humanos. Utilizam à mesa, um garfo e uma colher – o garfo empurra a comida para a colher e é esta que vai à boca. Normalmente, seus alimentos não precisam ser cortados ou têm uma consistência que pode ser a própria colher que o corte, apoiando com o garfo.

Os tailandeses oferecem sempre uma bebida típica ao visitante – quente ou fria –; trata-se de um gesto delicado, de boas vindas e é conveniente aceitar.

MUNDO ÁRABE

Merece especial destaque neste trabalho o chamado mundo árabe, localizado no Oriente Médio, formado por uma constelação de 20 países que vão da Arábia Saudita a Mauritânia, considerando-se os laços culturais econômicos e de relações amistosas que unem o Brasil e os países que formam essa parte da Ásia.

O enfoque é para a Arábia Saudita, Catar, Emirados Árabes Unidos, Iêmen, Irã, Iraque, Israel, Jordânia, Kuwait, Líbano, Omã, Síria e as partes asiáticas da Federação Russa e da Turquia. Esses países têm parte do seu território em dois continentes: asiático e europeu.

As nações árabes do Oriente Médio – Arábia Saudita, Emirados Árabes Unidos, Irã, Iraque e Kweit – detêm, juntos, cerca de 50% das reservas de petróleo do planeta. Essa riqueza é fonte permanente de conflitos internos e de tensão internacional.

Esses países têm, ainda, outras características comuns que incluem o idioma e a religião, além do petróleo. No entanto, os países são diferentes na rigidez ou flexibilidade dos seus costumes. No aspecto religioso, vão da intransigência do fundamentalismo até a liberalidade, o mesmo acontece nos hábitos e costumes.

Em função dos atuais (ano de 2004) e constantes conflitos que envolvem países do Mundo Árabe, as mudanças estão sendo intensas, refletindo na vida política, sócio-econômica e nos hábitos e costumes. Entretanto, podemos afirmar que algumas características ainda continuam comuns, e escolhemos a Arábia Saudita e o Egito para representá-lo.

ARÁBIA SAUDITA - Reino da Arábia Saudita (Al-Mamlaka al-Arabiya as-Sa'udiya)

Localização:	Oriente Médio
Área:	2.153.168 km ²
Principais cidades:	Riad (capital), Jidá, Meca e Medina
População:	25.795.938 de habitantes (estimativa jul/04)
Grupos étnicos:	árabes sauditas e outros descendentes de árabes
Religião:	islamismo
Idioma:	árabe
Moeda:	rial saudita
Forma de Governo:	monarquia saudita
Parceiros comerciais:	Estados Unidos, Reino Unido, Alemanha, Japão, Coréia do Sul, Cingapura, Holanda e França
Feriado Nacional:	23 de setembro – Dia Nacional – atenção para os feriados no mundo árabe; seguem o calendário religioso e alteram a data conforme o ano.
Código telefônico:	966; Riad +1

País

A Arábia Saudita é o maior país da Península Arábica, limitado ao norte pela Jordânia, Iraque e Kuwait, a leste pelo Golfo Pérsico (através do qual tem fronteira com o Irã e o Barein), Catar, Emirados Árabes Unidos e Omã, a sul pelo Iêmen e a oeste pelo Mar Vermelho e o Golfo de Aqaba, por meio dos quais faz fronteira com o Egito; o Mar Vermelho serve, também, de ligação com a Eritreia e o Sudão.

Economia

A riqueza do país provém da exploração do petróleo, que representa 90% da renda com exportações. Receosos de alterações ou mesmo da queda no preço do petróleo, o país investe no cultivo em larga escala de cereais em terras áridas.

Povo

No Século XVIII os fundadores da dinastia Sa'ud, pertencentes a seita Wahabi, conquistam a maior parte da península arábica e unificam as tribos da região. Trata-se do ramo mais conservador do islamismo, que segue o Alcorão rigidamente.

A população é caracterizada por um alto grau de homogeneidade cultural, que se reflete no idioma arábico comum, na adesão ao islamismo, na difusão de valores e na vida em família e em sociedade.

Idioma e a religião

Não se pode falar de uma nação, de um povo ou de uma religião árabe, sem se lembrar de que existe uma cultura islâmica que influencia o comportamento de diversas populações espalhadas pelo mundo; o império islâmico é maior do que o árabe e pode não ter em comum o idioma – exemplo: o Paquistão é um país islâmico, onde não se fala árabe.

Enquanto a religião é o traço comum no mundo islâmico, a língua é o fator de união no mundo árabe. A Arábia Saudita se enquadra nessa categoria – é um país onde se professa o islamismo e se fala o árabe.

Cultura

As apresentações culturais devem estar de acordo com os padrões de ética definidos pelos sauditas. Futebol, corridas de cavalos e camelos, sempre sem apostas, e caça com falcões, são passatempos populares entre os sauditas. Não existem cinemas, mas o aluguel de vídeos está se tornando mais popular. As mulheres raramente são convidadas a participar de atividades recreativas, mesmo como meras espectadoras.

Características próprias

Cumprimentos – o árabe não entende o cumprimento como uma formalidade, mas como uma benção, dando para quem faz, como para quem recebe. Existem duas formas de cumprimento, a usual é o aperto de mão, com a saudação “***Que a paz esteja com você***”; outra, mais utilizada entre os árabes, é quando colocam a mão direita sobre o peito e saúdam com mesma frase. Os ocidentais não precisam repetir a última forma.

Às vezes, segue-se ao aperto de mão um beijo em ambas as faces, mas somente entre os homens.

Os sauditas são amantes do toque e é comum que dois homens andem de mãos dadas na rua.

Os homens não devem tocar nem estender a mão a uma mulher árabe, exceto se ela o fizer primeiro; a mulher que estiver usando véu será preservada de apresentações e aproximação.

Não se deve sentar, em qualquer ocasião, com a sola do sapato apontada para o visitante ou outro convidado ou cruzar as pernas. Os sapatos, em algumas situações, devem ser retirados na entrada do living saudita.

Negócios – muitos sauditas têm educação no Ocidente, viajam e são sofisticados nas negociações.

Os visitantes podem utilizar as regras e padrões conhecidos no mundo ocidental dos negócios, exceto perguntar a um saudita pela sua mulher, ao invés disso, pergunte pela sua família e filhos. Entretanto, algumas diferenças ainda permanecem. É importante saber que as negociações somente se iniciam após o estabelecimento de um determinado grau de confiança e familiaridade; um tempo considerável deverá ser utilizado para a troca de cortesias e cartões –estes, impressos em dois idiomas, de preferência – que não devem conter rasuras; diversas visitas talvez sejam necessárias para a consolidação do negócio.

Os visitantes deverão estar preparados para longas reuniões, pois os sauditas tradicionais, sempre mantêm um “escritório aberto” no qual assinam papéis, recebem chamadas telefônicas, e conversam com amigos e colegas que aparecem. Chá, refrigerantes, o tradicional café saudita são regularmente oferecidos e, por uma questão de delicadeza, deve-se tomar até três xícaras de café, que devem ser devolvidas usando o polegar e o indicador para sacudi-las, indicando-se que já se terminou.

A honra pessoal é muito importante na cultura saudita, portanto deve-se ter cuidado com o idioma, gestos e atos que poderão se tornar um insulto.

Pontualidade – a dimensão do tempo tem outra dimensão na cultura árabe, em relação ao mundo ocidental; os convidados não devem ser apressados; as agendas, refeições e reuniões se eternizam. Entretanto, por questão de delicadeza para com o anfitrião, os visitantes não devem ser pontuais para os encontros.

Posição da mulher – existe uma clara e estrita separação entre homens e mulheres no Reino, e alguns restaurantes até mantêm áreas separadas para

homens e suas famílias, não atendendo mulheres desacompanhadas de parentes. As esposas geralmente são excluídas dos acontecimentos sociais ou têm programações separadas. O uso do véu e a separação das mulheres eram considerados mecanismos para assegurar recato e evitar a tentação sexual, mas, na prática, assegurou a contínua dependência da mulher em relação ao homem.

Mulheres que se relacionam com homens que não são parentes, poderão ser acusadas de prostituição. Em público, danças e músicas são proibidas. Homens e mulheres não podem comparecer juntos a eventos públicos são segregados no local de trabalho, e embora as sauditas estejam aumentando seu espaço nas universidades, elas ainda representam somente sete por cento da força de trabalho. Não são autorizadas a dirigir veículos ou bicicletas em estradas públicas.

Os sauditas têm reservas para negociar com as executivas ocidentais; para não causar constrangimentos, é adequado que sempre haja um homem falando pelo grupo. Essa discriminação tende a mudar com a globalização, mas está muito longe de ser a ideal.

Trajes – a aparência é de suma importância no mundo árabe e, embora eles estejam sempre de roupa típica, com o corpo totalmente coberto, esperam que os ocidentais se apresentem vestidos adequadamente. É bem aceito o terno – com gravata – e as mulheres executivas devem se apresentar com saia abaixo do joelho e blusa com manga cobrindo o cotovelo. As mulheres sauditas, em sua maioria, usam o xador – espécie de túnica preta cobrindo-a da cabeça aos pés.

Refeições – a comida, principalmente nos hotéis normalmente pode ser considerada segura, e os supermercados são bem abastecidos com produtos ocidentais. Na maioria das cidades a água de torneia é potável, mas na dúvida sobre as condições do local, o uso de água engarrafada é mais recomendável. A alimentação tradicional constitui-se de arroz, carneiro ou galinha, sempre servidos com condimentos, café ou chá. Festas ou recepções em residências são servidas bem tarde, mas as pessoas não permanecem após o horário marcado para o encerramento; o momento de se retirar é anunciado pela queima de um incenso. Os convites são endereçados somente aos homens; as mulheres quando convidadas, jantam com a esposa do anfitrião em área separada. Os sauditas costumam recusar o convite para jantar pelo menos uma vez; deve-se insistir. Presentes não devem ser levados para o anfitrião ou sua esposa.

Evitar utilizar a mão esquerda nas refeições, inclusive ao passar algum prato a alguém.

O papel do islamismo – a Arábia Saudita é o país muçulmano que exige maior adesão aos princípios islâmicos que, mais do que uma religião, dirige todos os aspectos da vida. Cinco vezes por dia são obrigados a orar, voltados em direção à cidade de Meca; os horários para as orações são publicados no jornal diariamente – manhã, meio-dia, tarde, final de tarde e noite. Todas as atividades param nesses horários, inclusive lojas e restaurantes. Essas interrupções obrigatórias fazem com que as agendas de negócios sejam determinadas pela força da religião e não pelo interesse comercial.

EGITO (Republica Árabe do Egito) (JUMHURIYAH MISR al-‘ARABIYAH)

Localização:	nordeste da África
Área:	1.001.449 km ²
Principais cidades:	Cairo (capital), Alexandria, El Giza
População:	76.117.421 de habitantes (estimativa jul/04)
Grupos étnicos:	árabes egípcios (maioria)
Religião:	islamismo (maioria), cristianismo
Idioma:	árabe
Moeda:	libra egípcia
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros comerciais:	Estados Unidos, Alemanha, França, Holanda e Itália
Feriado Nacional:	28 de fevereiro – Dia da Independência 23 de julho – Dia da Revolução – atenção para os feriados no mundo árabe; seguem o calendário religioso e alteram a data conforme o ano
Código telefônico:	20; Cairo + 2

País

O Egito está localizado no nordeste da África, no encontro com a Ásia. Seu território é desértico, salvo nas margens do rio Nilo e na costa no mar Mediterrâneo – onde fica a parte fértil do delta do rio. Atravessando o país de norte a sul, o rio Nilo é a fonte de vida e trabalho do povo; garante o fornecimento de água e energia, possibilitando o desenvolvimento da agricultura.

Economia

A agricultura e o intercâmbio de produtos naturais são a base da economia na Egito antigo.

Atualmente, a riqueza do país provém da exploração do petróleo, e do turismo. O pedágio cobrado no Canal de Suez não pode ser esquecido, pois se trata de uma fonte importante de receita nacional.

Povo

O antigo Egito foi habitado por uma civilização cujos registros históricos datam de 4.000 a.C. e que se desenvolve até o início da Era Cristã. Após a unificação, o Egito foi sucessivamente dominado pelos romanos, persas, árabes e turco-otomanos, além de enfrentar as tropas de Napoleão Bonaparte no século XVIII.

O marco da influência européia é a construção do Canal de Suez – 1869 – mais tarde, reforçada com a ocupação britânica. Em 1922, o Egito proclama sua independência e adota a monarquia; em 1952, torna-se uma república. A presença do Reino Unido, é uma influência marcante na vida dos egípcios, e se estende até 1936.

Idioma e a religião

No Egito, o idioma oficial é o árabe; alguns executivos falam o inglês, porém por necessidade de se relacionar profissionalmente com o ocidente . Embora o Egito seja o país mais ocidentalizado do mundo árabe, a religião islâmica é um componente forte na vida do povo, tendo um papel importante em todos os aspectos da estrutura social.

Cultura

O Egito é o berço de uma das mais antigas e importantes civilizações da Antiguidade. Dinastias de faraós ergueram construções grandiosas, como as pirâmides de Quéops, Quéfren e Miquerinos, consideradas patrimônios da humanidade.

A cultura egípcia destacou-se, também, na astronomia (elaboram o primeiro calendário lunar), arquitetura, engenharia e matemática, lançando os fundamentos da geometria e do cálculo complexo. Criaram a escrita hieroglífica (com ideogramas), hierática (para uso religioso) e demótica (para fins comuns). Desenvolveram técnicas de irrigação e de construção de embarcações.

Características próprias

Cumprimentos – Como existem variadas formas de cumprimentar, convém aguardar a iniciativa por parte do egípcio, sobretudo no primeiro encontro.

Os egípcios ocidentalizados cumprimentam com o aperto de mão; outros, com o tradicional cumprimento árabe, que coloca a mão no peito, dizendo a frase : “*Que a paz esteja com você*”.

O componente verbal é efusivo num cumprimento; a tradição requer que o egípcio dê as boas vindas várias vezes num primeiro encontro. A conversa é muito próxima, tendendo o egípcio, por vezes, a tocar o interlocutor.

Um árabe tradicional necessariamente não apresentará sua mulher. Deve-se acompanhá-lo: se agir como se ela não estivesse presente, fazer o mesmo.

As mulheres devem aguardar que a iniciativa do aperto de mão parta do homem.

Negócios – Um compromisso, no Egito, raramente é privativo nos moldes tradicionais da cultura de negócios dos povos árabes. Deve-se contar com interrupções de chamadas telefônicas e mesmo visitas de outros clientes, amigos e mesmo familiares. O ritmo das decisões é mais lento do que no Oeste e requer paciência. Esse tipo de comportamento costuma incomodar os visitantes que devem se manter serenos.

Os compromissos se iniciam com demoradas conversas sobre saúde e viagem.

O egípcio não considera a possibilidade de negociar com quem não conhece; assim, os aspectos sociais dos encontros são muito considerados. Para se negociar, recomenda-se ter um agente. Se o visitante desejar negociar, por exemplo, no Cairo e em Alexandria, deverá contratar um agente para cada uma das cidades.

O café normalmente é servido no início do compromisso e ao final, num sinal de que em breve o encontro terminará.

Ter em mente que o Cairo é uma das cidades com um dos maiores congestionamentos de trânsito, o que acaba acarretando muitos atrasos.

Sexta-feira é um feriado para o muçulmano e não é dia de se tratar de negócios.

Os cartões são trocados nos compromissos e se recomenda imprimir no anverso, em escrita egípcia.

Pontualidade – A pontualidade não é uma virtude no Egito. O cliente pode se atrasar ou mesmo não aparecer; entretanto o visitante deve ser pontual.

É costumeiro fazer os visitantes esperarem e recomenda-se não agendar mais de um compromisso por dia.

Posição da mulher – As mulheres egípcias têm hábitos bastante ocidentalizados, para os padrões muçulmanos; grande parte trabalha fora e a

maioria não usa véu no rosto. Representam cerca de dez por cento da força de trabalho do país; a maior parte está concentrada em serviços, mas poucas ocupam cargos executivos; muitas são secretárias e médicas.

Trajes – Apesar do intenso calor no país, o povo costuma ter a maior parte do corpo coberta.

Entretanto, não se recomenda que o visitante use os trajes típicos dos árabes; os homens ocidentais devem usar ternos clássicos.

Espera-se que as mulheres, inclusive as estrangeiras, tenham grande parte do corpo coberta, principalmente em público. Mulheres nunca usam calças compridas e é recomendável ter sempre à mão um lenço para cobrir a cabeça.

Presentes – Se convidado a uma casa egípcia, presentear com bombons, doces ou chocolates. Uma bússola também é bem-vinda: pode indicar onde está Meca quando o muçulmano estiver em viagem.

Nunca entregar ou receber presente com a mão esquerda; sempre com a direita, preferencialmente, ou com as duas mãos.

Refeições – Recepcionar os visitantes é considerado uma qualidade no Egito. Os hábitos de alimentação ocidentais prevalecem, mas a tradição recomenda comer alimentos apenas com a mão direita.

É considerado falta de educação comer tudo que está no prato; deixar um pouco de comida é símbolo de abundância e um elogio ao anfitrião. Também é um insulto colocar sal na comida, na casa do anfitrião.

Convém lembrar que álcool e carne de porco são proibidos na cultura muçulmana. Caso seja feito convite ao egípcio para um evento social, convém não servir bebidas alcoólicas, a não ser que se tenha certeza de que a contraparte não segue estritamente o hábito muçulmano.

Apenas nas casas bastante ocidentalizadas são encontrados talheres nas refeições.

Gestos – A mão esquerda é considerada impura no mundo árabe. Evitar comer com a mão esquerda e mesmo gesticular com ela.

Embora os egípcios gesticulem com as duas mãos, jamais apontam para outra pessoa; é considerado ato grosseiro.

Jamais mostrar a sola do sapato, cruzando as pernas.

Ao remover os sapatos, como ao entrar numa mesquita, as solas dos sapatos devem estar juntas, evitando apontar para qualquer pessoa.

Conversas – Nunca trazer à tona o tema mulher, a não ser que a iniciativa parta do anfitrião. Jamais perguntar pela saúde da mulher ou filha de um egípcio.

Outro tema a se evitar, é falar sobre Israel.

Bons assuntos para se abordar: esportes, como futebol, basquetebol, boxe, corrida de cavalos, tênis, natação e vela.

Valores – A família representa a pedra angular da identidade social do indivíduo. É na lealdade da família que se encontra segurança e absoluta submissão à lei islâmica. Os mais profundos valores – dignidade, honra e segurança –, são encontrados pelo indivíduo apenas enquanto parte de um grupo familiar.

Detalhes – Como todos os países islâmicos, a devoção e o decoro são muito valorizados.

Os estrangeiros que, inadvertidamente, violarem os tabus egípcios, subestimando-os, podem acabar incorrendo em sérias e puníveis transgressões. O que seria um simples incidente no Ocidente, pode até vir a arruinar a reputação do visitante e lhe criar sérios problemas.

O árabe tem o costume de andar de mãos dadas, embora os egípcios ocidentalizados raramente o façam. Caso um egípcio segurar a mão do visitante, o gesto deverá ser interpretado como sinal de amizade.

ÁFRICA

O continente africano tem duas sub-regiões delimitadas: a África Setentrional ou Branca e a África Subsaariana ou Negra. O limite entre as duas é o Deserto do Saara.

Os seis países que compõem a parte norte (branca) têm características físicas e humanas semelhantes à do Oriente Médio; habitada por povos árabes, responsáveis pela difusão do islamismo, da língua e cultura árabe. A parte mais ocidental compreende o Marrocos, a Argélia e Tunísia; os outros três são Líbia, Egipto e Djibuti.

A parte do sul, bem mais extensa, reúne a maioria da população, predominantemente negra. Essa parte do continente é a menos desenvolvida do mundo e encontra-se à margem do processo de globalização, não por opção política, mas por defasagem econômica. Não existe um motivo único que explique esse afastamento, mas sim um conjunto, tendo como causa próxima sua inclusão em um passado de colonização e domínio, principalmente pelas potências européias. Foram-lhe extraídas imensas riquezas naturais e humanas (transformados em escravos); seus grupos étnicos foram separados e divididos em colônias ou agrupados, contra sua vontade, em territórios comuns. O trauma não foi superado até este início de século, respondendo a África por menos de 2% do PIB (Produto Interno Bruto) mundial, com quase metade de sua população vivendo abaixo da linha de pobreza e devastada por uma epidemia de aids.

Os poucos pólos de desenvolvimento se devem à exploração mineral, principalmente de diamantes, sendo que o continente é essencialmente agrícola; monoculturas de exportação se alternam com a de sobrevivência.

O continente africano é composto, no total, de 53 países: África do Sul, Angola, Argélia, Benin, Botsuana, Burkina Fasso, Burundi, Cabo Verde, Camarões, Chade, Comores, Congo, Costa do Marfim, Djibuti, Egipto, Eritreia, Etiópia, Gabão, Gâmbia, Gana, Guiné, Guiné-Bissau, Guiné Equatorial, Lesoto, Libéria, Líbia, Madagascar, Malauí, Mali, Marrocos, Maurício, Mauritânia, Moçambique, Namíbia, Niger, Nigéria, Quênia, República Centro-Africana, República Democrática do Congo, Ruanda, São

Tomé e Príncipe, Senegal, Serra Leoa, Seicheles, Somália, Suazilândia, Sudão, Tanzânia, Togo, Tunísia, Uganda, Zâmbia e Zimbábue.

Dentre os países que compõem o continente africano, a África do Sul merece destaque, sendo a maior extratora de minérios e, sozinha, detém um quarto do PIB africano.

ÁFRICA DO SUL - República da África do Sul (Republik Van Suid-Afrika)

Localização:	no extremo sul do continente africano.
Área:	1.223.201 km ²
Principais cidades:	Cidade do Cabo (capital legislativa), Pretória (capital administrativa), Bloemfontein (capital judiciária), Durban, Johannesburgo, Port Elizabeth
População:	47.000.000 de habitantes (estimativa 2007)
Grupos étnicos:	autóctones (70%), europeus e eurafricanos
Religião:	cristianismo (maioria) e crenças locais
Idioma:	africâner, inglês, entre 11 idiomas oficiais
Moeda:	rand
Forma de Governo:	república presidencialista
Parceiros Comerciais:	Estados Unidos, Japão, Reino Unido e Alemanha.
Feriado Nacional:	27 de abril (Dia Nacional)
Código Telefônico:	27; Cidade do Cabo + 21, Pretória + 12, Bloemfontein + 51

País

Cortada pelo Trópico de Capricórnio e banhada pelos oceanos Atlântico e Índico, a África do Sul está localizada no extremo sul do continente africano.

O regime de segregação racial – *apartheid* – pelo qual passou o país, terminou oficialmente em 1994, com a primeira eleição multirracial. Entretanto, desse processo ficou uma triste herança – a desigualdade social. Até hoje, ainda persistem os altos índices de pobreza, criminalidade e de desemprego entre a população negra, que ainda amarga com a maior epidemia de AIDS que assola o país.

Economia

A economia sul-africana convive com a agricultura de subsistência e uma moderna atividade industrial e mineral, que gera ao país o maior PIB do continente. A África do Sul é o maior produtor mundial de ouro e um dos líderes na extração de diamante.

Cabe ressaltar, ainda, que o turismo também é uma fonte de divisas, situando-se entre as principais atrações as reservas de animais selvagens, como o Parque Nacional Kruger, onde se pode observar os chamados “cinco grandes”: elefante, leão, leopardo, búfalo e rinoceronte.

Povo

Situada na rota comercial para as Índias e habitada por diversos grupos negros, a região foi colonizada por imigrantes holandeses, franceses e alemães no século XVII. Os colonos brancos – bôeres ou africânderes – desenvolvem uma língua própria – africâner. No século XIX os ingleses tomam a Cidade do Cabo, derrotando os negros e os bôeres. A partir de início do século XX, a minoria branca, composta de africânderes e descendentes de britânicos promulga uma série de leis que consolida seu poder sobre a população negra – *apartheid* (separação, em africâner), que só termina oficialmente em 1994.

Idioma e religião

Sem sombra de dúvida, a maioria do povo tem formação religiosa e essa religião desempenha um importante papel na vida do sul-africano. Cerca de 80% da população professa o cristianismo, contra uma minoria adepta de outras religiões e crenças.

Quanto ao idioma, existem onze línguas oficiais, das quais nove são africanas; o africâner e o inglês são as mais faladas. Esse fato torna a convivência entre raças e etnias extremamente difícil, a ponto de que quando duas pessoas se encontram pela primeira vez, o importante é estabelecer inicialmente o idioma da conversação e não iniciar pelos trâmites de apresentações e cumprimentos.

Cultura

A cultura da África do Sul é resultado de sua miscigenação racial. Colonizados pelos ingleses, a partir do século XIX, deles herdaram algumas características culturais. Entretanto, o sul-africano recebe até hoje grande influência da população local na dança, música, representação e outras manifestações culturais, o que ameniza o formalismo britânico. Têm grande orgulho de seu país e herança cultural.

Características próprias

Cumprimentos – Tratando-se de uma sociedade multirracial, que está despontando depois de ter abolido o *apartheid*. Existem muitas regras rígidas de convivência entre as raças, que são impossíveis de serem detectadas sem se perguntar ao anfitrião a melhor forma de se comportar. O aperto de mão é o cumprimento tradicional no mundo dos negócios, embora possa ser menos firme do que no mundo ocidental.

Tratamentos – Nomes de família são respeitados e utilizados nos tratamentos, precedidos por títulos ou cargos. Senhor, senhora ou senhorita é o tratamento cerimonioso.

Utilizam nas apresentações os cartões de visita, que são bastante simples, incluindo somente o nome, empresa, cargo, endereço e telefones. Como alguns nomes africanos não fornecem indicação precisa para saber se o cartão é de um homem ou de uma mulher, é comum incluir Mr., Mrs. ou Ms.

Negócios – Por terem tido seu processo de abertura recente, os sul-africanos mostram-se menos seguros nas relações de negócios. Dessa forma, a palavra chave para se negociar com eles é somente uma: paciência. Não gostam de se sentirem pressionados, e preferem perder um negócio a decidir apressadamente.

Posição da mulher – Poucas mulheres ocupam lugares de destaque na vida governamental e profissional, mas as que têm são preparadas. A partir de 1999, há representação feminina no Parlamento.

Trajes – No mundo dos negócios, principalmente para o primeiro contato, o traje usado é o formal – costume (calça e paletó) para os homens e saia ou conjunto de calça e blazer, para as mulheres; a gravata não é o acessório fundamental para o sul-africano. Fora dessa área, os trajes são esportivos e dentro de alguns grupos, tanto os trajes como os penteados são típicos, refletindo o orgulho nacional.

Pontualidade – A pontualidade faz parte da filosofia sul-africana e nenhuma reunião deve acontecer sem estar agendada e confirmada, seja por telefone ou por escrito.

Refeições – Os sul-africanos, pelo seu contato com o mundo ocidental, utilizam esse estilo à mesa, sendo que seu comportamento e regras de hospitalidade não diferem das européias.

Os pratos típicos são a carne de caça e pratos africanos, à base de fubá e feijão. Os vinhos são o ponto forte do país, servidos sempre aos visitantes.

A gama de restaurantes é grande, onde geralmente discutem sobre negócios, mas podem, também, receber o visitante em suas residências, sem nenhum constrangimento.

Detalhes – durante conversações, fugir dos temas:

- violência e insegurança
- racismo e apartheid
- comparações entre as etnias e comunidades sul-africanas.

GANA – República de Gana (Republic of Ghana)

Localização:	situa-se na África Ocidental
Área:	238.538 km ²
Principais cidades:	Acra (capital), Kumasi, Tamele, Tema
População:	23.342.848 de habitantes (2008)
Grupos étnicos:	acãs, móssi-dagombas, euês
Religião:	cristianismo (maioria), islamismo e crenças locais
Idioma:	inglês (oficial) e línguas regionais
Moeda:	cedi
Forma de Governo:	república presidencialista
Feriado Nacional:	6 de março (Dia da Independência) 1º de julho (Dia da República)
Código Telefônico:	233

País

A República de Gana é um país da África ocidental, limitado ao norte pelo Burkina Faso, a leste pelo Togo, ao sul pelo Golfo da Guiné e a oeste pela Costa do Marfim.

Gana serviu como porto de embarque de grande parte dos escravos levados para a América entre os séculos XVI e XIX. Na época da colonização portuguesa era chamado de Costa do Ouro por possuir grande quantidade de jazidas de metal. Testemunharam esse passado os fortes e os castelos em sua área costeira, densamente povoada.

Economia

A economia ganense, uma das mais estáveis do continente, enfrenta dificuldade nos últimos anos com a queda do preço do cacau – cultivado nas regiões centro e sul – e do ouro, do qual o país é um dos maiores produtores mundiais.

A mineração é uma das principais atividades econômicas. País rico em recursos minerais, Gana explora ouro, diamantes, manganês e bauxita. Também possui petróleo, embora em pequena quantidade.

Mesmo assim, o país depende da ajuda financeira e técnica internacional. A indústria beneficia-se da hidrelétrica de Akosombo, cuja barragem forma o mais extenso lago artificial do mundo, o Volta.

Cultura

Talvez a mais visível e vendável contribuição cultural de Gana, atualmente, seja o tecido conhecido como kente, que é amplamente reconhecido por suas cores e simbolismo. O kente é feito por habilidosos tecelões ganenses, e os principais centros de tecelagem situam-se em volta da cidade de Kumasi.

Ali se encontram vários tecelões produzindo longas peças do tecido, que, costuradas juntas formam os turbantes, usados pelos ganenses, especialmente os chefes.

Após a independência, a música de Gana floresceu, particularmente um estilo chamado *high life*, que é muito tocado nos bares e clubes.

Muitos ganenses são adeptos da percussão e, não raramente, escutam-se tambores em eventos sociais.

Características próprias

Cumprimentos – Tratando-se de uma sociedade colonizada pelos portugueses inicialmente e, depois pelos ingleses, suecos, dinamarqueses, holandeses e alemães, herdou hábitos e costumes desses povos (idioma oficial – inglês) e apoiou-se em suas crenças e tradições.

O aperto de mão é o cumprimento tradicional, menos firme do que no mundo ocidental, acompanhado de tapinhas e abraços.

Os ganenses islâmicos fazem a reverência como forma de cumprimento.

São gentis, amáveis, gostam de receber visitantes.

Tratamentos – Nomes de família são respeitados e utilizados nos tratamentos, não precedidos por títulos ou cargos.

Não dão grande importância aos cartões de visita, que são bastante simples, incluindo somente o nome, empresa, cargo, endereço e telefones. Como alguns nomes africanos não fornecem indicação precisa para saber se o cartão é de um homem ou de uma mulher, é comum incluir Mr., Mrs. ou Ms.

Negócios – Por terem tido seu processo de maior contato com o mundo ocidente recente, os ganenses mostram-se menos seguros nas relações de negócios. Dessa forma, a palavra chave para se negociar com eles é somente

uma: paciência. Não gostam de se sentirem pressionados, e preferem perder um negócio a decidir apressadamente.

Posição da mulher – Poucas mulheres ocupam lugares de destaque na vida governamental e profissional.

Trajes – No mundo dos negócios, principalmente para o primeiro contato, os ocidentais devem usar traje mais formal – costume (calça e paletó) para os homens e saia ou conjunto de calça e blazer, para as mulheres; a gravata não é o acessório fundamental.

Fora dessa área, e quando a amizade já se estabelece entre as partes, os trajes são esportivos e dentro de alguns grupos, tanto os trajes como os penteados são típicos, refletindo o orgulho nacional.

Pontualidade – A pontualidade não faz parte da filosofia ganense e, não raro, antes das reuniões, fazem apresentações de shows, com danças e músicas.

Refeições – Os ganenses, pela sua abertura e contato com o mundo globalizado, utilizam o estilo ocidental nas refeições de negócios, mas seu comportamento e regras de hospitalidade são menos rígidos e mais informais.

Os pratos típicos são a carne de caça e pratos africanos, à base de fubá e feijão.

Acra possui restaurantes, onde os negócios são discutidos, mas os ganenses podem, também, receber o visitante em suas residências, sem nenhum constrangimento.

Detalhes – durante conversações, fugir dos temas:

- violência e insegurança
- doenças e AIDS
- comparações entre as etnias e comunidades africanas.

OCEANIA

Trata-se do continente menos populoso do mundo, formando por 14 países, entre os quais se destacam a massa continental da Austrália e as ilhas de Nova Zelândia e de Papua Nova Guiné. Os outros 11 países são ilhas pequenas: Fiji, Ilhas Marshall, Ilhas Salomão, Kiribati, Micronésia, Nauru, Palau, Samoa Ocidental, Tonga, Tuvalu, Vanuatu.

Formado por países de grandes contrastes, somente a Austrália e a Nova Zelândia apresentam excelente qualidade de vida, com uma renda per capita das mais altas do mundo. Colonizadas por europeus, herdaram deles as características comportamentais, idioma e religião. Os aborígenes – nativos da Austrália – estão praticamente extintos, enquanto os maoris – nativos da Nova Zelândia – e os polinésios – nativos de outras ilhas – gozam de certo nível de prosperidade e participam ativamente das atividades sociais, econômicas e políticas de seus países.

AUSTRÁLIA - Comunidade da Australia (Commonwealth of Australia)

Localização:	sudoeste da Oceania
Área:	7.682.300 km ²
Principais cidades:	Canberra (capital), Sydney, Melbourne, Brisbane, Perth, Adelaide e Newcastle
População:	21.450.000 de habitantes (estimativa 2007)
Grupos étnicos:	descendentes de europeus (setentrionais e meridionais) e população local (aborígenes)
Religião:	cristianismo – catolicismo, anglicanismo e protestantismo
Idioma:	inglês (oficial) e idioma local
Moeda:	dólar australiano
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros Comerciais:	Japão, Estados Unidos, Coréia do Sul, Nova Zelândia, Reino Unido, Cingapura, Taiwan, China e Alemanha
Feriado nacional:	26 de janeiro (Dia da Pátria)
Código telefônico:	61, Melbourne + 3, Perth + 3/8, Sydney + 2

País

Um dos países com maior extensão territorial, a Austrália é formada pela massa continental da Oceania. Foi colonizada pelos ingleses (1770), sendo inicialmente uma colônia penal. Em 1901, adotou uma estrutura federativa e parlamentar, obtendo sua independência em 1942. Mantém até hoje ligações com o Reino Unido, sendo o Chefe de Estado formal o soberano britânico, atualmente a Rainha Elizabeth II, representada por um governador-geral australiano. É membro do Commonwealth.

Economia

A economia australiana é bastante diversificada; a mineração e a indústria correspondem a 25% do PIB; o setor agrícola contribui com 30% da receita de exportação. A agricultura tem grande importância na economia, com destaque para o cultivo da cevada, líder da exportação; na pecuária possui o maior rebanho de ovelhas do planeta; na extração mineral destacam-se a

bauxita, o ouro e o minério de ferro. Nação nova, com grandes oportunidades de trabalho em vários segmentos, custo de vida relativamente baixo, apresenta o segundo maior IDH – Índice de Desenvolvimento Humano.

Povo

A Austrália é uma nação jovem, com população culturalmente diversa, vinda de várias partes do mundo, que a adotaram como Pátria; os australianos são chamados carinhosamente de *aussies*. Após a independência, recebeu grande número de imigrantes, principalmente asiáticos e, atualmente, como nação nova e de prosperidade, atrai povos de todo o mundo. O povo local, os aborígenes, foi segregado e quase dizimado no passado, e após as Olimpíadas de 2000, iniciou um movimento de luta pelo seu reconhecimento, por melhores condições de vida e acesso à educação e saúde.

Idioma e religião

Pelo fato de ter sido colônia inglesa durante anos, o idioma oficial da Austrália é o inglês, tanto para a vida cotidiana como para o mundo de negócios. O idioma local é falado pelos aborígenes.

Professam o cristianismo como religião, dividindo-se nos grupos do catolicismo, anglicanismo e protestantismo.

Cultura

Colonizados pelos ingleses, deles herdaram as características culturais. São muito dedicados aos estudos, à educação e, principalmente, à experiência internacional, estudando amplamente os hábitos e costumes de outros povos – relações internacionais. A imigração trouxe características culturais de outros povos, que junto com as herdadas dos ingleses, estão formando uma identidade cultural própria para o País. Os aborígenes têm, ainda, acesso limitado à cultura estrangeira e desenvolveram uma identidade própria, baseada nas manifestações de dança, música e representação.

Características próprias

Cumprimentos – Os australianos são calorosos, amistosos e informais, características diferentes dos colonizadores ingleses. O aperto de mão é o cumprimento usual, sendo o abraço e o beijo saudações aceitas desde que haja uma relação de amizade entre os interlocutores. São comuns, também, tapinhas nas costas ou outras manifestações informais de cumprimento.

Deve-se dirigir ao interlocutor pelo nome de família, precedido do título honorífico, se houver, a não ser que a pessoa proponha ser tratada pelo primeiro nome.

A troca de cartões é bastante comum, mas não tão rígida como nos países orientais. O ideal é ter os cartões impressos em inglês no verso.

Negociam como os americanos, indo direto ao assunto, olhando nos olhos do interlocutor. São rápidos nas decisões, não gostam de burocracia, são claros e diretos nas explicações.

Não fazem grande questão de presentear ou receber presentes nos encontros de negócios, e quando o fazem não têm restrição ou superstição a qualquer tipo de lembrança.

Não utilizar nunca o gesto do polegar para cima, que é considerado rude e impróprio, principalmente quando feito com um movimento abrupto para cima.

Posição da mulher – As mulheres ocupam lugares de destaque na vida profissional, tendo acesso a todos os cargos, e competem em condições de igualdade com os homens.

Trajes – O clima quente justifica as roupas leves e cores claras, principalmente durante o dia; em reuniões empresariais vestem-se de formalmente.

Pontualidade – São pontuais, não compreendendo os atrasos, principalmente nas reuniões de negócios. Educados, respeitam as filas e o lugar determinado pelo anfitrião.

Refeições – a mesa australiana é diversificada, sofrendo influência de todos os povos, podendo-se dizer que seus pratos são internacionais. Adotam a forma ocidental de servir-se.

NOVA ZELÂNDIA - Aotearoa (Aotearoa/New Zealand)

Localização:	na Oceania, ao sudoeste da Austrália.
Área:	270.534 km ²
Principais cidades:	Wellington (capital), Auckland, Christchurch e Hamilton
População:	3.993.817 de habitantes (estimativa jul/04)
Grupos étnicos:	descendentes de europeus bretões e população local (maoris)
Religião:	cristianismo – catolicismo, anglicanismo e protestantismo
Idioma:	inglês e maori (oficiais)
Moeda:	dólar da Nova Zelândia
Forma de Governo:	monarquia parlamentarista
Parceiros comerciais:	Austrália, Estados Unidos, Japão e Reino Unido
Feriado nacional:	6 de fevereiro (Dia da Pátria)
Código telefônico:	64; Auckland + 9, Wellington + 4

País

Constituída por duas ilhas principais e diversas ilhas menores, a Nova Zelândia situa-se na Oceania, ao lado sudoeste da Austrália. Mantém até hoje ligações com o Reino Unido, sendo o Chefe de Estado formal a soberana britânica, representada por um governador-geral neozelandês, atualmente uma mulher.

A Nova Zelândia foi um dos primeiros países a adotar políticas de bem-estar social, no campo da aposentadoria, educação e benefícios aos trabalhadores, além do sufrágio feminino (1893). É uma nação independente desde 1947.

Economia

Sua principal atividade econômica é a agropecuária – lã, carne bovina, ovina e derivados de leite, somados ao vinho e frutos do mar – todos itens importantes da pauta de exportação. Possui, também, substanciais reservas de carvão, além de petróleo e gás natural e está despontando na tecnologia de ponta em telecomunicação e informática. Nos últimos anos, o turismo tem contribuído para o aumento de sua renda.

Povo

O povo local – maoris – é originário da Polinésia, tendo se instalado na ilha no século X. No século XVII, o arquipélago é descoberto pelos holandeses, mas logo depois a Coroa inglesa reivindica para si a colonização da nova terra. A Nova Zelândia é a ex-colônia do Reino Unido que reproduz mais fielmente os hábitos e costumes herdados. Diferentemente do que ocorre com os aborígenes australianos, os maoris, que constituem 12% da população, estão integrados à sociedade, ocupando posições de destaque nos negócios, governo e arte.

Idioma e religião

Pelo fato de ter sido colônia inglesa durante anos, o idioma oficial da Nova Zelândia é o inglês, tanto para a vida cotidiana como para o mundo de negócios. O idioma local é o maori, também considerado oficial na nação. Professam o cristianismo como religião, dividindo-se nos grupos do catolicismo, anglicanismo e protestantismo.

Cultura

Colonizados pelos ingleses, deles herdaram as características culturais. Entretanto, o neozelandês recebe até hoje grande influência da população local, na dança, música, representação e outras manifestações culturais, o que ameniza o formalismo britânico. Têm grande orgulho de seu país e herança cultural.

Características próprias

Cumprimentos – São formais na forma de cumprimento, usando somente o aperto de mão, evitando contatos físicos, como tapas nas costas, abraços e beijos. Os cavalheiros devem esperar que a mulher lhes estenda a mão, primeiro; do contrário, o cumprimento se resumirá em um aceno de cabeça entre eles. Entre os maoris, é comum um cumprimento diferente, roçando-se o nariz no nariz do visitante, mas dificilmente utilizam essa forma com visitantes estrangeiros.

Entretanto, são informais na postura e na forma de tratamento, utilizando rapidamente o primeiro nome do visitante.

A troca de cartões é bastante comum, com preferência para os impressos em inglês no verso.

Negociam abordando diretamente o assunto, olhando nos olhos do interlocutor. São rápidos nas decisões, não gostam de burocracia, são claros e diretos nas explicações, tendo grande dificuldade de entender os entraves burocráticos brasileiros. Exigem sempre uma resposta rápida para suas propostas, nem que seja uma solicitação de prazo.

Geralmente, presenteiam seus interlocutores com produtos locais, não tendo nenhuma restrição ou superstição a qualquer tipo de presente.

O gesto com os dedos em V (de vitória) com a palma da mão voltada para dentro é considerado extremamente rude e não deve ser utilizado.

Posição da mulher – As mulheres ocupam lugares de destaque na vida governamental e profissional, são respeitadas, tendo acesso a todos os cargos, e competem em condições de igualdade com os homens.

Trajes – São informais no trajar, o que obriga ao anfitrião avisar antecipadamente o estilo do traje para o evento. Usam roupas leves e cores claras, informais, principalmente durante o dia. Só se vestem formalmente quando solicitados a tal.

Pontualidade – A pontualidade faz parte de sua filosofia de vida e a displicência e o atraso na condução dos negócios irrita-os e pode inviabilizar um acordo.

Refeições – a mesa neozelandesa é diversificada, podendo-se dizer que seus pratos são internacionais. Adotam a forma ocidental de servir-se.

Referências bibliográficas

- Amaral, Isabel, *Imagem e Internacionalização*, Verbo, Portugal, 2000.
- Axtell, Roger E. , *Do's and Taboo's around the world*, John Wiley & Sons, Inc, 3rd ed., USA, 1993.
- Axtell, Roger E. , *Gestos*, Editora Campus, Rio de Janeiro, 1995.
- Devine, Elizabeth and Braganti, Nancy L., *The travelers's guide to Latin American - Customs & Manners*, St. Martin's Press, New York, 1988.
- Doblinski, Suzana, *Negócio Fechado*, Editora Campus, Rio de Janeiro, 1997.
- Enciclopédia do mundo contemporâneo, tradução de Jones de Freitas, Japiassu Brício, Renato Aguiar, Editora Terceiro Milênio, 2^a. Edição, São Paulo, Publifolha, Rio de Janeiro, 2000.
- Foster, Dean, *The global etiquette to Europe: everything you need to know for business and travel success*, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2000.
- _____, *The global etiquette to Asia: everything you need to know for business and travel success*, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2000
- Gaarder, Jostein, *O livro das religiões*, Victor Hellern, Henri Notader; tradução Isa Mara Lando; revisão e apêndice Antonio Flávio Pierucci, São Paulo, Companhia das Letras, 2000.
- Gutierrez, Waldyr Fortes, *Você sabe que dia é hoje?*, Editora Uel, Londrina, 1997.
- Kussin, Frederica, All Etiquette.com, Trafford Publishing, Canadá
- Lins, Augusto Estellita, *Etiqueta, Protocolo e Cerimonial*, 2^a. Edição, Linha Gráfica Editora, Brasília, 1991.
- Meirelles, Gilda Fleury, *Protocolo e Cerimonial, Normas, Ritos e Pompa*, Omega Editora, 3^a Edição, São Paulo, 2006.

_____, *Eventos – Seu Negócio, Seu Sucesso*, Ibradep, São Paulo, 2003.

Morrison, Terri, *Kiss, Bow or Shake Hands: how to do business in sixty countries/* Terri Morrison, Wayne A. Conaway and George A. Borden, Adams Media Corporation, Holbrook, Massachusetts, 1994.

_____, *Dun & Bradstreet's guide to Doing business around the world*, Teresa Morrison, Wayne A. Conaway, Joseph J. Douress, Prentice Hall, Inc, USA, 1997.

Mundo 2006, Almanaque Abril, Editora Abril, São Paulo, 2006.

Olofsson, Gwyneth *"When in Rome or Rio or Riyadh.... Cultural Q&As for successful business behaviour around the world"*, Intercultural Press Inc, Maine, USA, 2004.

Revista Qualimetria, *Índia, A complexa terra das maravilhas*, Fundação Armando Álvares Penteado, nº 150, São Paulo, 2004.

Sabath, Ann Marie, *International business etiquette. Latin America: what you need to know to conduct business abroad with charm and savvy*, Career Press, Franklin Lakes, NJ, 2000.

_____, *International business etiquette. Europe: what you need to know to conduct business abroad with charm and savvy*, Career Press, Franklin Lakes, NJ, 2000.

_____, *International business etiquette. Asia & Pacific Rim: what you need to know to conduct business abroad with charm and savvy*, Career Press, Franklin Lakes, NJ, 2000.

_____, *Business Etiquette in Brief*, Bob Adams, Inc, Massachusetts, 1993.

Seligman, Scott D, *Chinese Business Etiquette*, Warner Books, New York, 1999.

_____, *Do's and Taboos of hosting international visitors*, John Wiley & Sons, USA, 1989.

Speers, Nelson, *Cerimonial para Relações Públicas, 2: os espaços em aberto*, (três volumes) São Paulo: Hexágono Cultural, 1998.

The American Women's Club of Luxembourg as AWCL, *Living in Luxembourg*, Luxembourg, AWCL 2001.

Tuckerman, Nancy, *O livro completo de etiqueta de Amy Vanderbilt*/ inteiramente reescrito por Nancy Tuckerman e Nancy Dumnam, Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 2000.

Virgínia, Bárbara, *"Poder pode mas ... não deve"*, Edições Loyola, 5ª Edição, São Paulo, 1993.

DIREITOS RESERVADOS

Esta é uma publicação exclusiva do IBRADEP – Instituto Brasileiro de Desenvolvimento da Comunicação, Capacitação Profissional e Empresarial, nos termos da Lei do Direito Autoral, nº 9.610, de 19 de fevereiro de 1998.

Da autoria de Gilda Fleury Meirelles, relações públicas, registrada no CONRERP – Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas da 2ª Região SP/PR sob o nº 1353, filiada a ABRP – Associação Brasileira de Relações Públicas – Seção Estadual de São Paulo, sob o nº 774 e diretora do IBRADEP e da bacharel em direito Maria Eliza de Araujo Barros.

É proibida a reprodução ou armazenagem total ou parcial por qualquer meio sem autorização por escrito do IBRADEP e das autoras.

Instituto Brasileiro de Desenvolvimento da Comunicação, Capacitação Profissional e Empresarial.

IBRADEP - Gestão da Comunicação

Avenida Dr. Yojiro Takaoka, 4384, Edifício Shopping Service, 2º andar, cj. 218 – Alphaville

06541-038 - Santana de Parnaíba - SP

Tel.: (11) 4152-8419 Telefax: (11) 4153-6436

E-mail: ibradep@ibradep.com.br