



**UNIVERSIDADE SÃO JUDAS TADEU**

**Curso de relações internacionais**

**ANA CAROLINA BUENO FREIRE DE OLIVEIRA**

**ANNA CAROLINA CARVALHO FRISON**

**O IMPACTO DA CULTURA NO COMÉRCIO INTERNACIONAL E NA  
INTERNACIONALIZAÇÃO DE PRODUTOS, MARCAS E EMPRESAS.**

**SÃO PAULO - SP**

**2021**

**ANA CAROLINA BUENO FREIRE DE OLIVEIRA  
ANNA CAROLINA CARVALHO FRISON**

**O IMPACTO DA CULTURA NO COMÉRCIO INTERNACIONAL E NA  
INTERNACIONALIZAÇÃO DE PRODUTOS, MARCAS E EMPRESAS.**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de graduação de Relações Internacionais da Universidade São Judas Tadeu, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel.

Orientador: Prof. Dr. Paulo Vitor Sanches Lira.

**SÃO PAULO - SP  
2021**

## **AGRADECIMENTOS**

Gostaríamos de expressar nossa gratidão as seguintes pessoas, sem as quais não teria sido possível a conclusão deste trabalho.

Aos professores do nosso curso, pelos conhecimentos a nós transmitido ao longo dos semestres.

A instituição de ensino Universidade São Judas Tadeu, fundamental no nosso processo de desenvolvimento, pelas atividades a apoio ao longo do curso.

Aos nossos familiares e amigos, por todo apoio na nossa jornada acadêmica.

E ao nosso orientador, que nos conduziu de maneira prática e detalhada durante todo o desenvolvimento do projeto, nos apoiando e tirando nossas dúvidas.

## RESUMO

Com o surgimento de um sistema internacional mais globalizado no pós guerra fria, houve o aumento de circulação de informações, dando uma amplitude maior para os intercâmbios culturais e alguns Estados, cujo ponto forte era algum aspecto cultural, passaram a obter uma vantagem no campo do Soft Power (ferramenta de influência), além disso, a cultura passou a ser ponto de grande relevância no fechamento de acordos internacionais, ocupando em seguida uma posição de barreira para muitos processos de internacionalização, fazendo-se necessárias novas técnicas de negociação neste mercado moderno. Para tal estudo iremos analisar o comercio internacional desde seu início até o momento atual, considerando conceitos como globalização e soft Power que tem ganhado cada vez mais espaço nas agendas comerciais. Traremos ainda alguns estudos de caso, com objetivos de exemplificar momentos em que a cultura foi uma barreira a ser superada em uma negociação internacional.

**Palavras-chave:** cultura – comercio internacional – Soft Power – globalização

## **ABSTRACT**

With the emergence of a more globalized international system after the cold war, there was an increase in the circulation of information, giving greater scope to cultural exchanges, and some States, whose strong point was some cultural aspect, began to gain an advantage in the field of Soft Power (a tool of influence), in addition, culture became a point of great relevance in the closing of international agreements, occupying a position of barrier for many internationalization processes, making new negotiation techniques necessary in this modern market .For this study, we will analyze international trade from its inception to the present moment, considering concepts such as globalization and soft power that have been gaining more space in the commercial agendas. We will also bring some case studies, with the aim of exemplifying moments when culture was a barrier to be overcome in an international negotiation.

**Keywords:** culture – international trade – soft power – globalization

## LISTA DE ABREVIATURAS

CECA	Comunidade europeia do carvão e do aço
CEE	Comunidade econômica europeia
ERATOM	Comunidade europeia de energia
EUA	Estados Unidos da América
GATT	Acordo geral sobre tarifas e comércio
MC	Mercado comum
NAFTA	Acordo de livre comércio da América do Norte
OIC	Organização Internacional do Comércio
OMC	Organização Mundial do Comércio
OMS	Organização Mundial da Saúde
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
UA	União aduaneira
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e Cultura
URSS	União das Repúblicas Socialistas Soviéticas
ZLC	Zona de livre comércio

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>2. A CULTURA EM DIFERENTES PAÍSES</b> .....	<b>10</b>
<b>3. EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO INTERNACIONAL</b> .....	<b>14</b>
<b>4. GLOBALIZAÇÃO</b> .....	<b>19</b>
<b>5. TRATADOS E BLOCOS COMERCIAIS</b> .....	<b>21</b>
<b>6. A CULTURA E O COMERCIO INTERNACIONAL</b> .....	<b>26</b>
<b>7. PROCESSOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO</b> .....	<b>28</b>
7.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS E PRODUTOS.....	28
7.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS .....	32
<b>8. AS PRINCIPAIS BARREIRAS DAS NEGOCIAÇÕES</b> .....	<b>34</b>
8.1 IDIOMAS.....	34
8.2 MARKETING INTERNACIONAL .....	32
8.3 RELIGIÃO E SUPERSTIÇÕES.....	36
8.4 LINGUAGEM CORPORAL, TOM DE VOZ E GESTOS.....	37
<b>9. CASOS</b> .....	<b>38</b>
9.1 MC DONALD'S NOS DIFERENTES PAISES .....	39
9.2 COCA-COLA E SUA INSERÇÃO MUNDIAL .....	39
9.3 NATURA NO CHILE .....	42
<b>10. CONCLUSÃO</b> .....	<b>44</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>46</b>

## 1. INTRODUÇÃO

No período que sucede a guerra fria temos no capitalismo a criação de mecanismos buscando promover a ampliação do livre comercio buscando ter redução de taxas e com regras que cujo intuito é tornar as transações mais uniformes e claras.

Neste cenários, surgem blocos econômicos fazendo transações entre seus membros com medidas específicas, promovendo desde o desenvolvimento comercial até político.

Ganha vida também o termo “Globalização”, que abrange as relações interculturais e de cunho econômico entre diferentes partes do globo.

Já no século XXI a evidente a interconexão global, abriu espaço para que a cultura tivesse uma amplificação de seu papel no sistema internacional, criando possibilidade para países cujo poder cultural já era evidente, se tornarem líderes em soft Power, que nada mais é do que o poder que um Estado tem de influenciar outros através de filmes, livros, música, gastronomia e outros aspectos culturais.

Devido a esse movimento, atualmente temos um sistema internacional fortemente integrado e conectado, onde o nível de concorrência passou de local para global, tornando necessário aos mais diversos comerciantes (exportadores ou importadores), a adoção de novas técnicas de marketing e negociação.

A procura por empresas e produtos confiáveis ganhou mais espaço no sistema internacional, fazendo a prática de negociações presenciais se tornar mais recorrente, dando assim, conseqüentemente, mais evidência às diferenças culturais.

Começam a se fazer necessárias novas habilidades de negociação, tendo como base a inteligência cultural, em que é necessário que o negociador aprenda e estude a cultura do país negociante, buscando amplificar a assertividade do seu comportamento de modo a fechar o contrato e minimizar o impacto das diferenças culturais.

Para lidar com os novos padrões de qualidade gerados pela maior disponibilidade de produtos no mercado e do aumento da concorrência, muitas empresas buscam alternativas de matéria prima ou mesmo produção de



determinado produto em outros países, com intuito de reduzir custos e elevar a qualidade.

Sendo assim, as possibilidades se expandem e empresas com produtos tops de vendas em um país buscam ampliar seu mercado consumidor lançando seus produtos e marcas em outros países.

Abre-se espaço também para que empresas expandam suas indústrias para países distintos com intuito de obter vantagens econômicas.

Esses processos são conhecidos como “internacionalização”, o ato de levar sua empresa, produto ou marca para outros países.

No entanto, não é um processo fácil, existem muitas implicações e análises de logística envolvidas, e um dos principais itens a serem analisados é a cultura do país para o qual se pretende internacionalizar.

Com a abordagem correta a cultura pode ser uma aliada, e com a errada pode se tornar um grande empecilho, como será apontado no item casos dessa dissertação.

Já no âmbito do comércio internacional abre-se um espaço para uma análise mais aprofundada dos diferentes níveis de integração dos blocos econômicos e qual o papel da cultura nesse processo, será ela é uma ferramenta favorável a maior integração econômica ou uma barreira?

Desta forma, essa pesquisa tem como objetivo geral analisar detalhadamente o real impacto cultural no sistema de comércio internacional, bem como em processos de internacionalização.

E como objetivos específicos, temos: a) caracterizar as especificidades culturais de cada país; b) estabelecer uma linha do tempo trazendo a luz os principais acontecimentos no âmbito do comércio internacional desde seu surgimento; c) analisar a cultura como ferramenta de soft Power; d) analisar as barreiras culturais existentes e como podem ser superadas; e por fim e) verificar alguns casos com intuito de obter informações práticas de técnicas previamente analisadas nessa pesquisa.

## 2. A CULTURA EM DIFERENTES PAÍSES

A cultura é um conjunto diversos fatores como: religião, idioma, tradições, hábitos, formas de expressão e comportamento, vestimentas, esporte, política, escrita, simbologia, festas típicas, culinária e musicalidade que transmitidos e repetidos geração após geração marcam o povo de uma determinada nação, fazendo com que se torne algo longínquo, sendo muitas vezes incorporada por novos hábitos que pela repetição se tornam o padrão cultural da sociedade.

A UNESCO define cultura como:

Um conjunto distinto de elementos espirituais, materiais, intelectuais e emocionais de uma sociedade ou de um grupo social. Além da arte e da literatura, ela abarca também os estilos de vida, modos de convivência, sistemas de valores, tradições e crenças. (UNESCO, 2001).

Cada povo possui sua própria cultura, com características únicas, que em uma negociação podem ou não ser uma barreira.

As diferenças interculturais existem, e podem se tornar um empecilho ao fechamento de um acordo se não forem administradas da maneira correta ou aliadas se utilizadas da maneira correta, por isso é de suma importância que haja um bom negociador, que conheça bem a cultura do país foco do contrato.

É necessário ter uma compreensão mais profunda sobre os aspectos base daquela cultura, buscar conhecer as origens dela, o porquê de determinados hábitos serem do modo que são.

Há países como China, uma das principais economias do século XXI, que possuem uma cultura milenar, mesclando tradições e modernidade, onde ter um conhecimento da origem tradicional, pode ser um forte aliado em fechar acordos.

Para ter o tão sonhado resultado “ganha-ganha”, onde ambos os países atingem seus objetivos, a cultura não pode ser ignorada, e sim ser usada como um complemento de forte importância para o alinhamento de ideias, usando estratégias e adotando a melhor postura para a situação, o negociador ficara, muito mais propício a fechar negócio.

As diferenças culturais vão bem além hábitos, costumes e tradições, ela está presente no modo de comunicação, linguagem corporal e medos e objetos de orgulho explicados pela história.

Muitos países têm histórias sangrentas de dominação ou exemplos de superação de regimes totalitários, desenvolvimento apesar de dificuldades como

clima e solo, apoio em filosofias milenares como o “confucionismo”, disputas por território e busca por uma pátria, como no caso dos judeus, todas essas questões marcam a cultura de um povo e devem ser consideradas nos estudos culturais de um negociador.

Muitas vezes se notam rivalidades culturais antigas de diversos povos, que até hoje não possuem negociações comerciais, representando assim um dos cenários em que a cultura pode representar uma barreira nos acordos.

Já outros países possuem rivalidades comerciais que podem ser uteis na hora da barganha, uma vez que ocorre uma competição em que cada um oferece vantagens superiores aos dos concorrentes para fechar o negócio.

Podendo-se concluir então que a cultura pode ser benéfica ou maléfica ao comércio dependendo das ações que se toma a partir do conhecimento dessas rivalidades e barreiras, usando-as a favor ou deixando que se tornem um impeditivo.

Alguns dos países com maior importância para discussão dos aspectos culturais no âmbito comercial, terão suas principais características citadas abaixo.

A China, tem como característica principal a necessidade de parcerias e relações sólidas, buscam estabilidade e segurança em suas parcerias de negócios. Tem como grande base filosófica o confucionismo, em que a família é a base social e o trabalho e o estudo são extremamente valorizados, traz também ideais de cortesia, formalidade, modéstia e pouca aprovação para situações de confronto, sendo assim, um dos pontos para que em suas negociações se tenha forte senso de respeito e pacificidade.

No Japão os principais valores são calma, paciência, cordialidade, respeito a hierarquia, forte senso de justiça, valorização dos mais velhos, respeito a família.

Na Coreia do Sul, há um grande patriotismo, considerados leais, respeitosos, cordiais, comprometidos, honestos e preferem uma negociação cara a cara e buscam estabelecer boas e duradouras relações.

Na Holanda, espaço pessoal e pontualidade são valores importantes, pragmatismo e assertividade são pontos claros em uma negociação.

Na Itália, temos o uso de títulos acadêmicos como algo comum e valorizado, são um povo pouco apegado ao trabalho, e com forte dominância sobre sua linguagem corporal a utilizando muito bem para atingir objetivos.

Na França, se tem muito apego ao idioma, logo usar expressões em inglês para se referir a ruas ou até mesmo para negociação é algo não muito bem-visto. O “prazer de não fazer nada” é algo apreciado pelos franceses, logo deve-se atentar para que não sejam enviados e-mails ou feitas ligações no horário de descanso deles.

No Reino Unido, formalidade, polidez, tom de voz alto e claro, aperto de mão firme, olhar nos olhos e pontualidade são valores indispensáveis.

Na Espanha, como no restante da Europa o uso de títulos é muito comum, suas negociações são de ritmo moderado e o estabelecimento de confiança é um dos primeiros focos dos espanhóis. É recomendado evitar críticas a práticas culturais como touradas e comparações com outros países.

Na Alemanha, privacidade e formalidade são muito apreciados, bem como a pontualidade, o uso de títulos acadêmicos também é praticado, buscam estabelecer relações de longo prazo logo valores como transparência e preparação para a negociação são necessários. Há também um forte nacionalismo e amor à pátria e demonstram forte respeito pela autoridade.

No Canadá, objetividade e privacidade são valores bastante apreciados, uma boa preparação e conhecimento do produto são pontos fundamentais de uma negociação com um canadense.

Nos Estados Unidos, o idioma tem forte peso, é apreciada uma comunicação clara, direta e objetiva, com regras claras e que se aplicam a todos, estar preparado e ter o máximo de informações possíveis são recomendações para uma negociação bem-sucedida, além disso, prezam muito pela igualdade e liberdade de expressão, além da sinceridade.

Na América Latina, existe muitas diferenças culturais entre os países, mas a língua espanhola é falada por todos exceto Brasil e alguns países do Caribe. A informalidade está muito presente, pontualidade não é um aspecto determinante e atrasos são bem tolerados, há ainda, pouco apego a excesso de documentação, são algumas das características que esses países compartilham.

No Brasil, país da América Latina, onde a informalidade é uma característica forte, sendo um exemplo disso, o uso do primeiro nome em negociações, bem com abraços e a prática de fazer piadas humorísticas. Outra característica bastante marcante é o otimismo, sendo um povo que leva as situações com leveza e bom

humor, além de enxergar soluções pouco ortodoxas para os problemas (“jeitinho brasileiro”).

No México, ser uma boa pessoa é muito valorizado, bem como o apreço pela família, buscando estabelecer relações pessoais. É um país que cultua a morte muito fortemente com o famoso feriado do dia dos mortos, onde se enfeitam todas as cidades, com altares, desfiles e comidas típicas, marco de religiosidade muito relevante.

No mundo árabe, há grande predomínio da religião muçumana, além de ser uma sociedade fortemente patriarcal, sendo então necessária a presença de negociadores do sexo masculino para o fechamento de contratos (na maioria dos países dessa região). Como a religiosidade está muito atrelada a política, no país carne e álcool são evitados, uma vez que seu consumo é contrário a preceitos religiosos. São ainda comerciantes muito bons, uma vez que essa profissão vem de muitos anos, bem como a hospitalidade e generosidade na recepção dos negociadores.

A Arabia Saudita é um nome forte dentro do mundo árabe, sendo caracterizada em negociações pela formalidade, estudo de expressões faciais e corporais, bem como valorização de laços de amizade e confiança, que podem ser estabelecidos em longas negociações.

Na Índia, a religião está fortemente aliada com a política, possuem um sistema de castas e práticas como vegetarianismo/veganismo tem predominância no país. As negociações são realizadas com paciência e calma, buscando estabelecer-se primeiramente uma boa relação, além disso renegociações e barganhas são bem aceitas, afinal todos buscam encontrar o melhor cenário. Deve-se ainda certo cuidado com gestos para que não se ofenda ninguém, bem como os assuntos que devem forçar em temas amenos como história do povo, cinema, arte...

Um exemplo de importância dos gestos está na seguinte citação:

A saudação tradicional é o Namastê, que se faz juntando as palmas das mãos, com os dedos para cima, embaixo do rosto. Pode-se fazer uma breve reverência com a cabeça para mostrar respeito. (ACUFF, 2004, p. 305).

Na Austrália, há um forte pragmatismo, direcionado a busca por resultados, adeptos de propostas cristalinas e de sinceridade extrema (apontam pontos positivos e negativos de um produto ou acordo, com muita naturalidade) e o ato de

barganhar não é muito comum. Encontros devem ser agendados com bastante antecedência e a pontualidade deve ser precisa, atrasos são muito malvistas e podem resultar até no não fechamento do acordo. É ainda, muito comum que ideias e informações sobre a empresa e o acordo sejam enviadas junto a uma carta de apresentação antes de qualquer encontro ser marcado.

Na África, pontualidade não é um fator de grande relevância, diferente da amizade e hospitalidade, que são valores muito importantíssimos e que devem ser demonstrados e estabelecidos ao longo da negociação.

Observando esse cenário intercultural, ficam claras as distinções entre os países do sistema internacional, e a importância que gestos e posturas corretas tem para que uma negociação seja bem-sucedida, sendo assim, o papel do negociador internacional em um acordo de sucesso é fundamental, o que demonstra que a cultura representa grande parte da negociação, podendo influenciar em toda a sua logística e até mesmo impedir que um contrato seja celebrado se não analisada e aplicada através de uma estratégia correta.

### **3. EVOLUÇÃO DO COMÉRCIO INTERNACIONAL**

Podemos definir comércio internacional como um apanhado de trocas comerciais, podendo ser de mercadorias, produtos, serviços ou pessoas, onde ambos os países obtêm algum benefício, coordenadas por regras e normas pré-determinadas por meio de arranjos internacionais feitos por órgãos supranacionais como OMC (organização mundial do comércio), ou blocos econômicos.

O comércio internacional pode ser considerado como a evolução das práticas de troca (escambo) presentes nas antigas tribos e civilizações, caracterizadas pela falta de normas, uma vez que não havia moeda, ou seja, os produtos eram trocados por outros produtos do interesse de uma das partes, sendo determinado o valor apenas pela necessidade do produto, ou de sua raridade, culminando muitas vezes em uma troca desigual.

De acordo com Werneck (2011, p. 22): Comércio internacional é o conjunto das atividades de compra e venda de mercadorias e prestação de serviços entre nações, isto é, em que vendedor e comprador estão em países distintos.

O primeiro grande exemplo de rota comercial a ser considerado é a rota da seda, que moldada por nômades em busca de melhores locais por volta do século

3.a.C., ligava China e Europa, foi o caminho utilizado para as primeiras trocas comerciais de longa distância, motivadas pelo anseio por mercadorias exóticas e valiosas advindas de outras áreas.

Um pouco depois, temos o estabelecimento de medidas de troca, como por exemplo uma veste que equivalia a 3 sacas de arroz, em seguida o surgimento da moeda (usada como mecanismo de reserva de valor, de ampla aceitação) possibilita que as trocas passem a ser feitas de maneira mais igual. Utilizando-se de metais pouco nobres e de longa duração para a criação de tais moedas, temos o surgimento do que chamamos hoje, reserva monetária.

Um tempo depois o advento dos papéis-moedas na china, possibilitava que as moedas pesadas de metal, fossem trocadas em estabelecimentos por um papel, cujo valor representava a quantidade de moedas deixadas, e que servia para ser trocado por mercadorias.

Inicialmente o comércio era feito de maneira mais lenta devido aos meios existentes na época, sendo primeiro exclusivamente terrestre e só depois, com as primeiras navegações adquirindo novos “mercados”, em especial após a criação das companhias de navegação (por volta de 1600).

As navegações foram um marco importante para o início do comércio internacional como apontado no trecho:

As grandes navegações marítimas do século XV contribuíram para o crescimento acelerado do comércio internacional, integrando os continentes. Com elas, delimita-se o marco referencial do comércio internacional, período onde houve maior intensificação do comércio mundial, que culmina nos dias de hoje com o que se chama de globalização. (RORATTO, 2006).

O comércio internacional tem em sua história, momentos favoráveis, que demonstram seu sucesso, como o caso da liga hanseática (sistema de cooperação comercial e militar entre as cidades do mar báltico) e desfavoráveis como no caso do bloqueio continental feito ao Reino Unido.

Além desses, alguns momentos tiveram forte importância para o comércio atingir o modelo atual, inicialmente temos os anos 20, marcados por um liberalismo econômico e político, tendo no Brasil o fim do voto censitário, crescimento do movimento sufragista e sendo um momento de expansão significativa da economia, visto que o sistema internacional estava recém-saído da 1ª grande guerra mundial.

Considerado liberal no contexto de que haveria uma divisão de poderes e uma menor intervenção econômica do Estado.

Houve também grandes avanços tecnológicos que impactaram o mundo rural o que levou grande parte da população rural para as cidades em busca de emprego.

Esses liberais anos 20 se encerram com a crise de 29, e se iniciam os conservadores anos 30.

Em 1929 a crise tem início com a quebra da bolsa de valores de Nova Iorque, que operava com a lógica da oferta e da procura, e quando houve muita oferta consequentemente obteve-se queda dos preços, o que levou muitas pessoas a quererem vender suas ações, com medo de quedas ainda maiores, gerando a crise.

Esse episódio ficou conhecido como “5.<sup>a</sup> feira negra de Wall Street” tendo forte impacto no mundo ocidental, deixando evidente o perigo de se pautarem as relações internacionais somente interesses financeiros e comerciais.

Essa crise teve dois aspectos fundamentais: desemprego crônico e hiperinflação, como apontado no trecho a seguir:

Equivalia a algo muito próximo do colapso da economia mundial, que agora parecia apanhada num círculo vicioso, onde cada queda dos indicadores econômicos (fora o desemprego, que subia a alturas sempre mais astronômicas) reforçava o declínio em todos os outros. (HOBSEBAWM,1995).

O início dos anos 30 foi marcado por essa crise, e consequentemente um conservadorismo (econômico, cultural e político), tendo vários atos conservadores como proteção do emprego nacional, distanciamento da cooperação, ou seja, cada Estado priorizando seus lucros.

Esse modelo tem como vantagens ganhos imediatos, no entanto sem ganhos a médio e longo prazo, gerando consequentemente uma forte redução do comércio internacional e assim uma agravação da crise.

Como consequência política tivemos o surgimento de diversos movimentos de contestação política como o Nazismo e o Fascismo.

O fascismo, primeiro em sua forma original italiana, depois na forma alemã do nacional-socialismo, inspirou outras forças antiliberais, apoiou-as e deu à direita internacional um senso de confiança histórica: na década de 1930, parecia a onda do futuro. (HOBSEBAWM,1995).

Temos então a 2<sup>a</sup> guerra mundial que deixou clara a necessidade da criação de um órgão supranacional para a manutenção da paz, bem como da retomada do comércio internacional.



Ocorreram então diversas conferências com o intuito de recuperar o sistema internacional, uma vez derrotada a Alemanha.

Houve então a primeira conferência das nações Unidas sobre o comércio e o emprego (1947 /1948), com o objetivo de retomar a economia e o comércio internacional, sendo necessária a cooperação, uma vez que o protecionismo tinha levado ao oposto.

Como resultado houve a criação da OIC (organização internacional do comércio), a qual buscava trazer regras e normas para regulamentar o comércio internacional

Para que ela fosse efetivamente estabelecida e realmente funcionasse, um número mínimo de Estados deveria ratificar o tratado, no entanto a principal economia da época EUA (representavam 40% do PIB Mundial), por uma questão política interna de não aprovação do senado, acabam por não ratificar, sendo seguidos por outros países que também não ratificaram.

Em 1947 ocorreu a formulação do GATT (Acordo geral sobre tarifas e comércio), alguns Estados, EUA e Reino Unido, sabiam das dificuldades de aprovação e ratificação do tratado da OIC então fizeram o acordo provisório em Genebra na Suíça, que dá certo, diferente da OIC.

Consideramos o GATT de acordo com MARGARIDO; FREITAS FILHO; BIRAL (1992) como:

É um conjunto de regras e princípios que objetivam alcançar a melhor solução para a condução do comércio internacional; procuram estabelecer o desenvolvimento de uma estrutura de negociações comerciais através de discussões e resolução de conflitos na área de comércio exterior. (MARGARIDO 1992, p.72).

Para tal, alguns princípios são fundamentais:

- a) Não discriminação: não se deve discriminar as mercadorias de países que fazem parte do GATT que se divide em dois subprincípios: Cláusula de nação mais favorecida (todos os estados-membros devem ter os mesmos benefícios com o intuito de aumentar o livre comércio) e tratamento nacional (os critérios para produtos externos e internos deve ser o mesmo).
- b) Princípio da previsibilidade: as regras são comuns transparentes e públicas, ou seja, não há constante mudança.

Foi durante a rodada do Uruguai (1986 – 1994) que a criação da OMC foi estabelecida e perdura até hoje.

Como definição da OMC temos:

The World Trade Organization (WTO) is the only global international organization dealing with the rules of trade between nations. At its heart are the WTO agreements, negotiated and signed by the bulk of the world's trading nations and ratified in their parliaments. The goal is to ensure that trade flows as smoothly, predictably and freely as possible.<sup>1</sup> (WTO, 2005).

A OMC possui os acordos multilaterais que são obrigatórios para todos os membros e os acordos plurilaterais que são só para os Estados que querem através da manifestação de vontade participar.

São eles: compras governamentais, acordo sobre comércio em aviação civil e acordo entre tecnologia de informação.

Atualmente o comercio internacional se dá por meio de dois caminhos distintos, multilateralismo (processo comum englobando a maioria dos Estados) e o regionalismo (englobando os processos locais de integração regional).

Como apontado por Nelson Ludovico no trecho:

(...) Ao ativarem as exportações pela especialização da produção em bens ajustados à estrutura interna de recursos, os países aumentam a sua produtividade gerando meios que garantem o aumento da sua capacidade de importação. As redes internacionais de trocas baseadas nas diferenças estruturais favorecerão a troca de recursos abundantes por recursos escassos. Por outro lado, a crescente liberalização do comércio que resulta não somente dos processos de integração, mas também de sucessivos acordos multinacionais, impulsiona a mobilidade empresarial, pois permite o acesso fácil de empresas de qualquer nacionalidade a qualquer mercado. (...) (LUDOVICO,2010).

---

<sup>1</sup> A Organização Mundial do Comércio (OMC) é a única organização internacional global que trata das regras do comércio entre as nações. Em seu cerne estão os acordos da OMC, negociados e assinados pela maior parte das nações comerciais do mundo e ratificados em seus parlamentos. O objetivo é garantir que o comércio flua da forma mais harmoniosa, previsível e livre possível.

#### 4. GLOBALIZAÇÃO

Esse termo surgiu no contexto pós-guerra fria.

A guerra fria foi um acontecimento que teve início no pós 2ª guerra mundial onde houve a bipolarização da ordem cujas duas bases eram o capitalismo estadunidense e o socialismo soviético, perdurando até crise do socialismo, cujo ápice foi à união da Alemanha sob a perspectiva capitalista, seguida pela queda do muro de Berlim e a dissociação da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas (URSS, marcando a transição de um mundo bipolar para um mundo multipolar regido hegemonicamente pelo sistema capitalista. (Frison, 2019).

A hegemonia do sistema capitalista favoreceu o surgimento de medidas de promoção ao comércio internacional, visando uniformizá-lo e eliminar barreiras.

Agendas novas ganham espaço, como proteção ao meio ambiente, combate ao terrorismo e incentivo a não proliferação de armas nucleares. Para tal, organizações internacionais e tratados são firmados.

O idioma inglês se torna a língua universal, o que facilita a comunicação global e compartilhamento de documentos entre os países.

Segundo Scholte, globalização é:

A difusão de conexões transplanetárias entre as pessoas, e mais recentemente, de conexões supraterritoriais. A partir desta perspectiva, a globalização envolve reduções de barreiras aos contatos transmundiais. As pessoas tornaram-se mais aptas: física, legal, cultural e psicologicamente a engajarem-se umas com as outras em um só mundo. (Scholte, 2002, p.14).

Ela engloba a interação de informações, objetos e pessoas em larga escala, por entre os países, eliminando barreiras geográficas e compartilhando tradições, costumes, religiões e outros aspectos culturais por várias partes do planeta.

Outro momento importante foi a terceira revolução industrial, marcada pela matriz energética, Tecno-científica, que apresenta uma evolução não apenas industrial, mas avanço científico, em áreas como: robótica, a genética, telecomunicações, eletrônica, transporte.

Ao longo do tempo as revoluções apresentam fatores negativos, como produção de armas, mas trazem a possibilidade de uma comunicação mais rápida, entre todos os países, facilitando a globalização de informação, tecnologia e produtos, ampliando as trocas entre os países.

Esse sistema é possui diversos de aparatos de interconexão, incluindo transporte e ferramentas tecnológicas (celulares e computadores) .

As multinacionais surgem sendo um fator de grande importância, como apontado a seguir.

Há também como frutos dessa enorme rede de informações circulantes o surgimento de multinacionais que possibilitam que empresas advindas de um determinado Estado possam atuar em outras nações possibilitando trocas de informações e criando uma maior empregabilidade. (Frison, 2019).

As organizações internacionais surgem com objetivos que vão desde promover um banco de dados de informações, até garantir a paz.

Outro ponto fundamental da globalização está presente na criação de organizações internacionais como OMS (organização mundial da saúde) que possibilita unir várias informações sobre um mesmo assunto e disponibilizar para países membros (Frison, 2019).

Essa globalização é benéfica em diversos sentidos, como por exemplo, a Rota da Seda, que nos últimos anos teve um crescimento de sua importância devido o avanço dos transportes, das comunicações e da indústria.

Mas também tem seus lados negativos, como o trabalho escravo e o trabalho infantil, principalmente em países menos favorecidos.

Além disto, a globalização tem consequências diferentes entre os países, tendo as nações ricas mais benefícios, pela expansão de seu mercado consumidor através das empresas transnacionais.

Setores como cinema, gastronomia, idioma, festas típicas, entretenimento, música... estão se tornando ferramentas de Soft Power (habilidade de um Estado de influenciar indiretamente o comportamento ou interesses de outros corpos políticos) de vários países.

Um exemplo eficaz do Soft Power é o American Way of Life (modo de vida americano) estabelecido nos anos 1930, difundindo a música e a indústria do cinema hollywoodiana por várias partes do mundo.

Marcas como Netflix, Amazon, Apple, Samsung, Xiaomi, ganham cada vez mais espaço no globo, conectando as mais diversas partes do mundo.

Os aspectos culturais são fortemente influenciados pelos programas e filmes internacionais, o paladar e a gastronomia, por grandes redes de fast food, o gosto musical e a dança têm forte influência externa.

Tudo isso acabou por gerar a indústria cultural que difunde diferentes aspectos culturais de cada país, mas em especial daqueles com maior capacidade de produção de conteúdo ou influência.

## 5. TRATADOS E BLOCOS COMERCIAIS

São acordos Intergovernamentais cujo objetivo é aumentar a facilidade do comércio entre os países integrantes.

Os países membro podem adotar uma redução de tarifas alfandegarias ou até mesmo sua isenção de acordo com seu nível de integração regional.

Os níveis de integração variam de acordo com o bloco e vão desde a simples preferência tarifaria até a união econômica.

As fases são as seguintes: (não são fases evolutivas)

- a) Preferência tarifaria: ocorre quando 2 ou mais economias estabelecem alíquotas (impostos) mais baixas para a importação de certas mercadorias entre si, desde que estejam seguindo as regras da OMC.
- b) Zona de livre comércio (ZLC): Ocorre quando 2 ou mais economias estabelece para certas mercadorias livre circulação (tarifa zero) em operações de importação recíprocas. EX: NAFTA (acordo de livre comércio da América do Norte)
- c) União aduaneira: ocorre quando 2 ou mais economias de uma zona livre de comércio (ZLC) determinam entre elas uma tarifa externa comum para determinadas mercadorias de outra economia.
- d) Mercado comum: ocorre quando 2 ou mais economias pertencentes a uma união aduaneira (UA) estabelecem a livre circulação de mercadorias, Serviços, capital e pessoas entre si.
- e) União monetária: ocorre quando as economias participantes de um Mercado comum (MC) estabelecem uma política monetária comum (moeda única).  
Para se ter uma política monetária comum os estados devem ter aproximado muito sua política econômica, pois é necessário um sistema de câmbio comum, e para tal, banco central e política fiscal comuns.
- f) União econômica: ocorre quando as economias de uma união monetária (UM) estabelecem uma política fiscal totalmente comum.  
Em tal união, os impostos não seriam mais pagos para o Estado e sim para a união econômica (não há exemplos).

Atualmente existem diversos blocos econômicos com variados níveis de integração regional, no entanto como o primeiro e mais integrado bloco, analisaremos o surgimento e aumento gradual da integração da “União Europeia”.

O bloco teve seus primeiros passos dados pelo tratado de Bruxelas, em 1948, onde foi-se criado a união aduaneira entre Bélgica, Holanda e Luxemburgo, gerando diversos benefícios econômicos.

Neste momento já se era claro o estabelecimento da guerra fria, que foi um conflito político-ideológico que trouxe a bipolarização do mundo entre as duas potências: Estados Unidos (EUA) e União soviética (URSS).

No mesmo ano, França e Alemanha, iniciam a União Ocidental, de cunho cooperativo militar, que, no entanto, se torna obsoleta mais a frente com a criação da OTAN, a qual realizava a manutenção da segurança internacional, possibilitando que os Estados da Europa dirigissem seus recursos e atenção a sua reconstrução no pós-guerra.

Nesse período as indústrias siderúrgicas (aço) e de energia (carvão) estavam em alta, fazendo com que carvão e aço estivessem em evidência.

Então em 1951, é celebrado o tratado de Paris, onde se cria a comunidade europeia do carvão e do aço (CECA), formada por Bélgica, Alemanha, França, Itália, Luxemburgo e Holanda.

O principal objetivo francês era tornar os setores do carvão e do aço interdependentes com o intuito de impedir que determinado país pudesse movimentar suas forças armadas sem o conhecimento dos outros, evitando assim conflitos como o da Segunda Guerra, da qual acabavam de sair.

Sendo em simultaneidade criada uma autoridade supranacional (para qual os países abdicavam de suas capacidades soberanas no quesito carvão e aço, para que ela coordene suas atividades).

Sendo confirmada a máxima de que uma maior integração econômica tende a diminuir a possibilidade do surgimento de novos conflitos.

Em sequência novas tentativas de integração e cooperação de cunho militar, como a comunidade Europeia de defesa, surgiram, no entanto frustradas.

Em 1957, a integração econômica aumenta devido aos tratados de Roma, assinado pelos mesmos 6 do tratado de Paris, onde, a comunidade econômica europeia (CEE) e a comunidade europeia de energia (EURATOM), tem origem, estabelecendo o mercado comum europeu.

Em 1965 temos o tratado de fusão prevendo que as 3 instituições (CECA, CEE, EURATOM) tivessem uma comissão única e um conselho único para elas.

Em 1973, novos países solicitam a adesão, Reino Unido, Dinamarca e Irlanda.

Em 1981, é a vez da Grécia entrar, sendo um dos países com maior disparidade econômica, estava em uma situação de redemocratização, pois havia acabado de sair de um regime militar (1974).

Em 1986, Espanha e Portugal que tinham acabado de sair de regimes totalitários e sendo economias mais frágeis em relação aos outros membros, aderem ao bloco.

Como havia dificuldade da implementação do mercado comum, principalmente no que dizia respeito à livre circulação de pessoas (por conta da Itália, Irlanda e Grécia) e não haver um consenso, alguns países criaram em paralelo o espaço Schengen.

Em 1985, o acordo de Schengen, determina a suspensão dos controles aduaneiros sobre a circulação de pessoas, veículos e controles migratórios, no entanto apenas para alguns países membros, sendo um acordo em paralelo à comunidade econômica europeia.

Em 1986, foi assinado o ato único Europeu, trazendo a aprovação de medidas que contribuiriam para a formulação de um mercado interno até 1999.

Em 1992, é criada a União Europeia, através do Tratado de Maastricht, estabelecendo uma cooperação penal e uma política comum de segurança e política externa, surgindo também o projeto da criação do Euro.

Criação dos seguintes pilares: comunidades europeias, política externa e segurança comum, questões jurídicas.

Desde então em 1995, entram Áustria, Finlândia e Suécia.

Em 1999, o Tratado de Amsterdã, incorpora o Tratado de Schengen.

Neste ano entra em ação também o Banco Central Europeu, criando a moeda única do bloco, o Euro, unificando a política monetária.

Chegando ao nível de integração União Monetária, tendo uma política monetária, um sistema de câmbio, um banco central e uma política fiscal comuns.

Em 2001 ocorre o Tratado de Nice, cuja finalidade era promover uma nova definição a respeito do sistema de votação utilizado pelo Conselho.

Em 2002, o Euro vira moeda física, facilitando o comércio, com adoção opcional.

Alguns países como Dinamarca e Reino Unido, não aderem uma vez que não representava um benefício para o Reino Unido, pois a libra esterlina é mais valorizada que o euro, o que é vantajoso nas importações.

Já a moeda da Dinamarca é mais desvalorizada, no entanto, ainda sim é vantajoso não aderir ao euro, pois é lucrativo no momento de exportar.

Outro fator é a diminuição da soberania cambial, uma vez que os membros da União Europeia não podem valorizar ou desvalorizar a própria moeda de acordo com sua necessidade.

Em 2004, entram novos membros do leste europeu, com disparidades evidentes como IDH, em relação aos países já membros.

Em 2007, Romênia e Bulgária adentram o bloco e em 2013 Croácia se torna um membro.

No mesmo ano temos o tratado de Lisboa, cuja proposta era de se elevar a uma união política, unindo a constituição.

Esse tratado não foi ratificado por todos os Estados-membros, por diversas questões como soberania e diversidades culturais, de valores e de pensamento, alguns países são mais liberais, Holanda, Suécia, Dinamarca, outros mais conservadores, França, Alemanha e Itália.

Ainda recentemente, em 2016, houve o início do processo denominado "brexit", que consistia na requisição de saída do Reino Unido da União Europeia, após um plebiscito em que o resultado foi favorável à sua retirada.

Um dos principais argumentos para sua saída era de que a união reduzia a soberania do Reino Unido em temas de economia e de imigração.

O processo de negociação permeou até em 24 de dezembro de 2020, onde ambos chegaram a um acordo em que manteriam seus mercados abertos.

Mas observando a história fica claro que desde o início o Reino Unido sempre foi muito cauteloso com sua economia e sua soberania em relação ao bloco econômico.

Ao longo dos anos, temos a presença de diversos aspectos culturais e sociais no bloco.

Até mesmo na escolha das cidades dos tratados, vemos valores culturais, como no caso de Roma, demonstrando forte ligação ao cristianismo.



A Turquia queria fazer parte, no entanto por questões culturais e religiosas, população numerosa que garantiria muitas cadeiras no parlamento europeu, além de disputas com a Grécia que já é membro (pelo Chipre), não foram aceitos.

## 6. A CULTURA E O COMERCIO INTERNACIONAL

Como advento da sociedade globalizada e do aumento do conhecimento tecnológico, as transações em âmbito internacional se tornaram mais acessíveis, a busca por produtos, serviços, fornecedores e matéria prima estrangeiros. No entanto, com o aumento da oferta, há também um aumento da concorrência, tornando maior o número de negociações, com o objetivo de que tanto importado, como exportador encontrem o melhor acordo e conseqüentemente lucro.

Sendo assim, novos fatores passam a ter relevância nas negociações, como: tabela de preços, segurança, relações, integralização cultural, sustentabilidade e modal de transporte são alguns dos exemplos de fatores a serem considerados pelo negociador enquanto se prepara para a negociação, de modo a adequar sua proposta ao máximo aos objetivos de ambos.

Alguns passos são fundamentais para que uma boa negociação seja realizada: começamos por uma pesquisa por parte do negociador sobre o país com quem está negociando, buscando compreender o máximo possível como uma negociação local é realizada.

Em um segundo momento é necessário estudar as possibilidades de concessões que poderão ser feitas, bem como rever suas habilidades de inteligência emocional e análise corporal, para que consiga interpretar os sinais do outro negociador e assim atinja o melhor cenário.

Como apresentado na seguinte citação:

Conhecer os perfis dos negociadores é útil, na teoria e na prática, para desenvolver habilidades e enfrentar diferentes situações durante uma negociação, pois ao reconhecer o estilo da outra parte envolvida na negociação, é possível prever suas ações. (MARTINELLI, 1998).

O objetivo e o contexto da negociação devem ser claros para que o negociador possa explorar as diversas técnicas de negociata, escolhendo a que mais se adequa.

É necessário também ter estratégias claras, bem como estratégias reservas caso haja a necessidade de uma mudança, além de estar preparado para o surgimento de novas informações ou dados que mudem o rumo das negociações.

Logo após serem determinados os pontos do acordo e os detalhes, é importante ter certeza que as informações ficaram claras para ambos os negociantes.

Após ter o acordo firmado é ideal que o negociante prepare o terreno para futuras negociações.

Um bom negociador, uma estratégia correta e um claro conhecimento da cultura dos diferentes países se tornou ponto indispensável para o fechamento de um contrato, demonstrando que cada dia mais a cultura ganha espaço nas negociações.

## **7. PROCESSOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

O mundo está cada vez mais interconectado, as notícias, informações, produtos, propagandas, filmes, viajam cada dia mais rápido, o que antes levava dias, agora chega em segundos.

Toda essa agilidade gerou também um aumento de conhecimento por parte das populações, e por consequência, de suas exigências com relação a qualidade e preço dos produtos.

Esse novo cenário permeia a seguinte logica: Porque uma pessoa iria adquirir um produto mais caro e de qualidade inferior que seja nacional, se ela pode recorrer a sites internacionais como Amazon, Ali Express e Wish onde irá pagar menos da metade do valor por um produto de igual ou melhor qualidade? Esse questionamento crescente aumenta cada dia mais os padrões estabelecidos para os produtos e empresas.

Para lidar com esses padrões de qualidade muitas empresas buscam alternativas de matéria-prima ou mesmo produção de determinado produto em outros países, com intuito de reduzir custos e elevar a qualidade.

É nesse cenário também que as possibilidades se expandem e empresas com produtos tops de vendas em um país buscam ampliar seu mercado consumidor lançando seus produtos e marcas em outros países.

Abre-se espaço também para que empresas expandam suas indústrias para países distintos com intuito de obter vantagens econômicas.

Esses processos são conhecidos como “internacionalização”, o ato de levar sua empresa, produto ou marca para outros países.

No entanto, não é um processo fácil, existem muitas implicações e análises de logística envolvidas, mas um dos principais itens a serem analisados é a cultura do país para o qual se pretende internacionalizar. Com a abordagem correta a cultura pode ser uma aliada, e com a errada pode se tornar um grande empecilho.

### **7.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DE MARCAS E PRODUTOS**

Segundo (Maia 2003) “A internacionalização é o processo crescente e continuado de envolvimento de uma empresa nas operações com outros países fora de sua base de origem”.

O primeiro passo para a internacionalização de uma marca ou um produto é ter conhecimento das razões que estão levando a empresa a optar por esse

processo, o que pode ser por exemplo a identificação de um novo mercado em potencial, ou a disponibilidade de recursos para uma expansão...

Para (Minevini 2008) “A internacionalização de uma empresa requer um plano, um traçado, por meio do qual se alcançará a meta, além do entusiasmo de um belo desafio.”

Os motivos podem ser diversos, no entanto é de suma importância que se tenha um conhecimento claro das motivações e objetivos.

Em seguida, devem ser analisados o capital que a empresa pode dispor para o investimento, os possíveis países ou mercados internacionais para onde se deseja expandir e se é viável a venda e produção desse produto nessa área.

### **7.1.1 produto**

Após estabelecidos os objetivos e caixa disponível, os próximos passos são análise de fatores políticos (conjuntura política do país), fatores ambientais (leis de proteção ambiental), barreiras que existem para entrada de determinadas mercadorias no país, pertencimento ou não do país a blocos econômicos, documentação, religião...

Um dos fatores mais presentes nesse processo é a diferença cultural, onde seus métodos de utilização, necessidades, até mesmo a frequência de uso de determinado produto podem ser diferentes dos do país exportador.

É necessário que se tenha consciência de que é um processo que demanda muito estudo, preparação e análise, para que não haja o risco de o produto não ser tão bem recebido quanto as análises previam.

Tendo todos esses fatores devidamente analisados, então começa-se uma análise do perfil dos consumidores, buscando identificar suas tendências comportamentais e suas necessidades, para assim poder oferecer um produto de qualidade.

Deve-se escolher com cuidado o canal de distribuição levando em consideração as dimensões do produto, mercado que está sendo adentrado (incluindo questões geográficas), conjuntura legal do país para entrada do produto, questões e políticas ambientais...

Para o rotulo do produto, é necessário ter atenção se as substâncias químicas utilizadas para fabricação do produto são legalizadas e aceitas no país para onde irá exportar.

Faz-se necessário que com foco no país onde o produto será inserido, sejam estabelecidos itens como: qualidades necessárias ao produto (capacidades de desempenho de suas funções), design (aspectos visuais do produto) e as características únicas do produto (aquilo que o torna diferente inovador, agregando valor).

Em seguida uma análise dos perfis das empresas concorrentes deve ser realizada, apontando pontos fortes e deficiências, buscando estabelecer um padrão de comportamento.

Após reunir todos esses dados sobre o ambiente externo e interno (análise dos objetivos, forças e deficiências da sua empresa), pode-se iniciar o desenho de uma estratégia com foco na ampliação de forças e minimização de fragilidades, esse procedimento é conhecido como matriz swot.

Como apontado por Kotler (1998), para que seja eficaz: “é preciso monitorar as forças macro ambientais (demográficas, econômicas, tecnológicas, políticas, legais, sociais e culturais) e os atores micro ambientais importantes (consumidores, concorrentes, canais de distribuição, fornecedores) que afetam sua habilidade de obter lucro.”

Após todo esse processo, se escolhe então exportar para o país que ofereça menos riscos e mais vantagem.

### **7.1.2 Marca**

O objetivo da criação de uma marca, é criar uma identidade visual e marcante para ser a representação da empresa, com o objetivo obter atenção dos clientes e de estabelecer uma posição favorável a empresa frente as concorrentes.

Para o estabelecimento da marca, o branding (gestão de marca) deve ser feito para ajudar a determinar a estratégia para o posicionamento da marca, equilibrando as necessidades dos consumidores e as necessidades da empresa e criando uma identidade visual perceptível ao público e que atraia a atenção.

Com as muitas mudanças do âmbito internacional, especialmente em relação a diversidade, abriu-se espaço para produtos e marcas que antes tinham pouca probabilidade de crescimento.

Esse fator somado a mudança comportamental do consumidor, que agora busca custo-benefício em primeiro lugar, abriram novos horizontes para as

empresas que cada dia mais são desafiadas a reinventar suas campanhas, marcas, produtos, valores e até sua própria cultura organizacional para conquistar esse novo mercado da diversidade.

O surgimento de novas marcas e empresas, aumenta ainda mais a concorrência e por consequência o nível de excelência esperado de determinados produtos, sendo necessário o cuidado ao produzir comerciais ou oferecer ofertas, uma vez que a comparação a concorrência se tornou muito mais fácil.

As marcas têm a capacidade de alterar percepções e implantar ideias e padrões, sendo assim um forte instrumento de influência social.

Esse poder de influência se utilizado corretamente, pode conquistar o consumidor e torná-lo fiel a empresa e seus produtos.

Para um bom branding, deve-se ter os objetivos claramente estabelecidos, seguido de um panorama de como a marca é recebida pelos consumidores e por fim a determinação de custo-produto (se o produto vale realmente para os consumidores o preço que está sendo proposto).

Uma boa marca é capaz de agregar valor ao produto através da confiança que ela conquista, desse modo o primeiro e principal objetivo deve ser conquistar a confiança do consumidor, através de um bom slogan (frase de impacto ligada a marca) e campanha de marketing, bons produtos e excelente atendimento, proporcionando assim um bom custo-benefício.

Uma boa conexão emocional é uma das chaves para ampliar o engajamento da marca, seja contando de forma criativa a história da empresa, ou criando uma boa campanha que faça a conexão emocional do cliente com a marca ou produto.

Para globalizar uma marca ela deve ter um caráter neutro, para evitar ferir aspectos culturais dos países onde está entrando, além disso seus elementos (desde seu site) até o marketing devem ser claros e traduzidos para os idiomas dos países cujo mercado é objetivado ou ao menos utilizar a língua global "inglês".

Através do marketing da sua marca, a empresa deve buscar slogans e propagandas que ultrapassem fronteiras e possibilitem que os mais diversos consumidores se identifiquem com as ideias dos produtos fornecidos.

As marcas simbolizam uma parte importante da capacidade competitiva de uma empresa, sendo, com a gestão correta um mecanismo de diferenciação no mercado internacional.

## 7.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

Precedendo qualquer ação, é necessário que primeiramente a diretoria da empresa tenha pleno conhecimento de sua estrutura, direcionamento dos negócios, recursos, forças, capacidades, objetivos, áreas de expertise e áreas de deficiência.

O objetivo geral da empresa deve possuir atributos competitivos no mercado internacional.

Tendo pleno conhecimento do momento atual da empresa o próximo passo deve ser organizar uma análise de mercado com foco em perceber as oportunidades de negócio através de mudanças no meio ambiente como o surgimento de novas áreas de conhecimento ou de tecnologia que possam agregar valor ao seu negócio.

Ainda na análise de mercado, ocorre um processo chamado de segmentação de consumidores, onde se reúnem características (idade, sexo, educação, motivações, estilo de vida...) com objetivo de analisar as necessidades do consumidor e como elas estão sendo atendidas, além de auxiliar a estabelecer seu público-alvo.

Após a análise comportamental dos consumidores, tem-se que analisar os concorrentes (diretos e indiretos), buscando conhecer melhor o comportamento do mercado, podendo observar as curvas de interesses e o crescimento de determinadas marcas e assim mapear as melhores estratégias para esse país.

Em seguida uma análise de produtos e serviços complementares em alta no país podem ser uteis para possíveis parcerias de marketing ou de serviços, como por exemplo uma empresa produtora de fones de ouvido com uma empresa de embalagens.

Juntamente com a análise de mercado itens como conjuntura do mercado, tamanho, preços, participação e ascensão de marcas já existentes podem ser bons complementos para o projeto.

Caso seja o objetivo da empresa uma mudança de setor, pode ser útil uma análise de possíveis parceiros para a entrada no novo mercado.

Além de todos esses itens, há barreiras culturais com as quais será necessário lidar, que inclusive representam grande parte do obstáculo para a internacionalização.



Alguns desses fatores culturais são: religião, idioma, tradições e costumes, crenças, normas, percepções, vestuário, gastronomia, festas típicas e feriados...

Dados como rede de fornecedores, capacidade tecnológica, processos operacionais e força de trabalho necessária, também devem ser coletados.

Todos esses itens, juntamente com uma matriz swot (análise de competências e deficiências da empresa, alinhada as ameaças e vantagens do meio externo), devem ser postos em um business plan (documento completo com todas as informações prévias necessárias para uma boa internacionalização).

Com base nesses dados, pode-se concluir que atualmente a localização geográfica de um país passou a ser apenas mais um dos fatores a serem analisados, deixando de ser o item de maior relevância.

Para uma empresa atuante no mercado internacional o marketing é fundamental, uma vez que a empresa precisa estabelecer uma estratégia que tenha como enfoque garantir que seus produtos possam competir diretamente com a concorrência do novo mercado.

Para tal o marketing pode se utilizar de diversas estratégias como, propaganda, venda pessoal, relações públicas (desenvolvimento de uma rede de apoio), marketing direto (contato direto com o público) ...

No âmbito interacional os desafios são bem distintos dos desafios nacionais, pois além de lidar com fatores políticos e climáticos, tem as incertezas culturais presentes entre os países.

## **8. AS PRINCIPAIS BARREIRAS DAS NEGOCIAÇÕES**

Com o aumento influência da diversidade cultural no sistema internacional, aumentam também as barreiras as negociações.

A cultura se tornou ponto fundamental em qualquer negociação internacional, tendo poder de torná-la bem-sucedida ou até mesmo de impedir que ocorra um acordo.

É cada vez mais necessário que o negociador esteja integrado com as diversas estratégias existentes para atravessar essas barreiras e fechar negócio.

Com perspectivas distintas é função de cada negociador neutralizar seus preconceitos e ideologias vindas da criação e se abrir para novas culturas, de modo a conhecê-las e compreender seu valor.

### **8.1 Idiomas**

Essa é uma das maiores barreiras, uma vez que existem mais de 3 mil idiomas no mundo.

É necessário ter muita atenção em uma negociação aos termos, pois muitas vezes uma pronúncia errada pode significar uma ofensa ao outro povo.

Erros de comunicação são muito frequentes e podem levar ao não fechamento de contratos ou até mesmo ao fechamento com informações distintas das acordadas por uma das partes.

É muito comum que o serviço de intérpretes seja utilizado para evitar que haja problemas como o citado acima.

Mas mesmo com o auxílio de um intérprete, o negociador pode se valer do uso de gráficos e imagens, o que será um sinal de grande preparo para a reunião.

Para evitar erros de contrato se recomenda que este seja examinado com muita atenção antes da assinatura.

Como apontado no seguinte trecho: “Um problema comum no processo de comunicação é a existência de mal-entendido. Isso leva a uma comunicação ambígua e, para evitá-la, é importante que se procure evitar ou eliminar esses mal-entendidos, tornando a comunicação na negociação algo claro e preciso.” (Martinelli, Ventura (2011, p.53))

### **8.2 Marketing internacional**

O marketing pode ser um forte aliado no lançamento de um produto ou uma marca, no entanto, deve haver muita cautela ao lançar uma campanha internacional, com intuito de evitar que seja feita alguma ofensa cultural ao país onde está sendo transmitida.

O trecho “A tarefa do marketing é encontrar meios de ligar os benefícios do produto às necessidades e aos interesses naturais das pessoas.” (KOTLER, 2000, p.28) explica a principal tarefa da equipe de marketing, que demanda de conhecimentos de fatores culturais, uma vez que interesses os naturais das pessoas estão ligados a forma de criação, hábitos e tradições.

Saber escolher corretamente a estratégia para seu mercado consumidor, buscando atingir os objetivos da empresa também é de extrema relevância como apontado no trecho abaixo.

Vemos a administração de marketing como a arte e a ciência da escolha de mercados-alvo e da captação, manutenção e fidelização de clientes por meio da criação, da entrega e da comunicação de um valor superior para o cliente. (KOTLER, 2000, p.30).

Aspectos culturais tem forte relevância mesmo na etapa de identificação e divisão de nichos de um mercado.

Para (KOTLER, 2000) “Segmentos de mercado podem ser identificados analisando-se diferenças demográficas, psicograficas e comportamentais existentes entre compradores”.

Logo abaixo temos um trecho demonstrando um exemplo de marketing que feriu a uma cultura foi feito pela nívea, em uma propaganda considerada racista.

A Nivea foi criticada por uma propaganda de um produto anunciado na Nigéria, em Gana, em Camarões e no Senegal. Outdoors apresentaram o hidrante "Natural Fairness" (clareza natural) com a ex-miss Nigéria, Omowunmi Akinnifesi, com os dizeres "para uma pele visivelmente mais clara. (REDAÇÃO, 2017).

O trecho a seguir mostra que o marketing tem determinadas ações a tomar após a falha de receptividade de um produto em determinado país.

A tarefa do marketing é analisar por que o mercado não gosta do produto e avaliar se um programa de marketing que envolva redesenho do produto, preços mais baixos e promoção positiva pode mudar crenças e atitudes. (KOTLER, 2000, p.28).

Sendo assim, pode-se interpretar que o marketing é um conjunto de estratégias que visam promover uma campanha de sucesso atingindo o público-alvo, mas que para conquistar esse objetivo o aspecto cultural é fundamental.

### **8.3 Religião e superstições**

No mundo há muitas religiões distintas que tem influência na alimentação, vestimenta, estilo de vida, estilo de trabalho, horários, gostos, músicas... das pessoas.

Essa influência muitas vezes dita os aspectos da negociação, como dia, horário, local...

Exemplo disso são: domingo é o dia sagrado para os cristãos, já para os muçulmanos é a sexta-feira e para os judeus o sábado.

A religião representa uma enorme barreira a negociação internacional, que muitas empresas contornam com criatividade.

Como exemplo temos o caso dos frigoríficos paranaenses que para conseguir fechar um contrato adquiriram uma maneira muito específica de abate do gado (sem dor, em direção a meca e com placas e frases religiosas no abatedouro).

Essa maneira diferente de abate representa uma alteração na estrutura do exportador e em sua logística para atender as necessidades culturais do importador.

As diferenças culturais podem, às vezes, exacerbar uma situação e resultar em conflito. Obviamente, é melhor capitalizar as diferenças e criar uma sinergia cultural que minimize os conflitos e promova a colaboração. (HARRIS; MORAN 1991 apud Moran, et. all pág. 145).

### **8.4 Linguagem corporal, tom de voz e gestos**

A linguagem corporal é uma importantíssima ferramenta a ser utilizada pelos negociadores, uma vez que cercar de 70% da comunicação é realizada por meio de gestos, entonação e expressões corporais.

O corpo enuncia sinais a todo o momento. Essa variedade de maneiras e nuances suscitam a comunicação entre os sujeitos. O domínio do próprio corpo é indispensável para uma transação bem-sucedida. O corpo fala de modo inesperado, a linguagem não verbal muitas vezes sobrepõe a linguagem verbal. (Campos & Proença, 2019)

Um negociador deve conseguir transmitir uma linguagem de autoconfiança e deve evitar passar mensagens corporais de medo ou preocupação, mesmo que a situação não esteja saindo da maneira planejada.

O corpo pode prejudicar enquanto se quer passar credibilidade nas negociações, principalmente nas que determinam um nível maior de confiança. Por meio do corpo pode se identificar no outro indivíduo se ele está mentindo ou interessado no que é apresentado. (BONA, 2016).

Em uma negociação intercultural, deve-se ter cuidado com outros fatores, além da transmissão da mensagem correta, pois alguns gestos considerados simples podem ser ofensivos para determinadas culturas.

Como exemplo temos o gesto de positivo feito com as mãos, que em diversos países significa concordância ou aprovação, em outros como Alemanha e Suíça, é considerado apenas como início de uma contagem (número 1), já no Irã e Iraque, é considerado uma forte ofensa.

O sinal de pare feito com as mãos é na Grécia considerado como insulto ou xingamento, como alusão ao antigo ato de esfregar excremento no rosto dos presos.

Em países árabes a mão esquerda é considerada como impura, logo não se deve usá-la para cumprimentar ninguém.

Outro fator importante é o espaço pessoal, que em alguns países pode ser considerado imprescindível o respeito a ele, e em outros é considerado normal que haja uma proximidade maior no cumprimento.

Em países como China e Japão, há o hábito de serem muito cordiais para dar, mas notícias.

Ainda nesses países o ato de entrega de um cartão de visitas deve ser realizado fazendo leve reverência e utilizando as duas mãos, ou será considerado desrespeitoso.

O nome também é um fator ao qual o negociador deve se atentar, uma vez que em países como Alemanha se deve pronunciar o título acadêmico seguido pelo sobrenome, enquanto na América Latina, é muito comum o uso do termo “tu ou você”.

## 9. CASOS

### 9.1 Mc Donald's nos diferentes países

O McDonald's é uma rede especializada em comida rápida, "fast-food", com um cardápio inicial composto majoritariamente por hamburgers de carne ou frango, batata frita, refrigerantes, sorvetes e milkshakes.

Ao longo dos anos, teve devido as mudanças culturais como: a busca por alimentos mais saudáveis e a valorização dos nutrientes para saúde, a adesão de produtos como salada ao seu cardápio, bem como versões de hamburgers veganos (sem carne e produtos de origem animal).

A empresa possui características muito bem definidas e marcantes como: embalagem de papelão vermelha com o emblema da marca projetada para evitar o contato direto com o produto e facilitar o transporte, serviço rápido (chegando a menos de dois minutos em alguns países), uniformidade internacional de qualidade dos produtos e entre outros itens o estabelecimento de franquias nos diversos países.

Apesar de todos esses fatores buscarem uniformizar a marca, o marketing e a diretoria da empresa levam muito a sério os aspectos culturais, como alguns exemplos temos:

- a) A criação de itens exclusivos para alguns países como: os menus extensos de café da manhã presentes em Hong Kong e nos Estados Unidos; os diversos tipos de cardápio (vegetarianos ou não) presentes na Índia; unidades em Israel que não vendem derivados de leite e a presença de cervejas nas unidades alemãs.
- b) As distintas fachadas das franquias espalhadas pelo mundo, como é o caso da construção no Arizona, na qual as cores verdes são utilizadas em respeito as normas locais.
- c) Sua entrada no mercado de fast food indiano, marcada como inovadora, uma vez que por questões religiosas as vacas são veneradas no país e o carro chefe da marca são os hamburgers bovinos, no entanto foi superado esse fator com adaptações vegetarianas e veganas dos lanches, que agradaram bastante o público indiano. Além disto, com foco em turistas a empresa adquiriu pontos de extrema relevância para suas franquias, ao lado de templos e locais turísticos atingindo também o público estrangeiro que frequenta o país.

Com os exemplos acima podemos notar a clara presença de aspectos culturais no campo alimentício e como estes podem representar uma forte barreira a internacionalização de algumas marcas, empresas ou produtos.

No entanto, notamos também, que se adaptadas e bem formuladas algumas estratégias podem ser aplicadas com muito sucesso, auxiliando na quebra dessas barreiras e trazendo forte lucro as empresas idealizadoras como o McDonald's.

## **9.2 Coca-Cola e sua inserção mundial**

A história desta marca teve início no ano 1886, nos EUA, Atlanta, com a criação de um xarope para problemas digestivos.

Nos anos de 1891 foi fundada a "The Coca-Cola Company" e iniciou-se a produção da bebida.

Com a entrada dos Estados unidos na 2ª Guerra Mundial, a bebida ganhou a embalagem mais resistente e marcante que perdura até os dias de hoje, e atingiu muita popularidade, sendo vendida para os soldados a um valor muito baixo.

Deste modo o produto chegou ao paladar dos Europeus, com quem fez sucesso e foi o início da disseminação mundial da coca cola.

No ano de 1971 a empresa lançou uma propaganda com trilha sonora própria e diferentes etnias.

Conquistou em seguida o feito da entrada na china, sendo a primeira do ramo a conseguir.

O contexto histórico é muito importante para a compreensão do estabelecimento da marca, uma vez que ganhou espaço na vida das pessoas devido a divulgação feita por soldados no combate da segunda guerra.

A empresa se estabeleceu no mundo com uma ideologia fortemente atrelada a ideia de liberdade, promovida pelos americanos.

Isso ficou muito claro durante a queda do muro de Berlim (dividia o lado ocidental (capitalista) e o lado oriental (socialista) após o fim da união soviética, onde o produto foi distribuído gratuitamente.

A marca tem forte ligação as crenças e ideologias norte americanas e ao capitalismo, como apontado no seguinte trecho:

A Coca-Cola é um símbolo tão arraigado que as políticas governamentais norte-americanas no tocante ao comércio exterior se confundem com os da própria empresa, além do que, em termos de publicidade, há diferentes tipos de anúncios para cada região, que são culturalmente diferentes entre si: a homogeneização cultural, vista por muitos como um dos mais graves malefícios das transnacionais, é dispensada em nome dos lucros. (Santos (2001, p. 92).

No entanto, ao longo dos anos, a marca passou por diversas barreiras culturais.

Como primeiro exemplo iremos citar os erros de tradução cometidos pela marca, como foi o caso da tentativa de tradução do nome da marca para os símbolos chineses que acabou tendo como real sentido a expressão: “morda o girino de cera”, precisando ser posteriormente adaptados para um novo rotulo cujo significado é “felicidade na boca”.

Outro exemplo onde a tradução teve de ser adaptada foi o Japão com a tradução “Coke adds life”<sup>2</sup> com intuito de significar que a bebida traz energia e luz.

Já no Brasil, houve um problema relacionado a palavra “diet” que significava, na época, que o produto teria qualidades médicas e isto implicava em uma serie de restrições que precisaram ser contornadas.

Como afirma a citação a seguir é ideal que para evitar situações como estas as empresas internacionais tenham atenção redobrada ao termos linguísticos.

{...} Deve examinar cuidadosamente o nome de suas marcas e mensagens de propaganda para proteger-se contra erros que comprometam suas vendas, a façam passar por tola ou ofendam os consumidores em mercados internacionais específicos. (Kotler, 1999, p. 446).

Outro problema enfrentado pela empresa se deu através de uma propaganda na qual utilizava um mapa da Rússia, no entanto, sem a região da Crimeia, que é motivo de disputa entre russos e ucranianos, após várias reclamações de cidadãos russos em suas redes sociais, foi adicionado um novo mapa ao anúncio, no entanto desta vez, contendo a região da Crimeia.

Após a alteração os Russos ficaram satisfeitos, no entanto os ucranianos iniciaram uma campanha contra a marca, uma vez que a região da Crimeia é para eles um símbolo de resistência a influência de Putin e uma afirmação de nacionalismo.

Outro fator de extrema relevância ao caso é a posição norte americana, que defende a soberania ucraniana sob a região.

---

<sup>2</sup> “Coca Cola dá vida”



Após o episódio anúncio foi excluído e atribuiu-se a responsabilidade ao escritório russo de publicidade.

A empresa teve ainda outro anúncio polemico de cunho mundial, mas que, no Quênia, foi extremamente malvisto.

A campanha cujo slogan era "Taste The Feeling",<sup>3</sup> possuía no comercial cenas de beijo entre um casal, o que foi visto como inadequado pelas famílias, uma vez que violavam os valores familiares culturalmente aceitos no país.

A cena acabou por ser eliminada do comercial.

Observando os casos citados acima, podemos notar a importância da atenção com os anúncios, comerciais, rótulos, quando se está trabalhando com o público internacional.

Erros de tradução podem facilmente tornar o produto menos popular em um país e até mesmo ofender a população.

Já erros como o do mapa podem ferir gravemente a relação comercial de uma marca com um país e até mesmo culminar em um rompimento de acordos.

Neste caso ainda podemos verificar a importância do conhecimento histórico para quaisquer ações a serem tomadas em países estrangeiros, pois a história tem muito peso sobre o presente para alguns países.

### **9.3 Natura no Chile**

A Natura, é uma empresa do ramo cosmético que comercializa produtos para cuidados com a pele e os cabelos, foi fundada no Brasil, e em 2019 se tornou a principal multinacional brasileira do setor.

Sua estratégia de vendas conta majoritariamente com o uso de mão de obra informal, sendo uma enorme rede de consultores de venda que tem o objetivo de fazer com que o produto chegue de maneira mais eficaz ao cliente.

Essa logística oferece vantagens a empresa no âmbito econômico também, uma vez que não havendo vínculo empregatício formal com as consultoras os custos são reduzidos.

Outra vantagem é a possibilidade de ter funcionários em diversos locais, reduzindo custos de distribuição.

---

<sup>3</sup> "O sabor dos sentimentos"

Com o crescimento evidente a empresa iniciou seus processos de internacionalização em 1994, na Argentina, Chile e Peru, com um sistema em que o distribuidor importava os produtos e realizava a distribuição.

Passando a seguir por diversos ciclos de decisão onde se estabeleceram os valores globais como: diversidade cultural, crescimento da liderança feminina e sustentabilidade.

No entanto, a perspectiva de lucros foi abaixo do esperado no Chile, tendo vários fatores que levaram a este resultado.

O primeiro foi o preço estabelecido pela concorrência que devido ao operacional da natureza não poderia ser atingido e muito menos superado, e sendo uma marca nova o ideal é que se oferecesse preços menores e produtos superior ao dos concorrentes afim de se posicionar no mercado.

A cultura de vendas do país também foi outro determinante fator que levou a falha dessa estratégia, uma vez que o forte do país eram as vendas no varejo e pouco espaço para vendas diretas.

Logo a estratégia de vendas, que no Brasil fez muito sucesso e auxiliou na superação dos concorrentes, no Chile representou a razão da baixa margem de lucro.

Temos ainda a incompatibilidade de valores e costumes que representou outro fator importante.

Devido a todos esses motivos a empresa optou por cancelar os acordos com os distribuidores e investir na abertura de uma filial.

Como foi apontado nesta dissertação, em uma internacionalização bem-sucedida vários itens são relevantes, como: forma de distribuição, compatibilidade étnica do produto com os consumidores, marketing correto, bons canais de divulgação e a capacidade de sustentar preços frente a concorrência.

Sendo assim nota-se uma forte falha na compreensão de diversos itens relevantes no processo de internacionalização, o que levou a falha desta estratégia.

Exemplificando perfeitamente as distinções de povos e aspectos culturais e como eles influenciam no sucesso de um processo, bem como trazendo evidência ao fato de que não é porque uma estratégia foi bem aceita em um país que será no outro.

Cada país é único em seus aspectos e tradições, se fazendo necessárias novas estratégias para cada produto e empresa que deseja se internacionalizar, a uma marca ou a um produto.

## 9. CONCLUSÃO

No presente estudo pudemos obter muitas informações sobre o crescimento do impacto cultural no mundo moderno.

Nota-se que o termo cultura engloba vários aspectos característicos de um povo, passados de geração para geração e que atualmente são bem distintos de um povo para outro.

Gerando um impacto cultural muito forte, que pôde ser observado nos capítulos apresentados, bem como suas consequências.

Como advento da globalização e dos acontecimentos econômicos e políticos que sucederam a segunda Guerra Mundial, como a criação de organizações internacionais, por exemplo a OMC, cujo principal objetivo é regulamentar o comércio internacional, a cultura conquistou um espaço de influência maior no sistema internacional.

No século XXI é clara a interconexão entre os Estados, as informações e produtos circulam com extrema velocidade, gerando maior oferta tanto de serviços como de informações, e conseqüentemente, fornecendo aos consumidores mais opções de escolha, possibilitando que a concorrência se torne mais acirrada e que as grandes marcas oferecendo produtos a valores muito inferiores e ganhem mais espaço no mercado global.

O cenário acima, acaba por gerar um aumento da necessidade de recursos para permanecer no mercado competitivo, o pequeno empreendedor teve que buscar novas técnicas de marketing e produção para manter sua posição frente as grandes corporações.

O processo de internacionalização ganha então seus primeiros adeptos, as empresas que internacionalizam sua produção em busca de redução de custos, outras que aderem ao mercado internacional promovendo seus produtos e marcas para mercados consumidores estrangeiros, e temos ainda empresas que surgem trabalhando com a logística dos processos de importação ou exportação.

Mas, junto ao processo, vem as implicações de se negociar internacionalmente um produto ou marca, devido as distinções culturais que estão presentes no sistema.

Técnicas e estratégias para minimizar esse impacto são criadas, mas apesar delas, muitas empresas têm dificuldades de inserção nos novos mercados e optam por abortar a internacionalização.

O processo deve ser muito bem planejado e executado para que falhas sejam evitadas, fatores como história, idioma, documentação e outros aspectos culturais devem ser muito bem analisados.

As barreiras culturais ganham força com essa expansão de mercados, no entanto, com as estratégias adequadas podem se tornar ferramentas para negócios muito bem-sucedidos, como foi exemplificado no caso da corporação Mc Donald's.

Ou se mal administradas podem culminar em falhas de processo, como no caso da tentativa de internacionalização da marca natura no Chile.

No comércio internacional a cultura ganha espaço especialmente nos processos de integração regional, já que o grau de integração depende do quanto um país é capaz de se integrar a outro, o maior grau de integração possível depende de uma política monetária comum dos Estados pois é necessário um sistema de câmbio comum, e para isso um banco central e uma política fiscal comuns.

O fato de não termos nenhum exemplo de uma integração neste ponto se deve majoritariamente a fatores culturais como apontado nesta análise, sendo assim, podemos concluir que nesse aspecto a cultura ainda é uma barreira a ser superada.

Ainda devido ao espaço conquistado pela cultura neste novo sistema, países cujos aspectos culturais são muito expressivos, adquiriram uma vantagem competitiva frente a outros, tendo a seu favor a ferramenta de soft Power, a qual consiste no poder ideológico que um Estado tem de influenciar outros através de filmes, livros, música, gastronomia e outros aspectos culturais.

Devido a todas essas mudanças no sistema, as negociações para serem bem-sucedidas passaram a exigir certo conhecimento cultural por parte dos negociadores, tornando fundamental que vários aspectos culturais sejam avaliados e estudados previamente, de modo a minimizar erros que possam ferir culturalmente os negociantes.

Assim, fica claro o papel fundamental que a cultura tem desempenhado no sistema internacional moderno.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

Campos, A. d., & Proença, B. B. (2019). **A IMPORTÂNCIA DA LINGUAGEM CORPORAL**. Disponível em: < fatec perspectiva:  
[https://fatecitapetininga.edu.br/perspectiva/pdf/16/e16artigo%20\(4\).pdf](https://fatecitapetininga.edu.br/perspectiva/pdf/16/e16artigo%20(4).pdf) > Acesso em 10 nov. 2021.

Frison, Anna (2019). **Globalização pós-guerra fria**. Disponível em: <  
<https://www.studocu.com/pt-br/document/universidade-sao-judas-tadeu/educacao-fisica-e-historia/globalizacao-pos-guerra-fria/5542753>> Acesso em 10 nov. 2021.

HOBBSAWM, Eric. **Era dos Extremos: o breve século XX 1914-1991**. São Paulo: Companhia das Letras, 1995, p. 104.

KOTLER,P.;ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall,1998.

LUDOVICO, Nelson. **Significado e importância do comércio internacional no desenvolvimento das nações**. 26 fev. 2010. Disponível em:  
<<http://www.incorporativa.com.br/mostranews.php?id=3376>> Acesso em 10 jan. 2021.

MAIA, J. M. **Economia internacional e comercio exterior**. 8. Ed. São Paulo; Atlas, 2003.

MARTINELLI, Dante P.; ALMEIDA, Ana Paula de. **Negociação e Solução de Conflitos**. São Paulo, SP: Atlas, 1998.

MARGARIDO, Mário A.; FREITAS FILHO, Floriano; BIRAL, Gustavo L. **Negociações sobre agricultura no GATT**. Informações Econômicas, SP, 1992.

MINERVINI, N. **O exportador: ferramentas para atuar com sucesso no mercado internacional**. 5.ed. São Paulo: Parson Prentice Hall, 2008.

MORAN, Robert T.; HARRIS, Philip R.; STRIPP, William G.. **Desenvolvendo Organizações Globais: Como Preparar sua Empresa para a Competição Mundial**. São Paulo. Futura, 1996.

REDAÇÃO. 10 fiascos de Marketing em 2017. **mundo do marketing**, 2017. Disponível em: <<https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/marca/37657/10-fiascos-de-marketing-em-2017.html>>. Acesso em: 01 mar. 2021.

RORATTO, Renato Paulo. **Comércio exterior I**. Palhoça: Unisul Virtual, 2006.

SANTOS, Barbara Mourão dos. **A empresa transnacional e a regulamentação dos investimentos estrangeiros: uma perspectiva jurídica e histórica**. In: BUENO, Roberto (Org.). Os limites da liberdade: estudos jurídicos e sociológicos. Belo Horizonte: Del Rey, 2001. p. 73-100.

SCHOLTE, J.A. **Civil Society and Democracy in Global Governance**, 2002, p.14. **UNESCO**. disponível em: <<https://pt.unesco.org/fieldoffice/brasil>>. Acesso em: 01 fev. 2021.

WERNECK, Paulo. **Comércio Exterior & Despacho Aduaneiro**. 4 ed. (ano 2007) 4 reimp./Paulo Lacerda Werneck. Curitiba: Juruá, 2011

WTO, **Information and Media Relations Division**. Understanding the WTO. 2007. Disponível em: [www.wto.org](http://www.wto.org). Acesso em 12.05.2021. sumidor. São Paulo, IBCB, 1991. pp. 5-27.