



REVISÃO SOBRE OS PROCESSOS DE TRANSPOSIÇÃO DAS BARREIRAS DO COMÉRCIO EXTERIOR NO BRASIL

Angelo Pêpe Agulha * - angelo.agulha@athonedu.com.br

Antenor Ferri Júnior ** - antenor.ferri@athonedu.com.br

Arnaldo Venâncio de Oliveira *** - arnaldo.oliveria@athonedu.com.br

Carla Giuliani **** - carla.giuliani@athonedu.com.br

João Batista Neroni Junior ***** - joao.neroni@athonedu.com.br

Luiz Buriel Junior ***** - luiz.buriel@athonedu.com.br

Luiz Christiano Leite da Silva ***** - luiz.leite@athonedu.com.br

Resumo: O objetivo desta revisão é ressaltar a importância da inclusão do comércio exterior nas ações empresariais, principalmente das pequenas e médias empresas, a fim de ascender ao mercado internacional, maior do que o interno e com inúmeras possibilidades de conquistar fatias consideráveis, mesmo neste cenário atual. Serão discutidas as estratégias comerciais visando o aumento de vendas com o apoio do departamento de comércio exterior, incluindo um passo a passo, que inclui, a importância das vendas para o mercado externo como estratégia de aumento de faturamento, as vantagens tributárias na exportação; o departamento de marketing internacional envolvido no esforço para exportar, através de estratégias ligadas ao mercado externo; o marketing digital, como coadjuvante na conquista de potenciais mercados; os desafios da precificação internacional e os cuidados necessário para não haver perdas de receitas,

devido a intrincada legislação tributária brasileira; a importância da estruturação do departamento de comércio exterior no esforço de internacionalização da empresa; adaptações necessária a serem feitas nas linhas de produção; e, por último as vantagens nas empresas advindas após a implementação do comércio exterior. Ao final, serão destacados alguns cuidados adicionais com o objetivo de dar orientações àqueles que consigam vislumbrar estas infinitas oportunidades de negócios mundo afora.

Palavras-Chaves: Comércio Exterior, Barreiras de Exportação, Transposição

Abstract: The purpose of this review is to highlight the importance of including foreign trade in business activities, especially for small and medium-sized companies, to ascend to the international market, which is larger than the domestic market and with numerous possibilities to win considerable shares, even in this current scenario. Commercial strategies aimed at increasing sales will be discussed with the support of the foreign trade department, including a step-by-step, which includes, the importance of sales to the foreign market as a strategy for increasing sales, tax advantages in exports; the international marketing department involved in the effort to export, through strategies linked to the foreign market; digital marketing, as an aid in conquering potential markets; the challenges of international pricing and the precautions necessary to avoid losses of revenue, due to the intricate Brazilian tax legislation; the importance of structuring the foreign trade department in the company's internationalization effort; necessary adaptations to be made in the production lines; and, lastly, the advantages in companies arising after the implementation of foreign trade. In the end, some additional precautions will be highlighted to provide guidance to those who are able to envision these infinite business opportunities worldwide.

Keywords: Foreign Trade, Export Barriers, Transposition.

1. Introdução

Em um mundo cada vez mais interligado, o comércio exterior é uma das formas mais relevantes para integração dos povos, países e economias. O Brasil neste contexto tem uma participação antagônica, uma vez que está entre as doze maiores economias do mundo e, por outro lado, tem uma participação que não alcança sequer dois por cento das transações comerciais internacionais correspondentes as importações e exportações. O Brasil foi, historicamente um país fechado ao comércio internacional devido a basicamente três fatores:

- a pujança e o tamanho do mercado interno que por si já promove economia de escala em demanda para os médios e pequenos empresários do setor produtivo;
- a concentração de determinados setores em poucas e grandes empresas que dominam seus mercados seja ao âmbito interno quanto em relação as exportações;
- e, por fim, a herança cultural empresarial advinda desde os tempos coloniais e imperiais quando chegou a ser proibida a manufatura no nosso país.

Por estas razões este trabalho tem por objetivo central, ressaltar a importância da inclusão do comércio exterior espectro de ações empresariais, principalmente do médio e pequeno empresário industrial no sentido de ascender ao mercado internacional diversas vezes maior que o mercado interno brasileiro e com inúmeras possibilidades de conquistar fatias ainda disponíveis neste cenário atual. Serão apresentados, por áreas funcionais das empresas, as principais possibilidades para que o passo voltado à iniciativa de ampliar suas vendas com a introdução de exportações em seu foco comercial seja factível, palpável e de sucesso nesta empreitada. Ao final serão destacados alguns cuidados adicionais com o objetivo de dar orientações àqueles que consigam vislumbrar estas infinitas oportunidades de negócios mundo afora.

2. **Estratégia e *mindset* exportador**

No mundo globalizado atual, as estratégias comerciais utilizadas pelas empresas até alguns anos atrás, se ainda não mudaram, precisam mudar. No passado os concorrentes do negócio de uma companhia eram empresas conhecidas, que vendiam os mesmos produtos ou serviços semelhantes no local onde ela atuava. De certo modo era fácil conhecer os produtos e serviços desses concorrentes, saber os mercados em que estavam presentes e seus modos de atuação, como a forma de vender, seus preços e diferenciais. Os fornecedores dessas empresas também eram conhecidos. Ou seja, o ambiente era praticamente fechado e razoavelmente previsível.

Nos últimos trinta anos as mudanças ocorridas alteraram totalmente esse ambiente negocial. Elas vieram de forma crescente e hoje o mercado não pode ser mais pensado de forma local, mas sim de forma global. Nosso ambiente não pode ser mais visto de forma

fechada, mas de uma forma holística e bem ampla. Hoje o concorrente internacional chegou ao mercado brasileiro e é hora de pensar como conhecer também outros mercados. Nestes tempos, ao definir suas estratégias de longo prazo é fundamental para as empresas considerarem a opção de internacionalizar a empresa.

Quando estão definidas as estratégias para as operações no mercado interno que mostraram as competências e vantagens competitivas da empresa é sensato se pensar que esses fatores também podem ter validade em outros países. Para estruturar a estratégia de exportação é necessário se pesquisar para saber em quais países os fatores positivos da empresa no mercado interno são também válidos nesses mercados analisados.

Outro ponto chave será conhecer como entrar nos mercados selecionados, como superar as barreiras de entrada nesses países. A seleção dos países, ou mercados onde competir e a forma de exportar são decisões altamente estratégicas. As formas de exportação são várias. Podem ser vendas ocasionais de forma diretas, ou via comerciais exportadoras e tradings, pode ser vendas regulares através de clientes diretos, por representantes ou por distribuidores e podem ser, em certos casos, por licenciamento de tecnologia ou marca, ou ainda por franquias.

Ao analisar os benefícios, custos e riscos potenciais no processo de exportação, o fator mais positivo, geralmente, são benefícios que podem trazer para a empresa no longo prazo. Quando se estrutura então uma estratégia de internacionalização é necessário considerar estes fatores: seus benefícios, seus custos e seus riscos. A exploração das suas competências em novos mercados, principalmente no aproveitamento do conhecimento dos fatores críticos superados no mercado interno que encontram pontos semelhantes nos mercados selecionados é uma força a ser considerada. Outros fatores relevantes é a proximidade física e cultural desses países com o nosso e conhecimento que se passa a ter dos concorrentes que já atuam naqueles mercados. Muitas vezes esses concorrentes são distantes fisicamente e culturalmente dos países selecionados e isso pode ser uma ótima oportunidade a ser aproveitada.

Os benefícios da exportação trazem entre outros as vantagens tributárias, os ganhos pela economia de escala que permite o aumento do volume de produção, se consegue reduções de custos diretos e principalmente de custos fixos ou indiretos, aumentando também a competitividade no mercado interno. A melhoria da qualidade dos produtos ou serviços é outro ponto que normalmente as empresas que exportam

desenvolvem, corrigindo suas fraquezas. As exigências dos novos clientes no exterior, com suas peculiaridades, trazem melhorias para os produtos e serviços como um todo.

A exportação também pode trazer para empresa um maior reconhecimento e fortalecimento da marca. É também importante conhecer os concorrentes que atuam nesses países, saber como eles operam, o que eles oferecem de melhor, como também seus pontos fracos. Os concorrentes de um mesmo setor no mercado externo podem possuir diferentes perfis e níveis de desempenho distintos e por isso é fundamental a escolha dos países que podem melhor podem contribuir para a competitividade da empresa (FREIRE,2004).

Os principais custos envolvidos no processo de exportação envolvem a aprendizagem do processo, os custos administrativos, operacionais e de transportes derivados da exportação, o acompanhamento e supervisão do relacionamento com os clientes e distribuidores, entre outros.

A decisão das mais críticas da internacionalização é a escolha dos países para onde deverá ser exportado os produtos ou serviços. Os pontos a serem considerados são os fatores comerciais, o tamanho do mercado, a taxa de crescimento do mercado, a rede de distribuição, o nível de preços, a similaridade de consumo, as barreiras de importação etc. Existem também os fatores que são ameaças a serem considerados como o ambiente político legal, a regulação monetária, o ambiente cultural e o comercial. Aspectos como o cambial, político, perda do mercado para competidores, regulamentação local, burocracia, dificuldades de ultrapassar as barreiras de entrada, recursos na própria empresa e acesso da tecnologia por parte dos concorrentes são riscos relevantes que precisam ser avaliados.

Internacionalizar a empresa é uma estratégia que traz custos, traz riscos, mas traz, principalmente, muitos benefícios. A estratégia de participar do mercado globalizado e estruturar suas ações deixou de ser uma opção interessante, agora ela é quase uma necessidade quando se pensa na sustentabilidade da empresa no longo prazo.

3. Inclusão das exportações na carteira de vendas

Toda empresa industrial ao final depende das vendas de sua produção, seja diretamente, seja por meio de intermediários ou representantes e não há em condições normais como ser diferente desta lógica. Uma carteira de vendas sadia é aquela que possui um equilíbrio entre as fontes financeiras a partir da quantidade, da característica e da pulverização de clientes, que venham a consumir a produção desta indústria pelos inúmeros canais de vendas possíveis nos nossos dias. Estes canais, quando devidamente tratados e administrados de forma consciente e não apenas de forma reativa, pode promover este desejado equilíbrio.

O que mais se percebe ao analisar a carteira de muitas indústrias é justamente este desequilíbrio para um determinado canal causado por questões mercadológicas, de oportunidade ou mesmo ainda de acomodação do empresário no conforto de certos relacionamentos comerciais que podem vir a se tornar uma verdadeira armadilha comercial pela dependência de um canal apenas ou o que se configura como ainda mais perigoso que é a dependência oligopsônica. Neste sentido o sonhado equilíbrio da carteira de vendas e seus respectivos canais deve prever ao menos quatro formas distintas e equiparadas em termos financeiros. Duas delas estão voltadas ao mercado interno que se configuram nas vendas para as chamadas “key accounts” ou contas chave e a distribuição pulverizada e controlada pela própria indústria.

A primeira, por sua natureza concentradora, resume-se a poucos e importantes clientes que correspondem a um valor expressivo de vendas e que por sua vez demandam uma atenção redobrada da empresa. Neste canal as condições comerciais normalmente são definidas pelo cliente que tem para a empresa um papel relevante seja do ponto de vista financeiro ou do ponto de vista estratégico. As margens neste caso geralmente são menores, todavia os volumes e as negociações concentradas justificam este canal de vendas.

Por outro lado, a distribuição sob controle e regras da própria empresa tem como objetivo proporcionar um aumento das margens e uma definição das estratégias de distribuição sob as diretrizes comerciais de pontos de venda e tipos de empresas distribuidoras dos produtos da indústria. Embora mais pulverizada e com a necessidade

de gestão de representantes, distribuidores e varejistas, o que demanda maior necessidade de dedicação à sua gestão, este canal possibilita o contato direto da indústria com o mercado consumidor e suas constantes reações, conforme apresentado por Castro e Thomé (2005).

Como salientado, estes dois canais estão voltados ao mercado interno da região, do estado ou até os limites do território nacional. Estes esforços comerciais demandam um tratamento muito próximo em termos de precificação e engenharia de produto. O ideal é que estes dois canais em conjunto correspondam a aproximadamente cinquenta por cento de toda a carteira de vendas.

Em relação aos demais cinquenta por cento é recomendável que a empresa então se volte para o mercado externo seja por meio das exportações, assim como pelas vendas pelos meios eletrônicos. Para atender à crescente demanda do comércio eletrônico nas modalidades “BtoB” o “business to business” e “BtoC” o “business to consumer” a empresa deve certamente verificar qual canal deve ser desenvolvido para atender estas duas formas possíveis seja pelos “Market Places” especializados ou até mesmo pelo desenvolvimento de sua própria loja virtual para a exploração diretamente desta possibilidade mercadológica.

Por último e não menos importante é que entra em cena a estratégia para exportação. De acordo com Keedi, Samir (2011) o mercado internacional se configura em uma excelente oportunidade de contrabalancear os riscos das variações econômicas do mercado interno e a criação de uma cultura exportadora na empresa cria uma série de vantagens adicionais em muitos casos, percebida apenas após as primeiras operações de vendas para o exterior.

É certo que os investimentos na produção, na comunicação e na elaboração de documentação necessária em inúmeros casos demandam o aprofundamento no conhecimento técnico das operações comerciais de exportação, todavia o domínio destes trâmites irá contribuir para que a empresa adquira um patamar empresarial acima dos seus concorrentes que atendem exclusivamente ao mercado interno.

Do ponto de vista comercial e de imagem junto ao mercado estas vantagens são imediatamente percebidas pela necessidade que a empresa tem de se adaptar às demandas do mercado mundial. Não há como não citar os ganhos de imagem que a empresa passará

a ter diante de clientes, concorrentes e ao mercado em geral, pois faz parte do imaginário que uma empresa que consegue conquistar mercados externos está mais do que habilitada a concorrer com vantagens no mercado interno. Esta percepção é atestada por pesquisas de opinião realizadas pelos institutos de mensuração de participação de mercado. Neste sentido, entretanto as maiores vantagens se configuram nas receitas em moeda estrangeira, em geral em dólar ou euros que possuem um poder econômico normalmente muito mais vantajoso do que a nossa moeda local.

4. Marketing para mercados internacionais

A queda do muro de Berlim em 1989, associada com o desmantelamento da URSS em 1991, marcaram o início do movimento denominado globalização, que pode ser definido como sendo um processo de aprofundamento internacional de integração das relações econômicas, políticas, culturais etc., entre as pessoas e empresas espalhadas pelo mundo, caracterizado pela ausência ou diminuição de barreiras econômicas e imigratórias entre os países.

Com a consolidação deste Mercado Globalizado, a oferta mundial de produtos e serviços cresceu exponencialmente, não mais importando a localização das empresas. Neste contexto, a maioria das empresas passaram a participar, com maior ou menor intensidade, de relacionamentos internacionais, seja na compra e/ou utilização de insumos importados ou, no outro extremo, para se defenderem da ameaça de entrada de novos concorrentes no mercado interno.

A estratégia clássica para as empresas enfrentarem esta ameaça, é partir para o “ataque”, ou seja, iniciar um processo de exportação, ou internacionalização de seus negócios, buscando conquistar novos mercados estrangeiros. Para a conquista de novos mercados, a empresa deverá realizar estudos e pesquisas sobre cada país, sua economia, política, legislação, cultura, regras etc., ou seja, conhecer as variáveis que possam dificultar ou facilitar este processo e obter informações para analisar o novo ambiente que pretende atuar e tomar decisões sobre as alternativas mais viáveis que garantam sua sobrevivência e lucratividade neste novo ambiente altamente competitivo.

Segundo Phillip Kotler e Kevin Lane (2012), reconhecido como uma das maiores autoridades mundiais em marketing atualmente, marketing pode ser definido como sendo: “Uma orientação da administração que visa proporcionar a Satisfação do Cliente e o bem-estar do Consumidor a longo prazo, como forma de satisfazer aos objetivos e as responsabilidades da organização”.

Ainda de acordo com Kotler e Lane (2012), marketing é “um processo social e gerencial pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor com outros”. Uma vez compreendido as definições e conceitos de marketing genérico, Keegan define Marketing Internacional como “sendo um processo que visa otimizar os recursos e orientar os objetivos de uma organização através das oportunidades de um mercado global”.

Neste contexto, segundo Ari Lima (2008), a principal função do marketing internacional é realizar atividades mercadológicas e gerenciar o fluxo de bens ou de serviços desde uma empresa até aos seus consumidores ou usuários, em mais de um país, levando-se em conta a diversidade cultural, racial e social de cada região ou país. Assim, se a empresa decidir atuar no mercado internacional, deve elaborar estratégias para o mercado global, ou seja, desenvolver as atividades de marketing internacional, que possuem diferenças significativas com o marketing local:

- o internacional tem como alvo os mercados de outros países, enquanto o local é voltado exclusivamente ao mercado interno, competindo com empresas nacionais e regionais;

- mesmo que possa parecer complicado, é mais fácil atingir um público quando a empresa já está inserida na cultura e compartilha dos mesmos costumes e hábitos da população;

Quando se trata de mercados globais, a empresa se vê diante de um novo universo, e precisa investir fortemente em inteligência e pesquisa para se situar o mais rápido possível.

Além disso, as estratégias de marketing internacional também abrangem a operação e distribuição, dependendo do formato de internacionalização escolhido. Portanto, sabendo-se que o marketing elabora para o mercado local estudos sobre o comportamento, perfil, gostos etc. do público-alvo de determinado produto ou serviço,

procurando entender a melhor forma de se comunicar com os consumidores e atuar de modo a conquistar a venda e a fidelização deste público.

No marketing internacional não é diferente, a empresa vai necessitar de informações sobre os consumidores, conhecer eles a fundo para que possa conquistá-los. O que funciona no Brasil, pode não funcionar em outros países que possuem línguas, costumes, culturas, climas, religiões diferentes, ou seja, a empresa vai atuar em novos ambientes desconhecidos.

O papel do marketing no mercado internacional é estudar e conhecer estes públicos, entender a sua linguagem e identificar seus costumes e desejos, para saber se o produto vai necessitar, ou não, de adaptações para atender as necessidades de uso daquele público, inclusive, muitas vezes, a marca do produto deve ser alterada para se adequar aos costumes e língua locais. As estratégias de vendas, comunicação, bem como embalagens também devem se adequar ao novo mercado

Assim, o marketing internacional deve buscar o maior volume possível de informações e conhecimentos fidedignos do novo mercado, elaborando estudos, muitas vezes, a partir do zero para a elaboração de estratégias exclusivas para este novo mercado. Quanto mais o marketing internacional se baseia em conhecimentos sólidos relacionados ao novo mercado em que a empresa pretende atuar, maiores serão suas probabilidades de sucesso (KOTLER, 2012)

5. Marketing digital – o mundo na ponta de seus dedos

No final de 2019, a maior parte da população brasileira se aglomerava em praias para pular as sete ondas, nas ruas para ver shows, nas casas das pessoas para confraternização e esperar um novo ano chegando. Entre os muitos votos de final de ano, metas pessoais inalcançáveis para boa parte das pessoas, como o famoso regime da segunda feira, estavam também desejos de um ano melhor, de mais sucesso e melhor financeiramente. Era mais um final de ano comum, mas logo tudo se esvaiu ao surgir inesperadamente um vírus. As mudanças atingiram pessoas e hábitos foram imediatamente abandonados, em troca de um isolamento para salvar vidas. A economia mundial parou repentinamente e as empresas sentiram o golpe, com desemprego,

mudanças no modelo de negócios etc. A transformação digital das organizações foi dentre estas mudanças, a que mais chamou a atenção. De repente, as empresas precisaram mudar seu foco no comércio físico para atender remotamente seus clientes. Ter interatividade digital por meio de sites, redes sociais, aplicativos de smartphone com seus clientes. Este movimento também atingiu o Comércio Internacional. Grandes eventos de negociação foram cancelados. Visitas a fábricas e representantes foram substituídas por reuniões online. Uma realidade nova surgiu e as empresas precisaram se adaptar muito rapidamente a esta nova situação.

Há alguns anos, a Internet tem sido considerada uma ferramenta de interação e comunicação entre as pessoas, e atingindo também as empresas e o restante da cadeia de valor até chegar ao consumidor final. Transformou-se no instrumento ideal para conseguir enormes quantidades de informação (APOLLI e GAUTHIER, 2008).

A globalização dos mercados e a evolução da tecnologia permitiram a diversificação dos produtos e serviços e as formas de comercialização. Estas novas situações promovem a diferenciação no mercado e um aumento de participação em vendas para as empresas que conseguem entender o processo. Esse movimento tornou os clientes e potenciais clientes mais exigentes, analisando as propostas apresentadas pelas empresas, buscando melhores ofertas com um preço mais adequado às suas possibilidades, e esperam que as empresas excedam suas expectativas (ZENONE, 2017).

O modelo conceitual desenvolvido por Coviello, Milley e Marcolin (2001), práticas de marketing contemporâneas (PMC) analisa as cinco práticas de marketing em contexto de exportação, especificamente o marketing transacional, o marketing de base de dados, o marketing digital (e-marketing), o marketing de interação e o marketing de rede. A análise de diversos casos (COVIELLO, BRODIE, DANAHER e JOHNSTON, 2002; BRODIE, WINKLHOFER, COVIELLO e JOHNSTON, 2007; BRODIE, COVIELLO e WINKLHOFER, 2008) permite concluir que as empresas usam as cinco práticas de marketing. Todavia, as mais comumente utilizadas são o marketing de interação, o marketing de rede, e o marketing de base de dados. O marketing digital aparece com um índice de utilização abaixo das restantes práticas de marketing. O estudo permitiu também identificar associações entre as práticas de marketing e os indicadores de performance de exportação e com as variáveis de ambiente competitivo.

O marketing é considerado como um elemento essencial para o desenvolvimento e performance das empresas (JAWORSKI e KOHLI, 1993, KOTLER e KELLER, 2012).

Este, tal como outros processos organizacionais têm evoluído ao longo das últimas décadas e com isso tem sido apresentado diferentes formas para classificar as práticas de marketing (COVIELLO, BRODIE, DANAHER e JOHNSTON, 2002).

Segundo Day e Montgomery (1999), é fundamental desenvolver um melhor entendimento sobre a forma como as empresas se relacionam com os seus mercados e de como aplicam as suas ações de marketing. Quando se aplica esse conceito a empresas exportadoras em meio à nova configuração mundial e dentro do contexto da pandemia do Covid-19, se percebe que a utilização de estratégias de marketing digital poderá fazer diferença para os envolvidos no comércio internacional.

Ainda nos primórdios da Internet, Hoffman e Novak (1996) afirmavam que face as funcionalidades que a Internet permitiu criar para ambas as partes (organizações e consumidores) num mundo livre de barreiras onde todos começaram a ter direito a exercer a sua opinião, gostos e valores, os consumidores começaram a tornar-se mais exigentes e informados. Posto isto, o marketing deixaria de ser um-para-um para passar a ser personalizado, interativo e customizável. A Internet passou a ser um canal eficiente para o marketing, publicidade e informações de serviços, tendo também ela começado a servir para trocar e adquirir bens.

No início esse processo não funcionou tão bem, pois o uso das ferramentas tradicionais do Marketing não era o mais adequado para esta nova plataforma. Se fez necessário o desenvolvimento de novos instrumentos específicos para uso no marketing digital, ajustes de estratégias e delineamento de ações mais dirigidas e fora dos padrões usados até então (BROCHAND ET AL, 1999, SEGURA, 2009; TORRES, 2010).

Surge então o marketing digital como um meio de ações para possibilitar de forma estruturada e orientada os métodos de comunicação realizados pelas empresas, onde se conseguem, através da Internet, novos caminhos para a divulgação de produtos e serviços, abrindo oportunidade para a expansão do negócio, angariação de clientes, aumento da visibilidade e interatividade, bem como o aumento da sua rede de relacionamentos (SEGURA, 2009).

Como esta evolução histórica e prática afeta os negócios em 2020, no momento pós pandemia COVID-19? Como utilizar das ferramentas do marketing digital para melhorar a performance das empresas no setor de exportação? Vamos ver como estas estratégias e as novas necessidades do mercado se encontram. Como tudo que é inédito, este novo mundo digital suscita muitas dúvidas e dificuldades, principalmente em sua

implantação dentro das empresas. Para Kotler (2017, p. 80) “seguir essa tendência não é fácil. As empresas costumavam ter controle sobre as comunicações de Marketing e tinham por hábito lidar com as reclamações de clientes de forma individual”.

Entretanto, essa realidade mudou. É preciso investir nesta área e, segundo Torres (2009), a negligência de investimento em Marketing Digital pode tornar a reputação da empresa frágil, uma vez que as pessoas podem falar qualquer coisa a respeito dos seus produtos e/ou serviços, sem que ela tome conhecimento e tenha a possibilidade de se posicionar e esclarecer eventuais problemas que ganharam voz na Internet.

Além disso, não estar presente no ambiente virtual favorece o crescimento da concorrência, que acaba por ganhar força e espaço no mercado em cima de episódios de crise em que a imagem da empresa foi danificada. A relação empresa-cliente também se prejudica devido à falta de um canal de comunicação mais direto e eficiente, razão por que investir no Marketing Digital atualmente tornou-se imprescindível.

Com a utilização da Internet por parte das empresas, estas conseguiram responder melhor às necessidades dos seus clientes, permitindo uma melhoria na situação de mercado, redução de custos, redução de tempo e diferenciação da concorrência (LONG, TELLEFSEN et al., 2007).

Por essas razões, o marketing digital deve ser encarado como uma realidade que atingiu a todo o mundo de forma avassaladora em 2020 e catapultou todas as empresas para a Internet, realizando à força uma transformação digital. As empresas hoje precisam olhar esta situação e se postar em condições de aproveitar as vantagens competitivas apresentadas por esta situação e atingir clientes que antes não eram pensados. O foco em exportação

No âmbito da internacionalização, a utilização de meios digitais poderá ser fundamental para sua entrada ou aumentar sua presença nos mercados desejados, desde que use as estratégias adequadas. Com a situação atual da pandemia, o investimento em marketing digital poderá fazer toda a diferença para a empresa. A prioridade deve ser o foco em: 1) promoção de ações de marketing digital; 2) possuir um website em outro idioma; 3) apresentar materiais promocionais traduzidos; 4) fazer uso de redes sociais; 5) avaliar a presença em marketplaces; e 6) utilizar mecanismos de otimização de busca online (estratégias de SEO). O marketing internacional necessita de estratégias para propiciar vantagem competitiva à empresa, alavancando novos negócios no exterior. O

marketing digital pode ser uma ferramenta para efetivamente permitir este sucesso internacional.

6. O desafio da precificação internacional

Todos os itens voltados à exportação são importantes, mas, um dos mais importantes é o de precificação, que será decisivo na conquista de um mercado por ser um dos principais atrativos a novos produtos. Devem ser calculadas levando em conta diversos aspectos: regime tributário, produtos e os *Incoterms*.

Os tipos de regime tributário são: Lucro Real, Lucro Presumido e Simples Nacional. Cada um destes apresenta características distintas quanto à apuração, tipos e valores de tributação (CREPALDI, 2019). No Lucro Real, como o nome sugere, o lucro é calculado através de lançamentos contábeis padrão: receitas, custos, despesas, apuração de lucro real. Utilizado geralmente por empresas de grande porte ou aquelas que indiferente do porte são obrigadas por lei (CREPALDI, 2019). No lucro presumido, a empresa paga seus impostos sobre o que o fisco presume que será o lucro. Desta maneira se a empresa tiver um lucro maior do que o presumido, a empresa terá vantagem em escolher este regime, por pagar um valor menor e estar legalizado. Se, entretanto, o lucro for menor que o presumido, a escolha deste regime pode trazer sérios prejuízos à empresa (CREPALDI, 2019). O regime do Simples Nacional é o mais utilizado pelas micro e pequenas empresas, por seu fácil cálculo e entendimento, afora o fato de que a tributação no início ser menor. Entretanto é necessária uma gestão financeira constante para verificar se este regime depois de passado tempo continua sendo o melhor para a empresa (CREPALDI, 2019). A empresa deverá escolher, através de um planejamento tributário eficiente, estudo pelo qual a empresa verifica as diversas possibilidades e escolhe a que melhor responda a estratégia de preços da empresa, para maximizar seu lucro, que é o objetivo das empresas produtivas capitalistas (CREPALDI, 2017).

O segundo aspecto se fundamento no produto, que é o ponto focal de uma empresa. Sem ele não há motivo da existência da empreitada. Escolhido o produto, acesse a lista da Nomenclatura Comum do MERCOSUL (N.C.M). Segundo o site da Receita Federal, o NCM é uma Nomenclatura regional para categorização de mercadorias adotada

pelo MERCOSUL, formado por Brasil, Argentina, Paraguai e Uruguai desde 1995, sendo utilizada em todas as operações de comércio exterior destes países. A NCM toma por base o Sistema Harmonizado (SH), que é o “Sistema Harmonizado de Designação e de Codificação de Mercadorias”, considerado pela Organização Mundial das Aduanas (OMA), organização internacional para cooperação entre as aduanas, criado para melhorar e facilitar o comércio internacional e seu controle estatístico.

É extremamente importante escolher corretamente o NCM do produto, pois dele advirão os cálculos de impostos, as estatísticas das transações internacionais, serão utilizados no cálculo para o caso de regimes especiais de tributação, em que ocorrerão alíquotas diferenciadas o que pode ajudar na concorrência internacional. Após escolhido o NCM, é necessário colocar um preço no item a ser exportado. Segundo, Berto (2013), “preço é a soma dos valores monetários que os consumidores trocam pelo benefício de possuírem ou usufruírem de um produto/mercadoria/serviço. Ele constitui a combinação entre a maximização do resultado, a satisfação do consumidor, a otimização da produção, a distribuição e a manutenção da qualidade dos produtos.”

Ainda resta um item para a precificação internacional que é a escolha do *Incoterm* entre comprador (importador) e vendedor (exportador). Segundo a receita da fazenda (data) os *Incoterms* (International Commercial Terms / Termos Internacionais de Comércio) servem para definir, dentro da estrutura de um contrato de compra e venda internacional, os direitos e obrigações recíprocos do exportador e do importador, estabelecendo um conjunto padronizado de definições e determinando regras e práticas neutras...” Os *incoterms* na prática exprimem a responsabilidade do vendedor e do comprador no mercado internacional, deixando claro o que se espera de cada um dos players.

São diversos os *Incoterms*: EX WORKS (EXW - named place of delivery), FREE CARRIER (FCA - named place of delivery), FREE ALONGSIDE SHIP (FAS - named port of shipment), FREE ON BOARD (FOB - named port of shipment), COST AND FREIGHT (CFR- named port of destination), COST, INSURANCE AND FREIGHT (CIF- named port of destination), CARRIAGE PAID TO (CPT- named place of destination), CARRIAGE AND INSURANCE PAID TO (CIP- named place of destination), DELIVERED AT PLACE (DAP - named place of destination), DELIVERED AT PLACE UNLOADED (DPU - named place of destination),

DELIVERED DUTY PAID (DDP - *named place of destination*). Faz-se mister conhecer claramente cada um destes *incoterms*, devido a particularidades das responsabilidades. Entre os mais conhecidos e utilizados estão os *incoterms* EXW, FOB e CIF, os que de fato são àqueles apresentados nos encontros comerciais.

O *incoterm* EX WORKS (EXW - *named place of delivery*) é aquele em que o vendedor tem responsabilidade de colocar seu produto pronto, na expedição de sua própria empresa para retirada por seu comprador na data determinada por ele. Todos os tramites de exportação ficam por conta do comprador.

No cálculo do preço EXW, serão subtraídos todos os tributos que não incidirão no mercado externo como ICMS, PIS, COFINS e outros tributos. Serão ainda retirados os valores referentes ao mercado interno de embalagem, comissão do vendedor, despesas de propaganda, despesas de distribuição, outras despesas que não incidirão no mercado externo. A partir deste momento serão acrescentados os gastos para o mercado externo, de embalagens e outras despesas que poderão incidir nesta venda. Acrescentar a este valor o percentual de lucro para o mercado externo. Só então na posse deste valor será dividido pela taxa PTAX escolhida e este será o valor do produto, em moeda estrangeira, usualmente dólar, para o mercado externo.

A taxa PTAX é o valor informado pelo Banco Central do Brasil, que calcula a média de taxas informadas pelos bancos e corretoras, conhecidos como *dealers*, que fazem a intermediação entre o mercado e o BC. Essas taxas são calculadas durante quatro períodos durante o dia, e são um retrato fiel do comportamento do mercado cambial.

Na maioria das rodadas ou outros encontros comerciais, são estabelecidos os preços FOB (FREE ON BOARD). Neste *incoterm* o vendedor coloca a mercadoria a bordo de uma embarcação, pois é apenas utilizado em transporte aquaviário, marítimo ou hidroviário. A entrega já deve estar desembaraçada, colocada a bordo, na data acordada entre o exportador e o importador. A partir daí a responsabilidade cabe ao importador.

Para o cálculo deste preço, serão subtraídos todos os tributos que não incidirão no mercado externo como ICMS, PIS, COFINS e outros tributos. Serão ainda retirados os valores referentes ao mercado interno de embalagem, comissão do vendedor, despesas de propaganda, despesas de distribuição, outras despesas que não incidirão no mercado externo. A partir deste momento serão acrescentados os gastos para o mercado externo

como, embalagens, carregamento, transporte interno, desembaraço aduaneiro na exportação, despesas portuárias, aluguel do container, transporte e seguro do container até a embarcação, carga, descarga e estadia do container, capatazia (carregamento/descarregamento, movimentação, armazenagem), taxas portuárias e outras despesas. Acrescentar a este valor o percentual de lucro para o mercado externo. De posse deste resultado, dividir pela taxa PTAX escolhida, encontrando o valor do produto, em moeda estrangeira, para o mercado externo. O último dos *incoterms* a ser abordado neste artigo, é o COST, INSURANCE AND FREIGHT (named port of destination - CIF), que em português seria algo aproximado a TRANSPORTE PAGO ATÉ o local de destino escolhido pelo comprador.

Para o cálculo deste preço, serão subtraídos todos os tributos que não incidirão no mercado externo como ICMS, PIS, COFINS e outros tributos. Serão ainda retirados os valores referentes ao mercado interno de embalagem, comissão do vendedor, despesas de propaganda, despesas de distribuição, outras despesas que não incidirão no mercado externo, cálculos estes já elaborados para o FOB. A partir deste momento serão acrescentados, assim como no *incoterm* anterior, os gastos para o mercado externo como, embalagens, carregamento, transporte interno, desembaraço aduaneiro na exportação, despesas portuárias, aluguel do container, transporte e seguro do container até a embarcação, carga, descarga e estadia do container, capatazia (carregamento / descarregamento, movimentação, armazenagem), taxas portuárias, frete internacional, seguro internacional e outras despesas.

Uma ferramenta interessante e amplamente utilizada neste estudo é dada pelo Simulador de Preço do Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio (MDIC), que é uma planilha resumida do que deve ser abordado. Esta abordagem inicial se configura apenas como uma introdução à precificação internacional, sendo necessário corroborar entre o administrador da empresa, seu contador e o seu responsável pelas vendas e marketing para em conjunto estabelecerem todas as políticas de precificação de cada produto para cada mercado.

7. A estruturação da área de Comex

O profissional de Comércio Exterior deve ter conhecimentos profundos em Direito e Legislação, Economia e Administração, conhecer muito bem o seu negócio como um todo. Conhecer e acompanhar o comércio exterior de seu país, o comércio internacional e o comércio exterior dos países com os quais mantêm ou pretende manter relações comerciais. Deve estar bem atento à avaliação do mercado em que pretende atuar e manter-se atualizado com os acontecimentos internacionais.

Hoje as empresas buscam gestores de negócios internacionais com habilidade estratégica para colocar seus produtos no exterior ou trazê-los para o mercado interno. O mercado exige um profissional com atitudes inovadoras, que domine as técnicas de marketing e de relações internacionais, de poder de análise, de métodos de compra e venda de produtos e serviços entre empresas e governos de diferentes países, compreender as documentações, contratos internacionais, questões tributárias e jurídicas, logísticas e negociar com compradores e fornecedores, assim como o domínio de outros idiomas.

Mainardes, Deschamps e Lima (2007) observam que o novo cenário econômico demanda profissionais que tenham uma visão mais ampla e generalista, tendo conhecimento não só do universo teórico que a formação lhe confere, mas a prática que é própria deste ambiente de negócios. Ressalta também que há uma necessidade cada vez maior de profissionais que tenham raciocínio lógico, criatividade, flexibilidade, adaptabilidade, senso crítico, visão global e estratégica, além da capacidade de selecionar e processar muitas informações, ligadas aos mais inesperados e variados segmentos de mercado, áreas de conhecimento e contextos culturais.

É importante que o profissional de Comércio Exterior entenda a importância das diferenças culturais na exportação, o sistema de valores de cada país e a adaptação que uma cultura possui em relação à outra. Deve-se considerar parâmetros como história, geografia, tradições e religião dos países, as formas de protocolo, como as decisões são tomadas, a linguagem corporal. Um dos maiores entraves na internacionalização de empresas é a barreira cultural. Costumes, tradições, religião e política podem decidir uma negociação internacional e até mudar uma cadeia logística.

Neste contexto, os autores manifestam a importância da boa formação de comércio exterior e de como os profissionais de comércio exterior deverão estar aptos a lidar com a diversidade de culturas, entender os costumes de outros países, de regimes jurídicos, institucionais e políticos, de estruturas econômicas, de experiências históricas, sobretudo pela variedade de linguagens que o profissional de comércio exterior irá encontrar no diálogo que lhes é imposto pelas negociações internacionais. Com relação a estruturação da área ou Departamento de Comércio Exterior é indicado àquelas empresas que querem iniciar suas atividades no exterior ou que já exportam e que tenham como objetivo aumentar suas vendas ao exterior com segurança e agilidade na tomada de decisão.

Uma área exclusiva para os negócios internacionais pode ser um diferencial para a empresa já que essas que não investem em um setor de exportação têm menos chance de evoluir na atividade, já que a exportação tende a não ocorrer de forma regular. Quando as comercializações internacionais são feitas apenas de forma casual, a tendência é que em pouco tempo elas sejam esquecidas ou deixadas de lado e considerada apenas em momentos de fragilidade no mercado interno. Deve-se, portanto, considerar como parte da estratégia de médio e longo prazo da empresa.

De acordo com Lunardi (2000), o empresário, principalmente pequeno e médio, não conhece as consequências dos riscos das operações de comércio exterior, das suas particularidades e da sua complexidade.

8. Adaptações necessárias na linha de produção

Conseguir expandir os negócios e entrar para o mercado internacional faz parte dos objetivos de muito empreendedores brasileiros. Porém, antes de tomar essa decisão, é necessário tomar alguns cuidados e observar uma série de questões que determinam se o produto está, ou não, preparado para a exportação. Para começar a se preparar para a exportação é preciso conhecer os limites da empresa. Isso é essencial para que o empreendedor não vá além no planejamento, excedendo a capacidade física de produção e distribuição permitida pelo seu setor produtivo. Ou seja, primeiramente é preciso avaliar

como a produção é comprometida com o mercado interno, se ela consegue suprir a demanda e qual é sua capacidade de aumento.

Vale lembrar que, no caso da exportação, não basta contar apenas com o excedente do que foi produzido para o mercado interno. Esse passo também é essencial para saber se o produto está preparado para exportação. Afinal, assim como no mercado interno é realizada uma pesquisa para saber a aceitação do público, no mercado externo é preciso conhecê-lo, saber os potenciais compradores, identificar possíveis necessidades de adaptação e, principalmente, entender os preços praticados nos outros países e avaliar como é feita a formação desses valores.

Assim como no comércio interno, no mercado de exportação os documentos são fundamentais para uma boa negociação. Para isso, é importante preocupar-se com os contratos, que especificam as condições da relação de comércio, os valores, as responsabilidades, entre outras coisas.

Para Kotler (2000), o produto é o principal item do composto de marketing, pois interfere diretamente nas outras variáveis. Segundo a pesquisa elaborada por Vrontis (2005), a cultura é o fator que mais pesa quando a decisão de adaptar é tomada pela empresa, já que muitos fatores sofrem direta influência da cultura, principalmente na tomada de decisões estratégicas. E as exigências de adaptação variam de produto para produto e de país para país.

Segundo Cateora e Graham (2009), a cultura tem influência direta na construção de um país. A história de uma nação influencia a cultura e a cultura influencia a história. Esse processo de transformação gera um grande efeito borboleta, que interfere em diversos outros aspectos.

Um desses aspectos são as leis e normas de cada país, que têm fundamental importância no processo de adaptação de um produto. Algumas nações sofrem com regras mais rígidas, enquanto outras convivem com um sistema mais liberal. Keegan (2005) exalta o fato de que as leis e regulamentos dos diferentes países ter impacto direto na decisão do projeto de um produto, gerando a necessidade de adaptações para atender às normas do mercado desejado e criando custos não esperados. A título de exemplificação, a criação do Mercado Comum Europeu teve como um de seus principais objetivos a eliminação de barreiras legais e normativas que dificultavam o comércio além das

fronteiras nacionais. A criação desse mercado resolveu o problema local, porém, quando alguma empresa decide sair de seus domínios e partir para mercados distantes, fora da área de abrangência de seus acordos, deve adaptar-se às exigências locais (KEEGAN, 2005). Adaptar um produto para internacionalização significa modificar o produto original para atender as necessidades do mercado de destino. Essas necessidades de adaptação podem ser tanto coisas mais simples, quanto em relação ao idioma da caixa, embalagem ou manual; ou mais complexas envolvendo cores, símbolos ou ingredientes.

Depende muito do gênero do produto. Por exemplo, o Brasil vende muita proteína animal para países muçulmanos. Para conseguir entrar naqueles mercados, foi necessária a adaptação do abate dos animais, para seguir os preceitos religiosos do Islã. De outro lado, existe a adaptação de nome e marca. Aquilo que tem um significado em português brasileiro, pode ter um significado completamente distinto no português de Portugal. Isso vale para as centenas de outros idiomas distintos. Nesse ponto, é essencial o auxílio de profissionais ou de uma consultoria local. Na hora de importar produtos brasileiros, os países estrangeiros levam mais em consideração vários itens, partindo do gênero.

Em algumas situações, nosso preço é imbatível, como no caso dos produtos primários (açúcar, soja, carne). Em outros, a brasilidade fala mais alto. É uma das explicações para o sucesso dos cosméticos, roupas e têxteis brasileiros no exterior. Os tipos de produtos menos burocráticos para exportação, tradicionalmente, são os manufaturados, pois não necessitam de tantas certificações quanto os produtos in natura. E pode se observar que as carnes brasileiras são muito bem aceitas nos países árabes. De outro lado, os cosméticos daqui ou com ingredientes e elementos que remetem a nosso país são bem aceitos na Europa e América do Norte.

Em relação a adaptação de produtos (ou no setor de produção), temos a empresa Miolo Wine Group”, produtora de vinhos da Serra Gaúcha, que criou uma linha especial de vinhos para o Reino Unido em 2009. Portanto, cuidar e ter um bom planejamento junto as adaptações nas linhas de produção das empresas é um desafio ao empresário que deseja ter seus produtos na vitrine internacional.

9. Considerações Finais

Após verificar todos estes detalhes necessários para se enveredar no comércio exterior, as empresas que já o fizeram têm atualmente no mercado uma posição de destaque em relação aos seus concorrentes. Os principais investimentos não são de natureza estritamente econômica, mas sim de dedicação e estudo do mercado internacional para ser exitoso nesta jornada de conquista de mercados internacionais, ávidos por produtos de toda sorte que devidamente apercebidos podem se configurar em fornecimentos perenes e garantidores de sólidas receitas à empresa.

Por outro lado, não se pode deixar de apontar casos de empresas que tiveram experiências desastrosas em suas iniciativas de exportação, mas ao fazer uma análise aprimorada destes casos, é notável como houve uma série de erros estratégicos na condução dos esforços e investimentos nesta área. O despreparo, a leitura equivocada do mercado alvo, a descontinuidade do compromisso assumido internacionalmente são apenas alguns dos inúmeros erros que muitas empresas cometeram e ainda cometem que devem a cada dia passar a ser devidamente cuidados. Para tanto que é recomendado buscar o acompanhamento de empresas especializadas neste campo, assim como de órgãos governamentais especialmente dedicados a promover os produtores industriais e de serviços do nosso país mundo afora.

Por fim não é possível deixar de comentar que toda vez que uma empresa exporta, ela traz para a economia brasileira o que é classificado como dinheiro fresco, que não é normalmente produzido pelas trocas comerciais restritas à nossa economia, o que em última análise contribui fortemente para o crescimento e a pujança da nossa economia frente aos demais países.

10. Referências

APOLLI, M. e GAUTHIER, F. A. O. **Publicidade na era digital**. Florianópolis, SC: Pandion. 2008.

BEULKE, R. e BERTO, D.J. **Precificação: sinergia do marketing, + finanças: sinergia do marketing e finanças**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

BRASIL. Receita Federal – Ministério da Economia. **NCM**. 2020a. Disponível em: <https://receita.economia.gov.br/orientacao/aduaneira/classificacao-fiscal-de-mercadorias/ncm#:~:text=Esse%20c%C3%B3digo%2C%20uma%20vez%20conhecido,exterior%20dos%20pa%C3%ADses%20do%20Mercosul>. Acesso em 20 set. 2020.

BRASIL. Ministério da Economia. Incoterms. **Aprendendo a Exportar**. 2020b. Disponível em: <http://www.aprendendoaexportar.gov.br/index.php/negociando-com-importador/incoterms>. Acesso em: 20 set. 2020.

BROCHAND B., LENDREVIE, J., RODRIGUES, J. e DIONÍSIO, P. **Publicitor**, Publicações Don Quixote, Lisboa, 1a edição. 1999.

BRODIE, R. J., WINKLHOFFER, H., COVIELLO, N. E. e JOHNSTON, W. J. Is E-Marketing Coming of Age? An Examination of the Penetration of E-Marketing and Firm Performance. **Journal of Interactive Marketing**, v.21, n.1. p. 2-21, 2007.

BRODIE, R., BRADY, M., BRODIE, R. J., COVIELLO, N. E., e WINKLHOFFER, H. Contemporary Marketing Practices research program: a review of the first decade. **Journal of Business & Industrial Marketing**. V. 23, n.2, p. 84-94, 2008.

CASTRO, L.T. e NEVES, M.F. **Administração de vendas: planejamento, estratégia e gestão**. São Paulo: Atlas, 2005.

COVIELLO, N. E., BRODIE, R. J., DANAHER, P. J., e JOHNSTON, W. J. How Firms Relate to Their Markets: An Empirical Examination of Contemporary Marketing Practices. **Journal of Marketing**, v.66, n.3, p. 33–47, 2002.

COVIELLO, N.E., MILLEY, R., e MARCOLIN, B. Understanding IT-enabled Interactivity in Contemporary Marketing. **Journal of Interactive Marketing**, v.14, n.4, p. 18- 33. 2001.

CREPALDI, S. **Planejamento tributário: teoria e prática**. 3.ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

DAY, G.S. e MONTGOMERY, D.B. Charting new directions for marketing. **Journal of marketing**, v. 63, n. 4^{sup}1, p. 3-13. 1999.

- ESTHER. Dicas de como adaptar produtos brasileiros para a exportação. **Rede Jornal Contábil**. 2020. Disponível em: <https://www.jornalcontabil.com.br/como-adaptar-produtos-brasileiros-para-a-exportacao/>. Acesso em: 20 de set. 2020.
- FREIRE, A. **Estratégia: Sucesso em Portugal**. Lisboa: Editorial Verbo, 2004.
- GS1 BRASIL. O seu produto está preparado para exportação? **GS1Brasil Associação Brasileira de Automação**. 2020. Disponível em: <https://blog.gs1br.org/o-seu-produto-esta-preparado-para-exportacao/>. Acesso em 20 set. 2020.
- HOFFMAN, D.L.; NOVAK, T.P. Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. **Journal of marketing**, v. 60, n. 3, p. 50-68. 1996.
- JAWORSKI, B.J. e KOHLI, A.K. Market orientation, antecedents and consequences. **Journal of Marketing**, v.57, n.3. p. 53–70. (1993).
- KEEDI, S. **ABC do comércio exterior**. São Paulo: Edições Aduaneiras, 2011
- KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIWAN, I **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante. 2017.
- KOTLER, P. e KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Education do Brasil. 2012.
- LIMA, A. A importância do marketing internacional. **Administradores.com**
- LONG, M. M., et al. Internet integration into the industrial selling process: A step- by- step approach. **Industrial Marketing Management**. v.36, n.5, p.676-689. 2007
- LUNARDI, A.L. **Operações de Câmbio e Pagamentos Internacionais no comércio exterior**. São Paulo: Aduaneiras, 2000.
- MAINARDES, E. W.; DESCHAMPS, M.; OLIVEIRA, E. L. A condição do profissional de comércio exterior frente aos desafios da internacionalização. **Revista Administração FEAD - Minas**, v.5, p 38-58. 2008.
- MOURA, M.L.C. O profissional de comércio exterior. *Revista de Administração & Ciências Contábeis*, v.2, n.1, p.1-20. 2011.

PATEL, N. Marketing Internacional: O Que É e As 8 Melhores Estratégias. **NeilPatel**. 2020. Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/marketing-internacional/>. Acesso em: 20 de set. 2020.

SCORTEGAGNA, D. GONÇALVES, R.B. e VIEIRA, G.B.B. A influência da cultura na adaptação de produtos para exportação: estudo em uma empresa do setor moveleiro. *Espacios*. v. 36, n. 19, p. 18. 2015.

SEGURA, C. M. O estudo do marketing digital versus marketing tradicional e a percepção das suas campanhas por parte dos consumidores no mercado virtual e tradicional. Dissertação de mestrado. **Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação da Universidade Nova de Lisboa**. 2009.

TORRES, C. **A Bíblia do Marketing Digital: tudo que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar**. São Paulo: Novatec Editora, 2009.

TORRES, C. **Guia Prático de Marketing na Internet para Pequenas Empresa: Dicas para posicionar o seu negócio e conquistar novos clientes na Internet**. São Paulo: Novatec Editora, 2010.

WARREN J.K. e GREEN, M.C. **Princípios de Marketing Global**. São Paulo: Saraiva, 2003.

ZENONE, L.C. **Fundamentos de marketing de relacionamento: fidelização de clientes e pós-venda**. São Paulo: Atlas GEN. 2017.

* **Angelo Pêpe Agulha: Administrador, com Especialização em Negócios Internacionais e Mestre em Administração Estratégica, Professor da ESAMC Sorocaba e Monitor do PEIEX do NO Sorocaba.**

** **Antenor Ferri Júnior: Psicólogo, Administrador, com Pós Graduação em Administração de Recursos Humanos e Mestre em Administração, Professor da ESAMC Sorocaba e Técnico do PEIEX do NO Sorocaba.**

*** **Arnaldo Venâncio de Oliveira: Administrador com Especialização em Administração de Empresas, Professor da ESAMC Sorocaba e Técnico do PEIEX do NO Sorocaba.**

**** **Carla Giuliani: Economista, com Especialização em Negócios Internacionais e Mestre em Educação, Professora da ESAMC Sorocaba e Técnica do PEIEX do NO Sorocaba.**

******* João Batista Neroni Júnior: Economista, com Especialização em Negócios Internacionais (Novo México) e Mestre em Administração, Professor da ESAMC Sorocaba e Técnico do PEIEX do NO Sorocaba.**

******* Luiz Buriel Júnior: Administrador, com Especialização em Docência do Ensino Superior e Mestre em Governança Corporativa, Professor da ESAMC Sorocaba e Técnico do PEIEX do NO Sorocaba.**

******* Luiz Christiano Leite da Silva: Engenheiro Industrial, Pós-Graduado em Administração de Empresas, Advogado, Mestre em Qualidade, Professor da ESAMC Sorocaba e Técnico do PEIEX do NO Sorocaba.**