



FACULDADE DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS - FAJS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM RELAÇÕES INTERNACIONAIS

ANA CAROLINA F. SILVA

DIPLOMACIA EMPRESARIAL:
CONCEITO E INSERÇÃO DOS ATORES MULTINACIONAIS NAS RELAÇÕES
INTERNACIONAIS

Taguatinga
2016

Centro Universitário de Brasília – Uniceub
Faculdade de Ciências Jurídicas e Sociais - FAJS

Ana Carolina F. Silva

DIPLOMACIA EMPRESARIAL:
CONCEITO E INSERÇÃO DOS ATORES MULTINACIONAIS NAS RELAÇÕES
INTERNACIONAIS

Trabalho de monografia apresentado ao curso de Relações Internacionais do Centro Universitário de Brasília – UniCeub. Como requisito à obtenção de graduação em Relações Internacionais.

Orientador: Prof. Dr. Renato Zerbini Leão

Taguatinga

2016

Ana Carolina F. Silva

DIPLOMACIA EMPRESARIAL:
CONCEITO E INSERÇÃO DOS ATORES MULTINACIONAIS NAS RELAÇÕES
INTERNACIONAIS

Trabalho de monografia apresentado ao curso de Relações Internacionais do Centro Universitário de Brasília – UniCeub. Como requisito à obtenção de graduação em Relações Internacionais. Orientador: Prof. Dr. Renato Zerbini Leão

Prof. Renato Zerbini Leão
Examinador

Examinador (a)

Examinador (a)

Taguatinga
2016

AGRADECIMENTO

A Deus primeiramente, por ter me dado saúde e força para os momentos difíceis dos quais consegui passar.

Gostaria de agradecer ao meu orientador Renato Zerbini pelo tempo e esforço dedicados a mim, que me ajudou a desenvolver meu tema com profissionalismo e atenção.

Agradeço a minha família que depositou em mim toda confiança de que eu precisava, principalmente meus pais, que sempre me apoiaram, me ajudaram e contribuíram para meu crescimento acadêmico e pessoal.

Por fim, agradeço a todos que direta ou indiretamente contribuíram para que eu chegasse aonde cheguei, pelos conselhos, pela disposição, pelo carinho e compreensão, sou muito grata por tudo e à todos.

“Uma paixão forte por qualquer objeto assegurará o sucesso, porque o desejo pelo objetivo mostrará os meios.”

- William Hazlitt

RESUMO

Com o processo de globalização se intensificando nas últimas décadas, novos atores internacionais foram surgindo e ganhando mais espaço no cenário internacional, entre esses novos atores as empresas multinacionais se destacam pelo seu papel econômico perante os outros, e isso faz com que essas empresas tenham um espaço maior, que engloba um vasto campo das relações econômicas nas relações internacionais. Assim, juntamente com esse novo ator, surgem novas necessidades, uma necessidade maior de administração e representatividade dessas empresas perante outros atores das relações internacionais, e com isso surge a diplomacia empresarial, que é usada como uma ferramenta das empresas multinacionais para com outros atores internacionais, essa é a ferramenta utilizada para a defesa de interesses delas perante as negociações internacionais.

PALAVRAS-CHAVE: Diplomacia Empresarial, Relações Internacionais, Globalização, Atores Internacionais, Desenvolvimento

ABSTRACT

With globalization intensifying in recent decades, new international players were emerging and gaining more space in the international arena. These new actors, multinational / transnational companies stand out for their economic role before others and this makes these companies have a larger space that encompasses a vast field of economic relations in international relations. Thus, with this new actor, needs arise, a greater need for management and representation of these companies before other actors of international relations, and with that comes the business diplomacy, which is used as a tool of multinational / transnational companies to other International actors, this is the tool used for the defense of their interests before international negotiations.

KEYWORDS: Corporate Diplomacy, International Relations, Globalization, International Actors, Development

Sumário

INTRODUÇÃO.....	9
CAPITULO I.....	11
1 AS EMPRESAS MULTINACIONAIS COMO ATORES DAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS	11
1.1- O CONCEITO DE INTERDEPENDÊNCIA.....	15
-1.2- A RELAÇÃO ENTRE AS EMPRESAS MULTINACIONAIS E OS ESTADOS.	18
1.3- O PODER DAS EMPRESAS MULTINACIONAIS	20
CAPITULO II.....	27
2 DIPLOMACIA VERSUS DIPLOMACIA EMPRESARIAL	27
2.1 DIPLOMACIA EMPRESARIAL	29
2.2 AS CINCO DIMENSÕES DA DIPLOMACIA EMPRESARIAL	30
2.3 O DIPLOMATA EMPRESARIAL	32
2.4 ADVOCACY E LOBBY	35
CAPITULO III.....	41
3 AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS E O MUNDO PLANO	41
3.2 UBER: UMA IDEIA QUE DEU CERTO!	51
3.3 A DIPLOMACIA EMPRESARIAL NA PRÁTICA	54
CONCLUSÃO	56
REFERÊNCIAS	58

INTRODUÇÃO

O objetivo proposto é contextualizar de maneira simples e didática como funciona o papel das empresas multinacionais nas relações internacionais, e a partir disso, definir conceitos importantes para a compreensão dos mesmos.

As empresas multinacionais foram ganhando espaço nas relações internacionais junto com a globalização, que acarretou diversos fatores que impulsionaram o desenvolvimento dessas empresas e dos Estados nos quais elas se filiavam.

Assim, as empresas se tornaram influenciadoras da tomada de decisão dos Estados, Organizações Internacionais, entre outros. Com o seu grande porte e grande giro de capital, ter empresas assim em seu território se tornou algo cobiçado pelos países, já que elas têm a capacidade de gerar empregos para sua população e renda para seu governo, desta forma, as empresas se tornaram negociadoras junto com os Estados e para isso elas se utilizam de ferramentas importantes para a defesa de seus interesses, a diplomacia empresarial, que incorpora outras ferramentas como o *lobby*, e o *advocacy*, essas ferramentas ajudam as empresas a se manterem firmes no mercado e a atingirem determinados interesses que são fundamentais para o desenvolvimento da empresa no país que ela se encontra.

Será estudado como funciona a relação das empresas multinacionais como os outros atores das relações internacionais, como ênfase nos Estados, buscando compreender como funciona essa relação, como as empresas se tornam influenciadoras da tomada de decisão dos Estados e qual o motivo para isso acontecer, de modo a buscar uma relação com a teoria da interdependência para complementar a ideia de que esses atores em questão, estão ligados entre eles e a um sistema maior que são as relações internacionais, essas questões serão abordadas na primeira parte do trabalho.

Na segunda parte do trabalho, os conceitos, definições e aplicações da diplomacia empresarial é abordada. É importante compreender como as empresas multinacionais atuam no mercado internacional e como elas se posicionam dentro do Estado no qual residem. A partir desse ponto, é necessário entender o quão importante é a diplomacia empresarial para essas empresas, uma vez que ela é

responsável pela formulação e manutenção da política externa da mesma, Sendo a diplomacia empresarial quem definirá o relacionamento da empresa com seu âmbito de atuação.

Na terceira parte do trabalho, é feito uma abordagem a partir do livro “O mundo é plano” de Thomas L. Friedman, apesar do autor não citar a diplomacia empresarial de maneira explícita, ele caracteriza em sua obra pontos principais da diplomacia empresarial e sua importância no mundo globalizado, desse modo, descreve a integração econômica global no século XXI.

Dessa maneira, fica evidenciada a questão que moveu o estudo: Qual a importância da diplomacia empresarial para a inserção das empresas multinacionais como atores das relações internacionais? E dessa questão partem todas as análises e estudos feitos sobre o tema, fazendo com que todo o trabalho apresentado sirva de base para a resposta, de como a diplomacia empresarial adquiriu seu espaço e relevância nas empresas multinacionais e conseqüentemente nas relações internacionais.

CAPITULO I

1 AS EMPRESAS MULTINACIONAIS COMO ATORES DAS RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Nas últimas décadas muito se ouviu falar sobre globalização e como ela vem moldando o cenário internacional, principalmente na categoria econômica. Falar sobre o sistema econômico internacional é falar de outra vertente das relações internacionais, pois, os dois se encaixam, e com o passar dos anos e com a ajuda do capitalismo, esse vínculo se tornou cada vez mais forte e estreito.

Com isso, novos atores¹ do sistema econômico internacional adquiriram seu espaço e voz. Empresas multinacionais se tornaram grandes influenciadoras da tomada de decisões dos Estados e cada vez mais elas se envolvem em acordos internacionais, organizações internacionais e nas próprias interações dos Estados para com a sociedade.

As empresas multinacionais podem ser caracterizadas como:

Uma companhia transnacional seria aquela em que a empresa tornasse completamente internacional e negociasse em todo o mundo sem qualquer preocupação com as fronteiras nacionais. Seria propriedade de acionistas de muitos países. A administração de uma companhia transnacional seria completamente internacional, com diretores e gerentes escolhido em qualquer país do mundo com base apenas na sua habilidade e experiência. Seriam treinados e habituados a olhar o mundo como uma unidade econômica e seriam transferíveis de qualquer unidade para da companhia para qualquer outra. A companhia transnacional seria diversificada em produtos e áreas de interesse. Poderia nascer da fusão de um número de companhias internacionais em uma só. Teria não somente propriedade internacional, mas também, controle internacional grandemente disperso pelos vários países. A companhia evoluiria de modo a que a distinção entre o país de origem e os países estrangeiros desaparecesse completamente. Teria uma diretoria internacional. Aquilo que manteria a companhia unida seria uma filosofia comum de negócio, dando ênfase a um negócio de tipo mundial e a objetivos, estratégias e políticas comuns².

¹ Entende-se como novos atores das relações internacionais a sociedade civil, organizações internacionais, empresas multinacionais e transnacionais, entre outros.

² Dymsha, William A. *Multinational Business Strategy* - McGraw-Hill Inc., US (1972).

Hoje, uma empresa multinacional é definida como aquela que tem em seu país de origem a sua matriz, e é composta por filiais em diversos países. Por conta disso, essas empresas além de fortes influenciadores do comércio internacional, passaram a ser consideradas como atores internacionais³.

A palavra ator, derivada do latim “actore” significa agente do ato, aquele que atua, interpreta, desempenha determinado papel. Ator das relações internacionais, desta forma é o ente ou grupo social que atua na sociedade internacional, que é o agente do ato internacional, que desempenha determinado papel na sociedade internacional. Entretanto, nem todo ente ou grupo social é um ator internacional. Isto porque, o ator internacional deve ter a capacidade de participar das relações significativas do ponto de vista internacional e nem todos os grupos sociais gozam dessa prerrogativa. Desta forma, pode-se conceituar ator internacional como todo ente ou grupo social que participa de maneira eficaz e significativa na condução de questões importantes e fundamentais para a sociedade internacional. Capaz de determinar significativamente a condução das relações internacionais Ademais, o ator internacional deve ser capaz de cumprir funções importantes no contexto internacional, seja funções políticas, comerciais, econômicas, militares, culturais, entre outras⁴.

Partindo dessa premissa, as empresas multinacionais são atores internacionais por sua influência e seu papel nas relações econômicas internacionais, logo, essas empresas podem ser caracterizadas como agentes de relações internacionais, mesmo que não exerçam papel jurídico, são influenciadoras na tomada de decisão dos Estados⁵. Assim, não é necessário que uma empresa esteja em determinado país para influenciá-lo, sendo que uma grande empresa é capaz de influenciar até mesmo em organizações internacionais de grande porte.

O que ocorre é um conjunto de estratégias que parte de uma ou mais empresas para que elas possam ter como negociar e com quem negociar nas relações internacionais. E essas negociações se dão pelo fato de que as empresas

³ Sarfati, Gilberto, O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais - São Paulo, 2006.

⁴ Revista lus Gentium: Teoria e Comércio no Direito Internacional, nº 1, jul. 2008

⁵ Sarfati, Gilberto, O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais - São Paulo, 2006.

multinacionais se tornaram uma importante moeda de troca, principalmente para os países que estão em desenvolvimento⁶.

Dentro de um Estado, as empresas multinacionais tem um papel econômico social de contribuição para o giro de capital e a criação de empregos. O giro do capital que essas empresas exercem é de exportação dos seus produtos, de modo a trazer renda para o país. Quando essas empresas se instalam, há a criação de empregos diretos e indiretos para a população daquela área, com isso, ocorre um crescimento considerável da renda e do poder de compra do consumidor, de forma a aumentar o desenvolvimento do próprio Estado, mesmo que boa parte dos lucros sejam revertidos para a matriz da empresa⁷.

As empresas multinacionais se tornaram importantes influenciadoras pois criaram a dependência dos Estados para com elas. Nesse caso, ocorre uma troca, de modo que enquanto as empresas provêm o capital e renda para o país, o país acata algumas exigências e beneficia as empresas para que elas não saiam do país. Nos dias atuais as empresas multinacionais que se encontram em determinado país podem vir a delimitar o quão economicamente desenvolvido é um Estado perante a sociedade internacional⁸.

Nota-se então que, quanto mais um país se faz depender da empresa, mais essas empresas terão o poder de influenciar nas decisões dos Estados, isso fica claro quando coloca-se estes pontos nas proporções do conceito de dependência⁹.

Um dos grandes centros de desenvolvimento dessas ideias foi a CEPAL – comissão econômica para a América Latina, cujo primeiro diligente foi o economista argentino Raul Prebisch. Em seus trabalhos ele identificou um padrão de comércio internacional, segundo o qual, os países em desenvolvimento se especializariam na produção, principalmente, de commodities agrícolas, e os países desenvolvidos, em produtos industrializados, aprofundavam as diferenças econômicas desses países¹⁰.

⁶ Sarfati, Gilberto, O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais - São Paulo, 2006.

⁷ Globalização versus desenvolvimento

⁸ Sarfati, Gilberto, O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais - São Paulo, 2006.

⁹ Sarfati, Gilberto, O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais - São Paulo, 2006.

¹⁰ Sarfati, Gilberto, O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais - São Paulo, 2006.

O que ocorre é uma grande variação dos preços entre *commodities* de produtos agrícolas e produtos industrializados, de maneira que essa diferença nos preços não atingem os países apenas na hora de vender seus produtos, mas, também faz referência e uma possível ajuda na posição do país em relação aos outros no cenário econômico internacional. Países que tem seu mercado voltado apenas para produtos agrícolas acabam ficando para trás na busca pelo poder das relações econômicas internacionais¹¹.

Nesse contexto, as empresas multinacionais acabam se tornando uma forma econômica a mais para o país que detêm suas exportações apenas em *commodities*. Por esse motivo, as empresas encontraram um meio de se tornarem uma moeda de troca para esses países, pois quanto menor o grau de desenvolvimento do país, maior será o grau de influência que a empresa terá sobre o mesmo. Um país em desenvolvimento precisa da presença dessas empresas, para que, no primeiro momento de sua renda, seu desenvolvimento ocorra gradualmente, conforme a atuação das empresas presentes. Em um segundo momento, o Estado se vê na necessidade de aumentar sua credibilidade perante as relações econômicas internacionais, e com um corpo de empresas multinacionais presentes no país significa que, o país é confiável e estável, logo terá mais investimentos externos.

Quando se fala da necessidade que um Estado tem perante as empresas multinacionais quer dizer que o Estado precisa de uma renda de capital extra para que seu desenvolvimento seja alcançado. As maiores características que os países em desenvolvimento tem para atrair as empresas são basicamente duas: um governo politicamente frágil e uma economia instável que seja emergente e precise de ajuda externa para que possa crescer de forma gradual.

Um novo elemento na cena é a empresa multinacional. A expansão das metrópoles avança nos dias de hoje para além da fronteira dos comerciantes, da fronteira dos colonos, da fronteira dos agricultores e alcança a fronteira das empresas, a medida em que grandes empresas de negócios organizam em todo o mundo redes de vínculos na produção e na comercialização. [...] A empresa multinacional é um foco interessante para se estudar este problema, uma vez que se encontra na vanguarda da revolução atual da estrutura do mundo. Situada mais perto que nenhuma outra nova tecnologia, tendo em seu

¹¹ Globalização versus desenvolvimento Sarfati, Gilberto, O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais - São Paulo, 2006.

poder grandes fundos de capital e tecnologia, é a primeira instituição importante que estabelece perspectivas e identidades globais.¹²

Portanto, o conceito de dependência nos diz quanto cada país se torna dependente das empresas multinacionais e no fim, o que ocorre é algo parecido com uma teia de dependentes dessas empresas. Cada filial é um ponto que forma essa teia e quanto mais filiais pelo mundo, mais a teia cresce. Com isso, as empresas buscam países que se encontram nessas condições e formam sua estratégia de mercado com base nessas afirmações sobre o país, afinal, as empresas buscam nada mais que lucro e credibilidade para que possam desenvolver-se e gerar mais negócios¹³.

Visando um lucro maior, as empresas multinacionais procuram países justamente em desenvolvimento pois assim, com uma economia mais frágil e uma governabilidade instável perante o cenário internacional e seu próprio Estado, encontrar uma mão de obra barata, de modo a deixar seu produto final com mais valor agregado porém, no fim das contas, enquanto essas empresas estão no país elas impulsionam o desenvolvimento no Estado, gerando renda, empregos e avanços tecnológicos, além de estimular a competitividade no país, e fazer com que as empresas nacionais cresçam.

1.1- O conceito de interdependência

O conceito de interdependência engloba as relações internacionais e todos os seus atores internacionais, logo, essa teoria diz como esses atores estão interligados e como ocorre essa dependência entre eles.

A interdependência aborda a cooperação recíproca, ou seja, dependência mútua e contempla a interferência de forças externas que influenciam atores em diversos países. A teoria não afirma que a arena internacional seja um ambiente de cooperação apenas, mas que no jogo para obter os resultados propostos é necessário manipular os fatores de interdependência. Tais

¹² HYMER, 1978, p.69

¹³ Sarfati, Gilberto, O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais - São Paulo, 2006.

assimetrias são consideradas fontes de poder entre os atores. Essas assimetrias na arena global aumenta a complexidade do sistema, e torna o cenário internacional um ambiente de coalizões mais complexas, de modo que diferentes formas de poder são utilizadas. Desse modo, os conflitos ocorrem entre os atores da arena internacional com interesses opostos.¹⁴

Esse conceito¹⁵ enfatiza que a dependência é uma via de mão dupla onde os atores dependem uns dos outros e não necessariamente apenas os atores mais frágeis do cenário internacional dependem dos mais fortes. Não seria diferente com as empresas multinacionais. Pois essas empresas, por mais fortes que sejam perante as relações econômicas internacionais, necessitam de um Estado para criar sua filial, logo, essas empresas atuam de acordo com o Estado que elas se encontram, que por mais instáveis que sejam, ainda ditam e fazem valer suas regras e leis.

Quando uma empresa entra em um país ela se torna parte dele, sendo assim, ela deve seguir seu sistema trabalhista e jurisdicional de maneira a não violar nenhum destes.

Nye enfatiza que, ainda que os Estados ocupem destaque na política internacional esses atores que outrora dominavam, passaram a dividir a arena internacional com os demais atores. Entretanto, os Estados não devem ser subestimados, visto que exercem influência sobre os demais agentes. Esses novos agentes não possuem força normativa suficiente para impor sua vontade dentro do território estatal, mas podem influenciar o processo de decisões internacionais.¹⁶

Colocando em outros termos, todos os atores das relações internacionais têm de fato sua importância, uma vez que, como em um quebra-cabeça, cada peça se encaixa formando então a imagem desejada. Nas relações internacionais não é diferente, uma vez que, as empresas multinacionais e os respectivos Estados têm seu devido papel e características necessárias para que se completem.

Outra questão importante é que, as empresas multinacionais não atuam nas relações internacionais juridicamente, ou seja, para as relações internacionais essas

¹⁴ DI SENA JUNIOR, 2003, p.188- 189

¹⁵ Alguns autores caracterizam o conceito de interdependência como uma teoria das relações internacionais, porém, segundo Keohanne e Nye, ele é uma ideia, um conceito que contrapõe as teorias do mainstream de relações internacionais.

¹⁶ DI SENA JÚNIOR, Roberto. Comércio internacional e padrões trabalhistas: a falácia do discurso humanitário. **Sequência: Estudos Jurídicos e Políticos**, Florianópolis, p. 121-140, jan. 2003. ISSN 2177-7055. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/15294/13897>>. Acesso em: 27 jun. 2016. doi: <http://dx.doi.org/10.5007/15294>.

empresas se caracterizam como sub-atores, atuando de maneira conjunta com os Estados para que sejam realizadas negociações para com seus respectivos atores.

À vista disso, analisa-se se três possíveis relações de interdependência entre as empresas multinacionais e os demais Estados. Quando ocorre a implantação de uma empresa desse porte em um determinado país, deve-se verificar a sua relação com essas três faces: 1) Empresa – Estado; 2) Empresa – Sociedade e 3) Estado – Sociedade. A partir dessa análise, nota-se o grau de conectividade entre eles e nota-se também o quão uma área influencia a outra, e as consequências que determinadas áreas geram umas às outras.¹⁷

O objeto de análise da teoria da Dependência é o desenvolvimento. Mas, não se estuda o desenvolvimento só como o incremento no produto total da economia, elemento que também é considerado. Mais importante que isto, e fazendo da Teoria da Dependência uma análise mais global da sociedade - não somente considerando os aspectos econômicos, mas fundamentalmente elementos culturais, históricos, políticos e sociológicos -, estuda-se o desenvolvimento também no seu aspecto qualitativo, quer dizer, levando em consideração aspectos tais como: se o crescimento vai acompanhado de um incremento ou diminuição da desigualdade, ou se o crescimento produz mais ou menos marginalização, ou se este crescimento vem acompanhado de formas mais democráticas ou autoritárias de governo e de estrutura social".¹⁸

O conceito de interdependência parte de um pressuposto econômico, porém, ela não se encaixa e não se inclui exclusivamente para isso. Ao passo que, mesmo para o desenvolvimento, os atores internacionais necessitam uns dos outros para que esse processo ocorra. Ou seja, para que um país se desenvolva economicamente ele precisará do auxílio das empresas já residentes neste para que elas produzam, exportem e gerem renda para o Estado. Todavia para o desenvolvimento da própria empresa, é necessário o auxílio do Estado para que isso ocorra.¹⁹

As relações internacionais englobam as relações econômicas internacionais, e seu desenvolvimento tanto social quanto econômico é o que os impulsionam a

¹⁷ BENAYON, Adriano - Globalização versus desenvolvimento: O jogo das empresas transnacionais – ENTs – e a periferização por meio dos investidores diretos estrangeiros – IDEs – Brasília, LGE, 1998.

¹⁸ Silva, Gustavo Javier Castro - A teoria da dependência: reflexões sobre uma teoria latino-americana, UNIEURO.

¹⁹ BENAYON, Adriano - Globalização versus desenvolvimento: O jogo das empresas transnacionais – ENTs – e a periferização por meio dos investidores diretos estrangeiros – IDEs – Brasília, LGE, 1998.

cooperar e os tornam dependentes uns dos outros. Tanto as empresas multinacionais buscam, assim como os Estados seu desenvolvimento econômico e dessa forma esses atores se veem cooperando em prol de um objetivo comum, o desenvolvimento.

O problema do subdesenvolvimento como uma realidade histórica, consequência da difusão da técnica moderna no processo de constituição de uma economia em escala mundial. O subdesenvolvimento deve ser compreendido como um fenômeno da história moderna, paralelo ao desenvolvimento, como um dos aspectos da difusão da revolução industrial. Desta forma, seu estudo não pode ser realizado isoladamente, como uma 'fase' do processo de desenvolvimento, etapa que deve ser necessariamente superada, sempre que atuassem conjuntamente certos fatores. Pelo próprio fato de ser paralelo às economias desenvolvidas, ou seja, das economias que provocaram e dirigiram o processo de formação de um sistema econômico da base mundial, os atuais países subdesenvolvidos não podem repetir a experiência dessas economias.²⁰

O desenvolvimento econômico é algo que todo Estado busca para si, ser uma economia desenvolvida é o que muitos almejam, entretanto, no cenário do comércio internacional atual, os países que passam na frente são aqueles que investem seus recursos em tecnologia, pois, ela tem um maior valor agregado, já os países subdesenvolvidos, que na sua grande maioria são aqueles especializados em *commodities*, o que dificulta no processo do desenvolvimento.²¹

Ter em seu território empresas multinacionais se tornou algo a mais, e elas sabem disso, portanto vão utilizar de todas as suas ferramentas para se tornarem influenciadoras na tomada de decisão dos Estados na qual se encontram.

-1.2- A RELAÇÃO ENTRE AS EMPRESAS MULTINACIONAIS E OS ESTADOS.

As relações internacionais se apresentam distintas no século atual em relação aos séculos passados, com isso, podemos identificar mudanças significativas nesse cenário, os Estados deixaram de serem únicos e passaram a dividir o palco das relações internacionais com seus novos atores. Partindo deste pressuposto, a globalização teve grande influência no surgimento dos mesmos, e não apenas novos

²⁰ Celso Furtado, *Subdesarrollo y Estancamiento en America Latina*, Buenos Aires: EUDEBA, 1966, pp. 11-12.

²¹ BENAYON, Adriano - *Globalização versus desenvolvimento: O jogo das empresas transnacionais – ENTs – e a periferização por meio dos investidores diretos estrangeiros – IDEs – Brasília, LGE, 1998.*

atores surgiram, mas novos interesses e novas políticas foram tomando forma e se adequando em um “novo” mundo, um mundo globalizado.

A globalização como um conjunto de mudanças políticas, econômicas e culturais trouxe uma nova maneira de se pensar em relações internacionais, pois os interesses políticos mudaram de acordo com suas novas necessidades e a de seus novos integrantes. Assim, podemos definir esses novos atores internacionais como:

Pode-se conceituar ator internacional como todo ente ou grupo social que participa de maneira eficaz e significativa na condução de questões importantes e fundamentais para a sociedade internacional. Capaz de determinar significativamente a condução das relações internacionais. Ademais, o ator internacional deve ser capaz de cumprir funções importantes no contexto internacional, seja funções políticas, comerciais, econômicas, militares, culturais, entre outras.²²

A partir disso, surgiram novos atores internacionais, como as empresas multinacionais, que são caracterizadas por serem empresas de grande porte e que tem em diversos países filiais instauradas para a comercialização de produtos ou serviços em que a empresa é especializada. A inclusão dessas empresas nos países se torna algo benéfico, pois juntamente com as empresas, há mais produção de empregos e capital para o Estado. Portanto, nos dias atuais as empresas multinacionais tomaram voz e se tornaram influenciadoras nas relações internacionais e para com os Estados onde respectivamente suas filiais se encontram.

Em consequência, as empresas multinacionais ganham cada vez mais espaço nas relações internacionais, todavia o que se questiona é: Quais são os limites das empresas transnacionais e multinacionais para com as relações internacionais e qual sua influência perante os Estados? Indagando essas questões, o que se vê atualmente é que as empresas multinacionais possuem um grande espaço nas relações internacionais, cada vez mais elas estão presentes em discussão multilaterais, acordos econômicos entre países e até mesmo influenciam nas próprias políticas governamentais dos Estados.

O controle sobre a sociedade é exercido pelas empresas transnacionais com os seguintes recursos: a) poder sobre o mercado de bens e serviços; b) domínio direto sobre o meio; c) influência da comunicação social; d) controle sobre as agências de

²² Revista *Ius Gentium: Teoria e Comércio no Direito Internacional*, nº 1, jul. 2008, VELHOS E NOVOS ATORES: AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS DE VESTFÁLIA AO SÉCULO XXI.

notícias; e) marketing das grandes empresas²³. Dessa maneira, as empresas multinacionais utilizam-se desses meios para influenciar políticas públicas, para que assim seus anseios sejam atendidos e seu mercado dentro de um Estado ou até mesmo internacionalmente sejam protegidos.

1.3- O PODER DAS EMPRESAS MULTINACIONAIS

As empresas multinacionais e transnacionais exercem dois tipos de poder sobre os Estados, o poder estrutural e o poder brando. O poder estrutural das empresas multinacionais está associado com a importância relativa da empresa nas economias nacionais, enquanto que o poder brando é refletido na capacidade de alcançar os resultados de suas preferências cooptando as pessoas ao invés de as coagir.²⁴

A influência das empresas para com os Estados a partir da imposição desse tipo específico de poder, depende do comportamento dos Estados para com as empresas multinacionais e transnacionais. Assim, a relação do poder estrutural de uma empresa multinacional pode ser classificado quanto ao seu tamanho e capital, pois quanto maior for seu tamanho e seu capital, maior será a influência dessa empresa sobre um Estado.

Nesse sentido, muitos países, principalmente aqueles que estão em desenvolvimento²⁵, tornam-se mais dependentes de empresas transnacionais e multinacionais do que os países desenvolvidos, pois, o Estado cria uma dependência perante ao capital empresarial. Como consequência dessa dependência por parte do Estado, as empresas multinacionais acabam tendo um maior poder estrutural sobre determinado país. Além disso, muitas empresas multinacionais preferem instaurar

²³ BENAYON, Adriano - Globalização versus desenvolvimento: O jogo das empresas transnacionais – ENTs – e a periferização por meio dos investidores diretos estrangeiros – IDEs – Brasília, LGE, 1998.

²⁴ SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

²⁵ Países em desenvolvimento ou países emergentes são aqueles cuja a economia está em constante desenvolvimento. Onde tiveram mudanças significativas na estrutura política e econômica de sua região por exemplo.

suas filiais em países cujo poder estrutural será maior, pois assim, suas exigências serão facilmente atendidas por conta de sua influência para com o Estado.²⁶

Com isso, o poder brado das empresas multinacionais e transnacionais está ligado a sua supremacia de cooptação, ou seja, está ligado a sua influência sobre o outro sem a necessidade de coagi-lo. Esse tipo de poder é mais utilizado no meio internacional do que o poder estrutural de fato, pois, por vezes as empresas estão ligadas aos Estados por meio de seus consumidores e a maioria delas se utiliza do *lobby*²⁷ para conseguir o que almeja, de modo a criar um vínculo quase emocional, para influenciar políticas estatais em prol de seu benefício.²⁸

Esse poder brando pode vir da relação entre as empresas multinacionais e a sociedade daquele Estado, ou seja, a população está diretamente ligada aos produtos e serviços de uma determinada empresa ou até mesmo ter uma relação de empregabilidade por ela. Esse vínculo pode ser constituído por meio de sua imagem por exemplo, onde se utiliza de um forte marketing empresarial para criar uma identificação pessoal entre a sociedade e as empresas multinacionais, o poder brando mais conhecido é o *brand awareness*²⁹ que é utilizado por essas empresas para criar uma identificação do consumidor pela marca.

Outra questão é que as empresas multinacionais e transnacionais utilizam desse meio para se tornarem influenciadoras de políticas para com os Estados além de intervir num âmbito multilateral. Para atingirem uma esfera global, as empresas multinacionais direcionam parte de seus recursos para a filantropia ou humanitarismo, de modo que sua marca seja ainda mais notada e relacionada com a população, o que faz com que essas empresas tenham maior credibilidade perante o cenário internacional, e assim consigam debater melhor seus interesses, uma vez que a empresa utiliza desse método para tornar seu poder brando ainda maior³⁰.

²⁶ SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

²⁷ Entende-se, tradicionalmente, por lobby o esforço desenvolvido por uma empresa ou entidade no sentido de influenciar o Executivo (o Governo) ou o Legislativo (os políticos) tendo em vista a defesa dos seus interesses. Fonte: <http://www.comunicacaoempresarial.com.br/>

²⁸ SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

²⁹ É a capacidade do consumidor reconhecer uma marca ou membro de uma categoria de produtos, é a identificação do consumidor pela marca.

³⁰ Segundo Rondinelli - 2002, as empresas multinacionais e transnacionais são hoje responsáveis por cerca de 87% da ajuda aos países pobres.

No que tange ao poder brando, outro instrumento utilizado pelas empresas multinacionais é a relação delas com as chamadas comunidades epistêmicas, essas por sua vez são grupos compostos por especialistas e técnicos especialistas de organizações governamentais, organizações não-governamentais, e agências estatais e sub-estatais. Essas comunidades compartilham conhecimentos e experiências técnicas, bem como um conjunto de crenças. Elas compartilham noções de validade e um conjunto de práticas organizadas para a solução de problemas específicos, de modo que os membros das comunidades epistêmicas possam influenciar em decisões dos Estados³¹.

Logo, com essas comunidades, as empresas multinacionais fortalecem seu poder brando e são capazes de influenciar ainda mais na tomada de decisões dos Estados. Por conta delas e com a ajuda das mesmas, as empresas participam de fóruns, debates e reuniões para tratar de assuntos que lhes sejam relevantes e colocam em pauta estratégias para que tanto os interesses dessas comunidades, quanto das empresas e conseqüentemente dos Estados que lhes comportam sejam atendidos.

Sendo assim, as empresas usam sua fonte estratégica de seu poder estrutural, e seu poder brando, para, conseguir seus objetivos em determinado Estado ou de determinada ação multilateral. Porém, o poder que as empresas multinacionais detêm não é ilimitado, elas ainda dependem dos Estados, pois são responsáveis pela formulação de leis, que mentêm as empresas em seus territórios, dessa forma, os Estados são tomadores de decisões, de modo a determinar o quão influenciado é um Estado perante as empresas multinacionais e transnacionais e o quão vulnerável e sensível esse Estado é na presença dessas empresas.

O conceito de interdependência³² traz uma das vertentes mais utilizadas nas relações internacionais. Segundo os autores o mundo após a globalização estaria a viver um novo momento - "We live in an era of interdependence"³³, onde cada vez mais Estados estariam interligados uns com os outros em prol de um interesse comum. Partindo desse pressuposto, não só os Estados estariam interligados mas

³¹ MINGST, K. – Princípios de Relações Internacionais – Elsevier Brasil, Rio de Janeiro, 2009, pág. 276

³² Keohane & Nye, 1989

³³ Keohane & Nye, 1989, p. 3

todos os atores de relações internacionais seriam dependentes uns dos outros de certa forma.

Assim funciona também com as empresas multinacionais e transnacionais, elas são vistas como atores internacionais e desse modo, está ligada aos outros atores do cenário internacional, bem como organizações governamentais, não-governamentais e os Estados propriamente ditos. O que irá definir o grau de dependência de um ator para com o outro é o quão vulnerável e sensível ele é, dessa maneira, entende-se por vulnerabilidade e sensibilidade o seguinte conceito:

No que tange ao contexto da relação entre EMNs e Estados, a sensibilidade diz respeito ao quão rápido as atividades de uma corporação trazem mudanças custosas para um país, enquanto que a vulnerabilidade diz respeito aos custos e às alternativas de um país diante da atuação das EMNs. Em outras palavras, quanto mais um país for economicamente dependente das atividades de uma EMN, maior será a sua sensibilidade em relação a ela. Da mesma forma, quanto menos alternativas o Estado tiver às atividades das EMNs, maior será a sua vulnerabilidade em relação a essas corporações³⁴.

Analisa-se então, a partir desses conceitos a relação Estados-EMNs-Sociedade e nota-se o quão interligados as partes estão. Uma empresa multinacional ou transnacional não tem poderes ilimitados sobre os Estados, porém, elas têm a capacidade de influenciar políticas públicas a partir de um breve diagnóstico de como será a relação de vulnerabilidade e sensibilidade do Estado para com a empresa e então, baseando-se nisso é possível formular e negociar o que lhe interessa.

Por essa razão, as empresas multinacionais têm suas filiais concentradas em países nos desenvolvimentos, pois, esses serão facilmente influenciados por conta de seu baixo capital e pelas condições de vida de seus moradores. Assim, determinadas empresas instalam-se nesses países e como consequência aumentam a produtividade, a empregabilidade e renda do país, de modo a trazer mais bem-estar para a população. E esse bem-estar é o que gera a ligação entre a sociedade e as empresas multinacionais e transnacionais e essa ligação é de suma importância na relação entre as empresas e o país em questão.³⁵

Fundamentalmente temos a hipótese de que as EMNs afetam as preferências dos Estados e as suas coalizões de acordo com a

³⁴ SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

³⁵ SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

importância econômica relativa e potencial do setor econômico de atuação da corporação e da própria EMN na economia local, ou seja, de acordo com o seu poder estrutural. E, igualmente, exercem essa influência por meio de seu poder brando, através das comunidades epistêmicas, do uso de técnicas de marketing para o convencimento da população local, dentre outras técnicas associadas às imagens da empresa e de seus produtos ³⁶

Porém, como fora dito anteriormente, o poder das empresas multinacionais e transnacionais não é ilimitado e por vezes vários Estados se demonstram contrários a determinadas atitudes dessas empresas para com o Estado em si. Muitas forças políticas atuam em oposição à influência causada pelas empresas multinacionais nos países por acharem que com isso, a soberania³⁷ do país está sendo violada. Outros conceitos que estão interligados com as relações estatais e empresariais são o de legitimidade e poder.

Num primeiro enfoque aproximado, é possível definir Legitimidade como sendo um atributo do Estado, que consiste, em uma parcela significativa da população, de um grau de consenso capaz de assegurar a obediência sem a necessidade de recorrer ao uso da força, a não ser em casos esporádicos. É por esta razão que todo poder busca alcançar consenso, de maneira que seja reconhecido como legítimo, e assim transformar a obediência em adesão. A crença na Legitimidade é o elemento integrador na relação de poder que se verifica no âmbito do Estado³⁸.

Em seu significado ecumênico, a palavra Poder designa a capacidade ou a possibilidade de agir, de produzir efeitos. Tanto pode ser referida a indivíduos e a grupos humanos como a objetos ou a fenômenos naturais (como na expressão Poder calorífico, Poder de absorção). Se o entendermos em sentido especificamente social, ou seja, na sua relação com a vida do homem em sociedade, o Poder torna-se mais preciso, e seu espaço conceptual pode ir desde a capacidade geral de agir, até à

³⁶ SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

³⁷ No âmbito do direito internacional, a soberania refere-se ao direito de um Estado para exercer os seus poderes. Para *Jellinek*, Soberania é a propriedade do poder do Estado de se auto-obrigar e se autodeterminar.

³⁸ Bobbio, Norberto, 1909- Dicionário de política I Norberto Bobbio, Nicola Matteucci e Gianfranco Pasquino; trad. Carmen C, Varriale et ai.; coord. trad. João Ferreira; rev. geral João Ferreira e Luis Guerreiro Pinto Cacaís. - Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1ª ed., 1998.

capacidade do homem em determinar o comportamento do homem: Poder do homem sobre o homem.³⁹

Seguindo esses conceitos, nota-se uma ligação maior entre a relação Estado-Empresas-Sociedade, o que nos faz crer que a conexão entre eles é mais forte do que se imagina. As empresas multinacionais e transnacionais tornaram-se grandes atores das relações internacionais por sua capacidade de interagir e influenciar ações multilaterais e políticas estatais, a partir disso, as empresas esquadriharam uma espécie de vínculo tanto com a sociedade estatal quanto com a própria comunidade internacional.⁴⁰

A aproximação com a sociedade trouxe para as empresas multinacionais, a legitimidade que elas buscavam para atingir um nível maior de influência e controle sob as perspectivas dos Estados e de diversos acordos multilaterais de interesse comum entre as empresas e a sociedade internacional. Portanto, esse mecanismo se torna uma via de mão dupla, a ponto que as empresas conservem-se em sua legitimidade para garantir sua existência, sua voz e sua influência nos Estados e no mercado internacional.⁴¹

Para as empresas multinacionais garantirem seu espaço nas relações com os Estados e com a comunidade internacional é preciso que o mesmo seja legitimado pelo Estado propriamente dito e pela sociedade, sendo a parte que estará diretamente ligada com os bens e serviços que a empresa há de proporcionar. Então, como o poder das empresas multinacionais não é livre e ilimitado, elas estão em uma constante busca pela legitimação de suas ações e pelo vínculo de dependência da sociedade para com a empresa e conseqüentemente do Estado para as empresas.⁴²

Com essa busca constante por sua legitimação e seu vínculo com Estados, sociedade, os sistemas multilaterais as empresas multinacionais tendem a obter novos meios para alcançar seus objetivos. Essas negociações em prol de um objetivo

³⁹ Bobbio, Norberto, 1909- Dicionário de política I Norberto Bobbio, Nicola Matteucci e Gianfranco Pasquino; trad. Carmen C, Varriale et ai. coord. trad. João Ferreira; rev. geral João Ferreira e Luis Guerreiro Pinto Cacais. - Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1ª ed., 1998.

⁴⁰SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

⁴¹SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

⁴²SARFATI, Gilberto, Fundação Getúlio Vargas – FGV, - Os Limites do poder das empresas multinacionais – O caso do protocolo de Cartagena, 2008.

comum pedem um grande esforço dessas empresas, onde a manutenção de suas conquistas, sejam elas a legitimidade de um Estado e da sociedade, seu poder para com os mesmos ou sua influência na tomada de decisões, se torna mais trabalhosa do que sua conquista propriamente dita.

Para essa manutenção regular e futuras negociações tanto em âmbito nacional como internacional, as empresas multinacionais utilizam cada vez mais da diplomacia empresarial para alcançar seus objetivos e defender seus interesses perante todos os outros atores das relações internacionais. Com isso, a relevância da diplomacia empresarial nas relações internacionais cresce cada vez mais, como uma importante ferramenta utilizada pelas empresas multinacionais, para uma melhor administração de suas ações perante os Estados e os demais atores das relações internacionais.

CAPITULO II

2 DIPLOMACIA VERSUS DIPLOMACIA EMPRESARIAL

Em um primeiro momento, para que seja possível total e completa compreensão do que representa a diplomacia empresarial nas relações internacionais, é necessária uma compreensão anterior do que significa a diplomacia de fato.

Diplomacia é, segundo a célebre definição do Oxford English Dictionary, "a condução das relações internacionais através de negociações. O método através do qual estas relações são reguladas e mantidas por embaixadores e encarregados; o ofício ou a arte do diplomata". O objeto da Diplomacia é, portanto, o método através do qual são conduzidas as negociações e não o conteúdo das negociações. E foi precisamente o conteúdo que variou progressivamente no decorrer dos séculos. O termo Diplomacia foi usado pela primeira vez, na acepção corrente, por Edmund Burke, em 1796. Deriva de diploma, que era a folha enrolada usada antigamente para as leis e para os editais públicos, e que passou a ser, depois, sinônimo de licença e privilégio concedidos às pessoas.⁴³

Portanto, podemos caracterizar a diplomacia como algo tão antigo quanto às relações internacionais. Desde que foram descobertos outras nações, os atores daquela época deram início à atuação como diplomatas, de modo a negociar e defender os objetivos de seu Estado. As relações diplomáticas se deram ao perceberem a necessidade de negociação por parte dos países envolvidos, logo, os diplomatas eram responsáveis por levar os desejos de seu Estado e negociar, no sentido completo da palavra, diplomaticamente.

O diplomata é, antes de tudo, um agente para as comunicações entre Estados soberanos. Esse é o seu campo mais tradicional de atuação. Há, no entanto, uma crescente diversificação dos interlocutores externos. São cada vez mais frequentes e intensos os contatos do agente diplomático com a sociedade civil do país em que está acreditado. A diplomacia deixou de ser uma atividade de gabinetes, cercada por segredos de Estado. Trata-se hoje, em boa medida, de um exercício público de defesa dos interesses nacionais no plano

⁴³ Bobbio, Norberto, 1909- Dicionário de política I Norberto Bobbio, Nicola Matteucci e Gianfranco Pasquino; trad. Carmen C, Varriale et ai.; coord. trad. João Ferreira; rev. geral João Ferreira e Luis Guerreiro Pinto Cacaís. - Brasília : Editora Universidade de Brasília, 1 la ed., 1998.

externo. O diplomata, porém, ademais dos temas que lhe incumbem, é o responsável pela síntese dos interesses setoriais, pela visão de conjunto sobre as relações internacionais de um país. Em outras palavras, cabe ao diplomata a coordenação geral e a execução de pontos específicos da política externa nacional.”⁴⁴

Os diplomatas então, são negociadores dos desígnios do Estado, onde, representam seu país, “lutam” por seus ideais e pelas vontades de seu Estado perante aquela negociação. Essas negociações podem ocorrer dentro de outros Estados, em organizações internacionais e em acordos bilaterais por exemplo. Onde, poderá ser idealizado tratados, negócios bilaterais, multilaterais, etc.⁴⁵

Mais do que negociadores, o corpo diplomático de um Estado é responsável por cuidar da política externa do país, e isso inclui as negociações. Durante muitos anos, vivenciou-se a chamada diplomacia clássica, onde se achava que o único responsável por essa política externa do país eram os diplomatas, e estes eram os únicos com autorização para ir a outros Estados a fim de formular acordos e tratados em prol dos interesses dos Estados.⁴⁶

Porém, ao longo dos anos isso se modificou e outros atores passaram a defender os interesses do Estado em conjunto com outros países, presidentes, ministros, diretores de secretaria, entre outros, e estes se tornaram responsáveis pela manutenção da política externa do país em tempos de paz.

Pouco a pouco, ganha corpo uma nova diplomacia, uma diplomacia cujos agentes já não são apenas os embaixadores clássicos, uma diplomacia que se confronta com as opiniões públicas e as instituições democráticas, uma diplomacia que não se limita ao bilateral e se desenvolve no multilateral, uma diplomacia, enfim, que já não trata apenas da política interestatal mas se interessa por múltiplas frentes, com relevo para a problemática econômica e incluindo a “gestão da globalidade”. No caso peculiar dos países atualmente membros da União Europeia estas transições são acrescidas de um outro fator que é o da emergência de uma política externa comum.⁴⁷

Contudo, a diplomacia ainda é uma importante ferramenta para o Estado, uma vez que, ela ainda é responsável pela formulação e manutenção de tratados e acordos internacionais. O que ocorreu foi que, a diplomacia passou de um monólogo das

⁴⁴ Disponível em <http://www.mre.gov.br>, acesso em 16/08/2016

⁴⁵ MOITA, Luiz, Da diplomacia clássica à nova diplomacia - Janus, Espaço de Relações Exteriores, 2006

⁴⁶ PACHECO, Anne Ferreira da Silva - A Função da Diplomacia para a Sustentação da Ordem Internacional em uma Sociedade Anárquica, Universidade Federal de Minas Gerais, 2006

⁴⁷ MOITA, Luiz, Da diplomacia clássica à nova diplomacia - Janus, Espaço de Relações Exteriores, 2006

relações internacionais e passou a contracenar com tantos outros atores de suma importância para o funcionamento do cenário internacional.

2.1 DIPLOMACIA EMPRESARIAL

A partir desse conceito de diplomacia estatal, nota-se uma evolução para a chamada diplomacia corporativa ou diplomacia empresarial. Essa evolução se intensificou juntamente com a globalização, pois, quanto mais os novos atores das relações internacionais se aproximavam, mais as empresas multinacionais adquiriram seu espaço e sua voz, logo, a diplomacia empresarial tornou-se uma ferramenta indispensável para a elaboração e negociação dessas empresas para com os demais atores das relações internacionais⁴⁸.

A diplomacia empresarial pode ser definida como:

Um conjunto de atividades destinadas a gerar condições favoráveis para que as empresas conduzam suas atividades e realizem seus objetivos organizacionais. Ela inclui atividades como a influência sobre outros atores econômicos e sociais para se criarem e explorarem oportunidades de negócios, a colaboração com autoridades e reguladores que influenciem processos comerciais e investimentos, a gestão de possíveis conflitos com stakeholders⁴⁹ externos e a minimização do risco político relacionado, além da atração do apoio da mídia e dos formadores de opinião a fim de se protegerem a imagem e a reputação da empresa (SANER et al., 2000, p. 80-92; ASQUER, 2012, p. 5)".

A partir de sua definição percebe-se que a diplomacia empresarial se tornou um mecanismo indispensável das empresas multinacionais e transnacionais, elas utilizam-se da diplomacia empresarial para negociar, expor, defender e impor seus interesses e objetivos perante um Estado, a sociedade internacional e até mesmo para com outras empresas multinacionais. Principalmente com o avanço da globalização, onde tudo e todos estão conectados de uma forma única e em uma velocidade sem igual, as empresas usam de uma estratégia de diplomacia parecida com a dos Estados para a defesa de seus interesses, assim, esses diplomatas corporativos ou

⁴⁸ De Jesus, Diego Santos Vieira - Diplomacia corporativa e Relações Internacionais – Boletim Meridiano 47 vols. 14, n. 140, nov.-dez. 2013 p. 34 a 41

⁴⁹ *Stakeholder* significa público estratégico e descreve uma pessoa ou grupo que fez um investimento ou tem ações ou interesse em uma empresa, negócio ou indústria. – Fonte: <http://www.significados.com.br/stakeholder/> Acesso em: 11 de maio de 2016.

diplomatas empresariais têm em suas mãos o poder de defender os interesses de sua empresa e busca pela realização de seus objetivos.

2.2 AS DIMENSÕES DA DIPLOMACIA EMPRESARIAL

Logo, a diplomacia empresarial se desenvolve ao longo de cinco dimensões: o papel que os atores desempenham, o contexto organizacional ou interorganizacional em que operam, os objetivos de suas atividades, o desempenho desejado nessas atividades e o tipo de atividade desempenhada⁵⁰. A partir dessas conclusões é possível diferenciar a diplomacia empresarial com a diplomacia estatal, que se conceitua da seguinte maneira:

Diplomacia é, "a condução das relações internacionais através de negociações. O método através do qual estas relações são reguladas e mantidas por embaixadores e encarregados; o ofício ou a arte do diplomata". O objeto da Diplomacia é, portanto, o método através do qual são conduzidas as negociações e não o conteúdo das negociações.⁵¹

Assim, a diplomacia empresarial percorre dois caminhos distintos, são eles a diplomacia Empresa-Empresa e a diplomacia Empresa-Estado. A primeira caracteriza-se por ser o instrumento de negociação e intermediação de entre as próprias empresas, de modo que essa relação pode ser feita entre empresas de grande porte – multinacionais e transnacionais na maioria dos casos – ou entre empresas de grande e pequeno porte e entre grupos específicos de empresas, geralmente do mesmo setor, vez que muitas delas se reúnem para discutir e negociar pautas importantes para o ramo em que trabalham, para seu crescimento e lucro⁵².

O contexto organizacional em que a diplomacia corporativa ocorre é o da relação entre empresas e autoridades públicas ou entre empresas em vez daquela entre governos. O desempenho desejado do diplomata corporativo é a busca de vantagens econômicas para as empresas. Em termos práticos, a diplomacia corporativa é circunscrita a uma área de atividades que se relaciona à criação e ao aproveitamento de oportunidades de negócios, à preservação da imagem e da reputação da empresa, à influência na formulação de

⁵⁰ Boletim Meridiano 47 vol. 14, n. 140, nov.-dez. 2013 p. 34 a 41

⁵¹ Bobbio, Norberto, 1909- Dicionário de política I Norberto Bobbio, Nicola Matteucci e Gianfranco Pasquino; trad. Carmen C, Varriale et ai.; coord. trad. João Ferreira; rev. geral João Ferreira e Luis Guerreiro Pinto Cacaís. - Brasília : Editora Universidade de Brasília, 1 la ed., 1998.

⁵² De Jesus, Diego Santos Vieira - Diplomacia corporativa e Relações Internacionais – Boletim Meridiano 47 vols. 14, n. 140, nov.-dez. 2013 p. 34 a 41

regras e à prevenção de conflitos. Embora várias dessas atividades possam ser conduzidas pela atividade diplomática convencional, a diplomacia corporativa combina essas atividades de maneira mais seletiva a fim de criar condições mais favoráveis à realização das atividades da empresa.⁵³

Partindo da premissa de que a diplomacia é responsável pelo bom funcionamento das políticas externas do Estados, é possível caracteriza-la como um conjunto de estratégias que definirão de que maneira ele vai se relacionar com os outros países. Surge-se então um novo pensamento, onde apenas os Estados podem construir uma política externa ou novos atores têm a necessidade de fazer o mesmo?⁵⁴

Quando nós fazemos essa pergunta, é possível afirmar que, outros atores podem e precisam estabelecer políticas externas para se manterem ativos nas relações internacionais. Assim, em um primeiro momento as empresas multinacionais perceberam que, principalmente por conta do porte e de sua influência no mercado, que elas necessitavam de uma política externa definida, que a ajudaria a se relacionar com os diversos atores das relações internacionais e que assim, poderiam defender seus interesses de forma ágil e eficiente.

Essa necessidade particular surgiu por diversos fatores, os mais pontuados são:

- Liberação dos países: E 2001, 208 mudanças de leis em 71 países favoreceram o investimento direto; 97 países estavam negociando 158 tratados bilaterais de comercio, elevando para 2.099 os tratados desse tipo de ao final de 2001. Além disso, 67 tratados bilaterais de dupla taxação haviam sido concluídos.
- Tecnologia: Os altos custos de investimento empurraram a internacionalização, ao mesmo tempo em que os custos de comunicação e transporte continuam a cair, decretando a “morte a distância;
- Competição: A conjunção dos dois fatores anteriores tem resultado em um aumento brutal da competição em escala global, obrigando as empresas a buscar novos mercados, novas associações e novas formas de produção.⁵⁵

⁵³ De Jesus, Diego Santos Vieira - Diplomacia corporativa e Relações Internacionais – Boletim Meridiano 47 vols. 14, n. 140, nov.-dez. 2013 p. 34 a 41

⁵⁴ De Jesus, Diego Santos Vieira - Diplomacia corporativa e Relações Internacionais – Boletim Meridiano 47 vols. 14, n. 140, nov.-dez. 2013 p. 34 a 41

⁵⁵ Disponível em: <http://unctad.org/en/Pages/Home.aspx> - Acesso em 22/08/2016

As empresas aprenderam que as alianças não são importantes apenas para os Estados e que para elas, alianças significam a sobrevivência delas no mercado internacional. Pois, as empresas multinacionais precisam do mercado, que por sua vez se encontra dentro dos países, assim, uma empresa sem alianças é uma empresa se mercado, uma empresa sem mercado não tem a capacidade de sobreviver sem o lucro que o mercado proporciona, pois hoje, as empresas multinacionais tem um papel muito mais vasto de que anos atrás.

- Tem uma lógica multinacional de organização, ou seja, as equipes são multinacionais tanto quanto a decisão de investimento se dá em nível multinacional;
- São organizações extremamente complexas, frutos dessa verdadeira multinacionalização imposta pela globalização;
- São organizações que, visando a sua sobrevivência, definem multinacionalmente políticas para lidar com a competição, relacionar-se com fornecedores e compradores e, ainda, encontrar formas de construir barreiras de entrada para outras multinacionais que tentarem penetrar em seus nichos ou mercados cativos;
- Tem que lidar com contextos regulatórios definidos tanto ao nível nacional quanto ao nível intergovernamental;
- São obrigadas a executar a demanda de diversos grupos sociais que vão desde grupos de consumidores, passando pela comunidade médica e científica, até as críticas de grupos ambientalistas;⁵⁶

2.3 O DIPLOMATA EMPRESARIAL

Assim, a necessidade veio mostrar às empresas o quão era importante criar uma política externa corporativa⁵⁷, e que assim como os Estados, as empresas também deveriam ter em seu corpo de funcionários um especialista, responsável por todas essas questões, e assim surgiu o diplomata empresarial, ele atua na empresa a fim de fazer valer todos os interesses e planejamentos empresariais, de modo a planejar como a empresa se portará diante de outros atores internacionais, como os Estados, Organizações não Governamentais, sociedade civil, entre outros.

⁵⁶ SARFATI, Gilberto, Manual de Diplomacia Corporativa: a construção das relações internacionais da empresa – São Paulo: Atlas 2007.

⁵⁷ Política Externa Corporativa é o conjunto de objetivos que definem como uma empresa se relaciona com governos, mercado e sociedade. Essa política deve ser desenhada para alavancar a posição global da empresa e assegurar a defesa dos interesses dos acionistas.

Para cumprir devidamente seu papel para com a empresa o diplomata empresarial deve:

- Contribuir no processo de formulação da PEC⁵⁸ alimentando a empresa de informações e análises em relação as dimensões governo, mercado, sociedade e imprensa;
- Executar os objetivos da PEC através de:
- Desenvolvimento e manutenção do relacionamento com os governos em seus três níveis (local, estrangeiro, intergovernamental);
- Desenvolvimento e manutenção do relacionamento com os canais sociais pertinentes ao negócio da empresa;
- Desenvolvimento dos canais de cliente e fornecedor, monitoramento e políticas da atual e potencial competição internacional;
- Monitoramento e estabelecimento de políticas de informação em nível internacional que contribuam com os objetivos estabelecidos nas dimensões governo, sociedade e mercado;
- Negociar em nome da empresa em cada uma das quatro dimensões da PEC⁵⁹

Dessa maneira, a empresa precisa de um profissional multidisciplinar que incorpore com qualidade e eficiência todas essas funções, que muitas vezes é difícil de ser encontrado, por ser tratar de alguém com conhecimento em diversas áreas de atuação, mas que também tenha um conhecimento técnico na área específica da empresa. Muitos profissionais dessa área tem em sua formação o curso de relações internacionais, o que certamente lhe dá uma base forte em conhecimentos multidisciplinares como política, econômica, direito, história e cultura, mas isso não quer dizer que o curso de relações internacionais formem diplomatas empresariais, pois o conhecimento técnico por vezes fala mais alto. Logo, deve-se ter em mente todas as características que um diplomata empresarial precisa ter para ocupar o cargo, que são elas:

Negociação
Economia (Micro e Macro)
Política Internacional
Diferenças Culturais
Idiomas

⁵⁸ Política Externa Corporativa

⁵⁹ SARFATI, Gilberto, Manual de Diplomacia Corporativa: a construção das relações internacionais da empresa – São Paulo: Atlas 2007.

Finanças
Direito (Contratos Internacionais)
Marketing Internacional
Gerenciamento de Crise

Dessa forma, o diplomata empresarial poderá exercer duas funções distintas, que assemelham-se com os ofícios de um diplomata do Estado. Ele pode permanecer na matriz da empresa, onde fará todo o processo de gerenciamento da política externa corporativa da empresa, como também poderá ser enviado para missões diplomáticas em outros países, que por sua vez tem o dever de participar de negociações e reuniões para tratar de assuntos relevantes da empresa, defendendo em outros locais, os interesses que a empresa tem em determinados assuntos.⁶⁰

Uma empresa global – que normalmente é a que conta com profissionais como descritos acima – não pode se preocupar apenas com suas vendas, seus ativos e seus empregados. Empresas globais possuem responsabilidades globais e, portanto, não podem ficar alheias às questões estruturais que têm impacto nas populações afetadas por sua presença. O diplomata corporativo deve, utilizando um termo em moda, se preocupar com a “sustentabilidade” do negócio que representa. Para isso, precisa conhecer as comunidades afetadas, positiva ou negativamente, pelas atividades de sua empresa e, ao construir uma relação de confiança, se certifica de que está sendo dada a devida atenção às suas necessidades. Ao utilizar mão-de-obra local, garantir que programas de treinamento e educação sejam adotados. Ao trazer algum tipo de impacto ambiental à região, se certificar que haja a reposição dos recursos afetados por meio de ações concretas e resultados mensuráveis.⁶¹

Diante dessas questões, o diplomata empresarial é a parte que guiará a empresa perante o governo, a sociedade civil e demais empresas. Ele deverá ter em mente todos os desafios a serem realizados e sempre buscar a transparência e o respeito, pela sociedade em que está e pelos ideais da empresa. Além do mais, esse profissional tomará decisões em relação a política externa corporativa da empresa, de modo a criar uma relação com confiança acima de tudo, pois a reputação que a empresa tem implicará diretamente em seus resultados.

⁶⁰ SARFATI, Gilberto, Manual de Diplomacia Corporativa: a construção das relações internacionais da empresa – São Paulo: Atlas 2007.

⁶¹ SARFATI, Gilberto, Manual de Diplomacia Corporativa: a construção das relações internacionais da empresa – São Paulo: Atlas 2007. Pág. 32

Logo, para a defesa de interesses os diplomatas empresariais utilizam de meios como o *Lobby*, *Advocacy* como ferramentas para alcançar os objetivos propostos, a partir disso, é criada uma nova discussão a respeito da profissão de diplomata empresarial, uma discussão ligada a questões legais de trabalho e ética, pois, por muitas vezes o *Lobby* não é visto com bons olhos, principalmente em países com questões governamentais frágeis, como no caso do Brasil.

2.4 ADVOCACY E LOBBY

Relações Governamentais, *Advocacy* e *Lobby* são ferramentas utilizadas pelo diplomata empresarial para a defesa de interesses⁶² da empresa perante o governo.

Relações governamentais, *advocacy* e *lobbying* inserem-se em um contexto maior do processo de formação das políticas públicas e de public affairs ou assuntos públicos. Políticas públicas, de uma forma simples e objetiva, podem ser definidas como ações que o governo, representando o estado, decide fazer ou não, dentre as alternativas propostas, tomadas a serviço do interesse público ou coletivo da sociedade. Implicam alterações de comportamento, planejamento, criação e implementação de leis, normas ou incentivos que visem atender às demandas e interesses da sociedade. O processo de elaboração das políticas públicas envolve as seguintes fases: • Formação da agenda, por meio da seleção das prioridades. • Formulação de políticas, por meio da apresentação de soluções ou alternativas para o problema em questão. • Tomada de decisão, por meio da escolha de ações em respostas aos problemas. • Implementação, por meio da execução das ações. • Avaliação, por meio de um dinâmico e permanente processo de aferição dos resultados obtidos versus os custos incorridos.⁶³

Em um primeiro momento deve-se compreender que o *lobby* e o *advocacy* não são ferramentas exclusivas das empresas e dos diplomatas empresariais, mas sim de todo aquele que tem um interesse perante a sociedade com a intenção de defende-lo perante o governo. As empresas juntamente com os diplomatas empresariais utilizam

⁶² A defesa de interesse não consiste apenas nos interesses empresariais, mas sim, da sociedade como um todo, incluindo sociedade civil, organizações internacionais etc. Ou seja, qualquer grupo de pressão da sociedade para com o governo do Estado.

⁶³ Ricardo, Eduardo Carlos - Relações governamentais, lobby e *advocacy* no contexto de public affairs – Organicom - 2011

dessas ferramentas como prática da defesa de interesses do setor privado, em prol do desenvolvimento do mesmo.⁶⁴

Outro ponto importante a ser ressaltado é que muitas vezes essas duas práticas são confundidas ou até mesmo taxadas como sinônimos, o que elas não são, assim, para uma compreensão mais clara e precisa, os dois pontos serão discutidos separadamente. Com isso, devemos entender que o *lobby* se torna uma das vertentes do *advocacy*, que por sua vez, é uma prática mais ampla da defesa de interesses, englobando mais aspectos políticos e sociais.⁶⁵

Assim os trabalhos em que o *advocacy* estão ligados podem ser separados em mobilização, representação e empoderamento. Uma vez que definidos esses pontos, o *advocacy* tem a missão de atuar juntamente com os poderes interessados em prol dessas três vertentes, a fim de negociar, informar e defender uma causa.

A mobilização consiste em criar um pensamento positivo e encorajar seu cliente a falar em seu nome, uma vez que ele esteja apto a expressar suas indagações e desejos, com finalidade de uma negociação para buscar que eles sejam concedidos, isso ocorre principalmente em reuniões com membros do governo, onde o cliente irá expor suas reivindicações diretamente com a parte interessada, pois ele já foi instruído capacitado a fazer por si próprio, sem a necessidade de uma terceira pessoa.⁶⁶

Já a representação ocorre quando o cliente não se sente em condições de apresentar sua própria defesa, com isso o diplomata empresarial estará apto a defender os interesses frente ao governo, de maneira a colocar em prática tudo o que foi previamente discutido com seu cliente, com transparência e qualidade.⁶⁷

Outra ação importante competente ao *advocacy* é a do empoderamento, uma vez que ele tem a missão de passar para todos aqueles que desejam que seus interesses sejam defendidos que eles tem voz e o direito de serem ouvidos, sejam eles a sociedade civil, organizações não-governamentais e até mesmo as empresas

⁶⁴ Guidelines on lobby and advocacy – Disponível em:
http://www.ealliance.ch/fileadmin/user_upload/docs/Advocacy_Capacity/2011/8._ICCO_Guidelines_on_Lobby_and_Advocacy_2010.pdf - Acesso em 23 de agosto de 2016

⁶⁵ Guidelines on lobby and advocacy – Disponível em:
http://www.ealliance.ch/fileadmin/user_upload/docs/Advocacy_Capacity/2011/8._ICCO_Guidelines_on_Lobby_and_Advocacy_2010.pdf - Acesso em 23 de agosto de 2016

⁶⁶ CÂMARA, Cristina – Advocacy e Lobby - Rev. Eletrônica Portas, v.4, n.4, p.5-9, jun.2011

⁶⁷ CÂMARA, Cristina – Advocacy e Lobby - Rev. Eletrônica Portas, v.4, n.4, p.5-9, jun.2011

multinacionais. Assim, todos irão saber e incorporar essa ideia de que, se elas tem algo a expressar e defender, é direito das partes fazer com que isso aconteça, e é dever do agente de advocacy, por meio da contratação, fazer valer esses direitos e buscar a defesa dos interesses de quem procure seus serviços.⁶⁸

Por fim, advocacy pode ser definida como:

“Can be defined as the practical use of knowledge for purposes of social changes. These changes can be directed to government policies, laws, procedures, or sometimes to ourselves. Advocacy is therefore an act of supporting an issue and persuading the decision makers on how to act in order to support that issue. This definition tells, in fact, that advocacy is a process, not an one-way activity. By this definition it is clear that advocacy is an effective process aimed at achieving some specific results. Drawing attention to an important issue and direct decision-makers to a solution. Influencing the decision-making at all levels. Mobilizing members of the community, to include the wider community. Developing accountability and transparency of local governments and public services/institutions.”⁶⁹

Partindo desse ponto, entra-se na definição de Lobby, que de certa maneira pode ser entendida como a parte mais prática do advocacy, exercendo a defesa dos interesses perante o governo, tanto no meio executivo, quanto no legislativo.

A palavra lobby provém da língua inglesa e originalmente designa o salão de entrada de prédios. Nos países de língua inglesa, o uso desta palavra saltou da arquitetura para a política e passou a designar também a atuação de representantes de interesses que esperavam na entrada de prédios a passagem de tomadores de decisões públicas para apresentar seus pleitos. A palavra lobby encontra-se hoje plenamente incorporada ao vocabulário da língua portuguesa. Na linguagem cotidiana, o termo lobby é usado de forma bastante ampla, para designar a defesa de interesses junto a quem pode tomar uma decisão. Nesse sentido informal, fala-se de lobby até mesmo quando um aluno solicita aumento de nota para um professor, quando um filho defende o aumento da mesada junto a seu pai, etc. Já na literatura acadêmica especializada, o conceito de lobby possui um sentido mais particular. Designa a defesa de interesses específicos junto ao poder público.⁷⁰

Como foi dito anteriormente, o lobby não é uma atividade exclusiva do diplomata empresarial, ela pode ser feita tanto individualmente quanto por grandes grupos específicos, como entidades não governamentais, membros da igreja, entre

⁶⁸ CÂMARA, Cristina – **Advocacy e Lobby** - Rev. Eletrônica Portas, v.4, n.4, p.5-9, jun.2011

⁶⁹ Guidelines on lobby and advocacy – Disponível em:

http://www.ealliance.ch/fileadmin/user_upload/docs/Advocacy_Capacity/2011/8._ICCO_Guidelines_o_n_Lobby_and_Advocacy_2010.pdf - Acesso em 23 de agosto de 2016

⁷⁰ MANCUSO, Wagner P. e GOZETTO, Andréa - **Lobby: uma discussão introdutória**, Rev. Eletrônica Portas, v.4, n.4, p.10-21, jun.2011

outros. Esses atores por sua vez, tem o objetivo de influenciar as decisões públicas, na tramitação, criação e incorporação de uma lei federal. Por exemplo, no sentido, o lobista irá agir diretamente com os agentes da Câmara dos deputados e Senado Federal com o intuito de fazer valer seus interesses perante uma lei específica.

Por sua vez, os diplomatas empresariais utilizam o lobby como uma ferramenta de trabalho para a representação dos interesses da empresa representada. Como responsável pela manutenção da política externa corporativa da empresa em questão, a defesa dos interesses da empresa se torna algo de suma importância para a manutenção de sua PEC⁷¹, uma vez que ela dita como será a relação da empresa com um terceiro, demanda que a empresa também agirá na atuação pela defesa de seus interesses.⁷²

A partir da definição de quem serão os alvos do lobista, será preciso definir quais serão os mecanismos utilizados para a aproximação, que pode ser feita direta ou indiretamente:

Um dos mecanismos mais utilizados é o contato direto com o tomador de decisões e/ou com seus assessores. O contato pode se dar em situações formais, tais como reuniões marcadas no local de trabalho do tomador de decisões, ou eventos promovidos na sede da entidade que abriga o lobista (congressos, seminários, debates etc.). Em geral, os lobistas aproveitam o contato para apresentar documentos que expõem e justificam as reivindicações da entidade que representam. Frequentemente as justificativas são reforçadas por informações técnicas colhidas pelos lobistas. Às vezes as reivindicações assumem diretamente a forma de minutas de projetos de lei, regulamentações e medidas provisórias, sugestões de emendas a projetos existentes, etc.

Outro mecanismo muito utilizado pelos lobistas é o contato indireto com os tomadores de decisão através de correspondências (fax, telegrama, telefonema, carta, etc.), abaixo-assinados ou interlocutores que dispõem de acesso mais fácil a eles. Frequentemente os lobistas incentivam os membros de suas entidades a enviar correspondências para os tomadores de decisões. Dessa forma procuram mostrar aos mesmos que a posição defendida é legítima, porque conta com forte apoio de muita gente.⁷³

⁷¹ Política Externa Corporativa

⁷² MANCUSO, Wagner P. e GOZETTO, Andréa - **Lobby: uma discussão introdutória**, Rev. Eletrônica Portas, v.4, n.4, p.10-21, jun.2011

⁷³ MANCUSO, Wagner P. e GOZETTO, Andréa - **Lobby: uma discussão introdutória**, Rev. Eletrônica Portas, v.4, n.4, p.10-21, jun.2011

Além do mais, a atividade do lobby pode ser influenciada por diversos fatores, que são eles:

.a) Convicções ideológicas (grupos que apoiam ou combatem a pena de morte e o aborto); b) princípios religiosos (Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB) e Conselho Nacional das Igrejas Cristãs no Brasil (CONIC); c) defesa do interesse público (entidades ambientalistas e de defesa dos direitos do consumidor); **d)** defesa de segmentos sociais específicos (grupos indigenistas, de amparo a crianças carentes, de apoio a portadores de deficiências, entre outros);

Dessa maneira, o diplomata empresarial definirá sua atuação, e qual abordagem utilizará para que todo o processo da defesa de interesses seja feita de maneira limpa e transparente, para que nenhuma ação fique subentendida, pois hoje em muitos países, inclusive no Brasil, o lobby é confundido com corrupção, mesmo sendo coisas diferentes. Por isso, a transparência com que o lobista age durante toda a defesa de interesse é fundamental para a boa reputação da atividade.

No Brasil, a regulamentação do lobby se discute há mais de vinte anos, e hoje ela tramita pelo congresso pelo projeto de lei **PL 1202/2007**, que estrutura e diz respeito quanto as ações que podem ou não ser feitas pelo lobby. Segundo o deputado Carlos Zarattini, o intuito da criação desta lei está em facilitar a atividade perante as entidades públicas do governo.

Dessa forma, é importante mentalizar o que a atividade significa e o quanto ela é importante para o bom funcionamento das políticas públicas do país. As empresas multinacionais utilizam-se dessa ferramenta com a intenção de proteger seu mercado e seus interesses, e essa atividade é importante para o governo pois dessa maneira, o Estado entenderá melhor as demandas propostas.

Logo, a diplomacia empresarial está presente em diversas áreas da indústria, de modo a planejar e praticar todos os interesses que a empresa possui. Um diplomata empresaria deve estar preparado para todas as questões que uma empresa desse porte precisa seguir. A atuação da empresa multinacional em um Estado em particular ou nas relações internacionais como um todo, depende da reputação que a empresa tem no mercado e como ela age com os outros atores internacionais, e isso será determinado pela política externa corporativa da empresa, que por sua vez é

comandada pelo diplomata empresarial, que é uma peça fundamental para a relação da empresa com todos ao seu redor.

Diversos fatores foram responsáveis pelo aumento do espaço das empresas multinacionais nas relações internacionais, a principal delas foi a globalização, com ela, o mundo se aproximou e está cada vez mais conectado, surgindo assim novas oportunidades e novos caminhos para as empresas se situarem no mercado internacional. O principal fator responsável pelo aumento do espaço das empresas multinacionais foi a globalização. Pois a partir dela, o mundo se conectou de forma constante, de modo a gerar diversas oportunidades e novos horizontes para a instauração de empresas no âmbito internacional.

CAPITULO III

3 AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS E O MUNDO PLANO

Grandes mudanças ocorreram no mundo desde que entendemos ele como tal, e elas são necessárias, pois o mundo é o mundo porque ele muda e suas mudanças refletem diretamente em quem somos e como devemos agir perante esse mundo que se modifica a cada minuto, e cada vez mais se reforça a certeza que com o passar dos dias o mundo se torna cada vez mais plano⁷⁴.

Pensar em um mundo plano é imaginar algo sem fronteiras, sem lacunas e barreiras pelas quais teríamos que enfrentar com dificuldade. Hoje, tudo está conectado e tudo acontece em uma velocidade incrível, o que nos torna cada vez mais próximos de qualquer um, em qualquer lugar. Com isso, Thomas L. Friedman classifica as dez forças que achataram o mundo.

Colocando como uma força inicial, aquela que agiu como um impulso para as demais, está o nove de novembro de 1989. A queda do muro de Berlim não proporcionou somente a união de um povo que estava separado por duas economias distintas, mas proporcionou a aproximação global, onde todos tiveram que se adaptar e se recriar-se perante um novo mundo que estava surgindo a partir dali.

Com a queda Muro, sobrou apenas um sistema, pelo qual todos, de alguma forma, tiveram de se orientar. Dali por diante, um número crescente de economias seria governado por suas bases, pelos interesses, demandas e aspirações populares, em vez de pautar-se pelos interesses de uma restrita elite dominante, de cima para baixo. Dois anos depois, não haveria mais Império Soviético atrás do qual se esconder ou que sustenta-se regimes autocráticos na Ásia, no Oriente Médio, África ou na América Latina. As sociedades que não fossem democráticas ou não estivessem em processo de democratização, aquelas que insistissem em se agarrar a economias com planejamento central ou reguladas com pulso firme, seriam vistas como se colocando na contramão da história.”⁷⁵

A partir daí, novos passos são dados rumo ao achatamento do mundo, como em nove de agosto de 1995, a nova era da conectividade: quando a web se estendeu e o Netscape abriu capital. A internet foi um passo primordial no achatamento do mundo, pois com ela as barreiras se tornaram cada vez menores e o espaço-tempo

⁷⁴ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014.

⁷⁵ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014. Pag. 54

diminuiu consideravelmente. O mundo estava conectado e nenhum lugar se tornou longe demais, as informações tornaram-se mais acessíveis e fáceis, o achatamento do globo se tornou cada vez maior.

A Netscape foi uma enorme força de achatamento por vários motivos. Para começar, o browser da Netscape não apenas deu vida à internet, como também a tornou acessível a todas as pessoas de 5 a 95 anos. Quanto mais viva a internet se tornava, mais pessoas queriam fazer coisas diferentes na web, então mais pessoas procuravam computadores, softwares e redes de telecomunicações que pudessem facilmente digitar palavras, música, dados e fotos e transportá-los na internet para o computador de qualquer outra pessoa.⁷⁶

Assim, com o avanço da internet, muitos negócios foram criados, novos serviços e novas especialidades para uma demanda virtual que surgiu, o que proporcionou a sociedade, Estados e empresas se interligarem cada vez mais e ampliarem seus horizontes, fazendo com que as fronteiras que existiam diminuíssem à medida que os dias passaram.

Ademais, surgiram os softwares de fluxo de trabalho. Os softwares de fluxos de trabalho foram criados para a automatização e melhor desenvolvimento do trabalho em si, de pessoas e empresas, são programas de computadores específicos para cada área de trabalho a fim de aumentar a interação entre os usuários e auxiliar no trabalho corporativo. Isso se tornou importante pois, se tornou necessário criar um padrão para as atividades empresariais, ou seja, com a padronização das funções atividades da empresa, é possível que qualquer pessoa e qualquer lugar possa realizar os serviços propostos, facilitando o andamento do processo de produção, ampliando a velocidade e flexibilizando a gestão empresarial.⁷⁷

Estamos fragmentando cada tarefa, padronizando-a e enviando-a para quem puder realizá-la melhor; como isso se dá num ambiente virtual, os participantes não precisam estar fisicamente próximos uns dos outros. Depois, é só voltar a juntar os pedaços na sede (ou em qualquer outro lugar). É uma revolução que não tem nada de trivial. É grande. Permite que o chefe esteja num lugar, e seus subordinados, em outro. (Essas plataformas de software de fluxo de trabalho) possibilitam a criação de escritórios globais – que não ficarão circunscritos nem as paredes de uma sala, nem às fronteiras de um país – e dão acesso a talentos situados em diferentes partes do

⁷⁶ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014. Pag. 62

⁷⁷ Lucinda, Marco Antônio. Qualidade – Fundamentos e práticas, Brasport, 2010, Pág. 136

mundo, que poderão fazer tarefas que precisem ser levadas a cabo em tempo real.⁷⁸

Em seguida o uploading começou a fazer parte da vida dos indivíduos, explorando o poder das comunidades. O que nota-se sob a quarta grande força de achatamento global é o fato da web se tornar um ambiente colaborativo. Os indivíduos deixaram de ser simplesmente passivos em relação as informações e aos serviços prestados na internet e passaram a ser verdadeiros colaboradores para com ela. A internet se tornou um espaço de todos, onde, de certa forma, todos estariam aptos a contribuir para seu aprimoramento, assim, mais do que meros consumidores, os indivíduos passaram a ser verdadeiros produtores de informação e serviços. Criaram-se então, blogs e comunidades que não precisavam de uma hierarquia para seu devido funcionamento, o sistema se tornou auto regulatório.

O uplodng feito por indivíduos e comunidades já é uma força niveladora. Está se espalhando porque a plataforma do mundo plano que o torna possível está se espalhando, e porque responde a um desejo muito profundo dos indivíduos de participar e fazer com que suas vozes sejam ouvidas.⁷⁹

Outra força importante para a nova globalização foi a terceirização. Diante das características de achatamento do mundo, a terceirização se tornou uma importante ferramenta de empresários por todo o globo. Com o intuito de otimizar seus serviços e diminuir seus custos, as empresas investem cada vez mais nesse perfil de serviço. Com a terceirização, as barreiras industriais que vinham diminuindo se tornam ainda menores, pois, com ela é possível investir em diversos países em prol de um serviço específico, ou seja, é possível expandir seus negócios sem a necessidade de altos investimentos.⁸⁰

Investir na terceirização é enxergar novos horizontes para os negócios de uma empresa sem a preocupação de serviços secundários, já que em grande parte da terceirização, os servidores são especializados, assim, as vantagens da terceirização são a otimização do tempo-espaço, redução dos custos, expansão empresarial e o aumento da qualidade dos serviços prestados.

⁷⁸ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014. Pag. 87

⁷⁹ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014. Pag. 114

⁸⁰ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014.

Diferente da terceirização que consiste em ampliar o funcionamento de seus serviços já antes prestados na empresa, por funcionários terceirizados, o offshoring se caracteriza por transferir sua fábrica de produção para outro Estado, onde neste, irá produzir a um custo menor, com a mão-de-obra barata e uma carga tributária menor em comparação ao Estado de origem, o que traz vantagens de concorrência para o empresário que busca competitividade no mercado e aumento de lucro em relação a sua produção. Com isso, cada vez mais empresas passaram a deslocar suas fabricas para o exterior.⁸¹

As cadeias de fornecimento são uma extensão da terceirização e do offshoring, as empresas criaram um mecanismo de colaboração horizontal, entre a empresa principal e os clientes, onde são lojas espalhadas por diversos países, proporcionando aos clientes preços cada vez menores a as empresas fabricando de forma mais precisa e com custos baixos. Um dos grandes exemplos de cadeia de fornecimento é o Walmart, a empresa está presente em diversos países e possui um mecanismo de distribuição semelhante em todos eles, tem contato direto com seus fornecedores e funcionários, buscando as melhores condições para uma expansão considerável do alcance de seus produtos sem deixar de lado a procura por menores custos de produção que reflete em valores menores para seus clientes.⁸²

Outra força que foi de suma importância para as mudanças do mundo globalizado foi a internalização, ela se tornou uma oportunidade global de negócios, onde as pequenas empresas ampliaram seus olhares e começaram a ganhar mais espaço no mercado, nacional e internacional. Com uma visão global, as pequenas empresas se deram conta que o campo internacional se tornou horizontal, e com isso as oportunidades de expansão de negócios cresceram consideravelmente. A internalização se trata do gerenciamento de terceiros a uma cadeia de empresas, assim, a empresa contratada tem o papel de administrar investimentos externos e suprir as necessidades da empresa em geral.⁸³

⁸¹ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014.

⁸² Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014.

⁸³ Sarfati, Gilberto – O terceiro xadrez: como as empresas negociam nas Relações Econômicas Internacionais, São Paulo: Atlas 2007

A diferença entre internalização e cadeia de fornecimento é que ela vai muito além do gerenciamento dessa cadeia. Como se trata de uma logística administrada por terceiros, requer uma forma de colaboração muito mais íntima e ampla entre a UPS, seus clientes e os clientes de seus clientes. Em muitos casos hoje, a UPS e seus funcionários vão tão fundo na infraestrutura de seus clientes que fica quase impossível dizer onde acaba uma e começa a outra.⁸⁴

Assim, como consequência da globalização, nunca antes na história as pessoas buscaram informações e compartilharam informações por conta própria, com a modernização e influências anteriormente citadas, se tornou cada vez mais fácil e rápido adquirir informação e conhecimento, sobre todas as coisas imagináveis, isso, mais do que nunca contribuiu para o nivelamento do mundo e com a horizontalidade em que os negócios iam acontecendo. O conhecimento se tornou disponível de maneira prática, acessível e compressível em qualquer lugar, para qualquer pessoa que tenha interesse em busca-lo. Como grande exemplo, temos o Google, que se tornou um dos mais importantes – se não o mais importante – instrumento de busca e compartilhamento de informações pelo mundo.

Como os buscadores se enquadram no conceito de colaboração? É o que chamo de “in-formação” – o equivalente individual ao código aberto, uploading, à terceirização, à internalização, à cadeia de fornecimento e ao offshoring. In-formar consiste na possibilidade de construir e estruturar a sua cadeia de fornecimento pessoal, de informações, conhecimento e entretenimento. É uma espécie de auto colaboração: você se torna seu próprio pesquisador, editor e selecionador de entretenimento, gerindo-se e delegando tarefas a si próprio, sem precisar recorrer a bibliotecas, cinema ou redes de televisão; trata-se de buscar conhecimento, procurar pessoas e comunidades de mentalidade semelhante. (...) Hoje, o Google processa cerca de 1 bilhão de pesquisas por dia, contra 150 milhões há apenas três anos⁸⁵

Assim, como a última força que caracteriza essas mudanças no mundo são os esteroides: digital, móvel, pessoal e virtual. Os esteroides, distinguidos em seis categorias, nos mostram os avanços tecnológicos que o achatamento do globo nos proporcionou ao longo dos anos, as seis classes de esteroides podem ser definidas como: 1) computação; 2) avanços em mensagens instantâneas e compartilhamento de arquivos; 3) avanços em chamadas telefônicas feitas pela internet; 4) videoconferência; 5) computação gráfica; 6) novas tecnologias e aparelhos sem fio.

⁸⁴ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014. Pág. 157

⁸⁵ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014. Pág. 160

Com o avanço da tecnologia tudo se tornou executável, as fronteiras que anos atrás dificultavam as relações entre Estados, Organismos internacionais, empresas multinacionais e a própria sociedade civil hoje não existe mais.

Essas forças que fizeram o mundo mudar e seguir um rumo diferente proporcionaram para os atores que dele fazem parte uma nova maneira de agir nas relações internacionais, onde todos tem sua relevância, do indivíduo ao Estado, das empresas as organizações internacionais, todos estão conectados horizontalmente, cada um tem seu papel e a obrigação de acompanhar as mudanças do mundo, que graças a globalização, acontece em um piscar de olhos.

Assim, a tecnologia abriu portas para feitos importantes, hoje, negócios são feitos em tempo real com cada negociante em um país diferente, funcionários são contratados sem precisarem ir ao escritório, pessoas podem conversar umas com as outras de maneira rápida e fácil em qualquer lugar. A flexibilização do tempo-espço proporcionou para o mundo do século vinte e um uma experiência única, nada é inalcançável, atualmente tudo se encontra na palma da sua mão.

Os esteroides vão tornar o uploading muito mais aberto, na medida em que tornarão possível que um número maior de pessoas colaborem entre si, de mais maneiras e mais lugares que nunca. Vão incrementar a terceirização, pois será ainda mais fácil para determinado departamento de uma empresa colaborar com outra empresa. Vão enriquecer as cadeias de fornecimento, já que a sede estará conectada em tempo real com cada funcionário seu encarregado de abastecer as prateleiras, cada pacote e cada fábrica chinesa responsável pela fabricação do seu conteúdo. Vão intensificar a internalização, permitindo a uma empresa como a UPS penetrar ainda mais fundo em uma rede de varejo e gerenciar a sua cadeia de fornecimento inteira, com motoristas capazes de interagir, por meio de PDAs, tanto com seus depósitos quanto com todos os seus clientes. E, como é mais óbvio, vão ampliar a informação, isto é, a capacidade de cada qual administrar sua cadeia particular de conhecimento. (...) Como resultado desses esteroides, motores podem agora falar com computadores, pessoas podem falar com pessoas, computadores podem falar com computadores e pessoas podem falar com computadores a distancias maiores, mais rapidamente, com menor custo e mais facilmente do que nunca antes. Enquanto isso acontece, mais pessoas de mais lugares começaram a fazer umas às outras as mesmas duas perguntas: você está me ouvindo agora? Podemos trabalhar juntos agora?⁸⁶

⁸⁶ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014. Pág. 175-176

3.1 AS EMPRESAS MULTINACIONAIS E O MUNDO PLANO

A partir das dez forças que contribuíram para o achatamento do mundo, pode-se entender melhor que cada ator tem seu papel nas relações internacionais, e com o passar do tempo esse papel vem sendo modificado em prol do desenvolvimento. Logo, com as empresas multinacionais não poderia ser diferente, elas possuem um papel único nas relações internacionais e são importantes atores que contribuem para que os avanços que precisamos venham cada vez mais rápido e prático.⁸⁷

Pode-se afirmar que, com a globalização as empresas alcançaram um espaço maior e voz no cenário internacional, hoje, as empresas multinacionais tem a capacidade de expandir seus negócios, produtos, serviços e funcionários de maneira rápida e fácil por todo o mundo, considerando as condições que elas tinham que enfrentar anos atrás.⁸⁸

Com isso, o mundo teve que se adaptar a diversas mudanças causadas pela globalização e com o novo conceito de mundo plano, o que não poderia ser diferente para as empresas multinacionais. Por mais que as empresas multinacionais tenham adquirido um espaço considerável nas relações internacionais, elas ainda dependem dos Estados e da sociedade – que é a parte onde o lucro é gerado, os consumidores são peças chaves na atuação da empresa – para atuarem nos países e no cenário internacional.⁸⁹

Em consequência disso, as empresas multinacionais precisaram adotar mecanismos para melhorar sua competitividade no mercado internacional, uma vez que a competitividade se tornou viável para um número muito maior de empresas em inúmeros ramos industriais. Para um melhor aproveitamentos dos recursos da empresa em prol de sua competitividade no mercado internacional, estabeleceram-se uma espécie de regras para viabilizar o desenvolvimento da empresa nesse sentido.

Estou convencido de que esses empresários e principais executivos estavam reagindo ao achatamento do mundo. Cada qual preparava

⁸⁷ Neto, Álvaro Francisco Fernandes – A importância da globalização para as empresas brasileiras – Disponível em: http://www.cantareira.br/thesis2/ed_5/1_alvaro.pdf - Acesso em: 28 de setembro de 2016

⁸⁸ Neto, Álvaro Francisco Fernandes – A importância da globalização para as empresas brasileiras – Disponível em: http://www.cantareira.br/thesis2/ed_5/1_alvaro.pdf - Acesso em: 28 de setembro de 2016

⁸⁹ Sarfati, Gilberto – O terceiro xadrez: como as empresas negociam nas Relações Econômicas Internacionais, São Paulo: Atlas 2007

uma estratégia para que sua companhia prosperasse, ou pelo menos sobrevivesse nesse novo ambiente. Assim como os indivíduos precisam de uma estratégia para ajustar-se ao achatamento do mundo, as companhias também precisam. O economista Paul Romer gosta de dizer: “Todos querem crescimento econômico, mas ninguém deseja mudanças.” Infelizmente é impossível conseguir uma coisa sem a outra, sobretudo quando as circunstâncias mudam tão drasticamente quanto mudaram desde os anos 2000.⁹⁰

Um dos princípios que as empresas devem seguir é: quando o mundo é plano, o que puder ser feito vai ser feito. A única questão é se será feito por você ou a você. Vivemos em um mundo cada vez mais conectado, em todas as partes do mundo existem pessoas prontas para empreender, o conselho a ser seguido é que se tens uma ideia, busque maneiras eficientes e rápidas de coloca-las em prática, se não, alguém em algum lugar fará isso no lugar na empresa e quando menos se espera a oportunidade de expandir os negócios se perde mais rápido do que possa imaginar.⁹¹

Seguindo essa premissa, as empresas multinacionais contam com ferramentas importantes para gerenciar sua competitividade no mercado, elas precisam ser espertas em um mundo onde adquirir conhecimento se tornou fácil e acessível. Um dos pontos importantes que levam as empresas a definir seu comportamento perante um mercado específico é a análise do mesmo, pois, ao analisar o mercado, as chances de fazer algo e fracassar são mínimas, ou seja, mais uma vez o diplomata empresarial entra e cena para prever riscos, fazer a análise política do local, análise de mercado e afins, para que a empresa tenha sucesso ao implementar seus produtos e serviços naquele lugar.⁹²

Uma regra importante a ser seguida é a de que os grandes se comportarão como pequenos, as empresas aprenderam a agir como se fossem pequenas e permitindo que seus clientes agissem como grandes. Nos dias atuais, principalmente com o uso da internet, a sociedade passou a perceber o quão grande eles eram e o quanto que as empresas dependiam deles para continuar atuando no mercado, e então encontraram uma nova ferramenta de compra, onde não era mais necessário sair de casa para comprar, bastava acessar e escolher, de qualquer lugar. Logo, as

⁹⁰ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014. Pág. 299

⁹¹ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014

⁹²Overview, Course - The Globalization of Business Enterprise – Disponível em: <http://www.hbs.edu/rethinking-the-mba/docs/iese-globalization-of-business-enterprise-globe-course%20syllabus.pdf> – Acesso em 20 de setembro de 2016.

empresas tiveram que se adaptar a tal modo de compra e assim surgiu uma nova forma de expansão, a virtual.

As empresas atentas compreenderam que eram testemunhas do nascimento do “consumidor autodirigido”, porque a internet e todos os demais instrumentos do mundo plano haviam criado um meio para que cada consumidor talhasse sob medida exata o preço, a experiência ou serviço que desejava obter. As grandes companhias que puderam adaptar sua tecnologia e seus processos de negócios para dar poderes a esse consumidor autodirigido conseguiram agir como se fosse pequenas ao permitir a seus clientes agir como se fossem grandes. Puderam fazer com que o consumidor sentisse que cada produto ou serviço estava sendo talhado para fazer suas necessidades e seus desejos específicos, quando na verdade o que fazia a empresa era criar um bufê digital no qual os clientes se servissem.⁹³

Outro ponto pelo qual as empresas multinacionais devem se modificar nesse mundo plano é que, as melhores companhias terceirizam para vencer e não para encolher-se. Esse ponto é importante pois, com o aumento da expansão da empresa, mais redes serão instaladas, fazendo com que a empresa cresça e tenha uma maior influência tanto no Estado em que se encontra quanto no cenário internacional. Além do mais, com toda a tecnologia a favor dessas empresas, se tornou viável adquirir parceiros em outros países a fim de ampliar seus negócios, seus investimentos, sua gama de conhecimento e principalmente seus clientes, aumentando assim, os horizontes de sua competitividade.⁹⁴

Mas as empresas que usam a terceirização principalmente como instrumento de redução de custos e não para buscar inovação e acelerar o crescimento são minoria, e eu não compraria ações de nenhuma delas. As melhores companhias estão procurando meios de combinar o melhor que existe na Índia com o melhor que há em Dakota do Norte e o melhor que há em Los Angeles. Nesse sentido, o termo “terceirização” na verdade deveria ser aposentado. O termo adequado seria “busca de fornecedores”. Isto é o que o mundo plano ao mesmo tempo permite e exige, e as empresas que adotam essa prática da maneira correta acabam obtendo fatias mais amplas de mercado e mais funcionários em toda parte, e não o oposto.⁹⁵

O mundo muda, e a cada segundo temos algo novo para aprender, algo que evoluiu, que melhorou e para não ficar para trás devemos acompanhar essa constante

⁹³ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014 – Pág. 311

⁹⁴ Neto, Álvaro Francisco Fernandes – A importância da globalização para as empresas brasileiras – Disponível em: http://www.cantareira.br/thesis2/ed_5/1_alvaro.pdf - Acesso em: 28 de setembro de 2016

⁹⁵ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014 – Pág. 321

mudança do mundo. As empresas multinacionais mais do que nunca devem ser tão rápida quanto as mudanças que ocorrem no planeta, caso contrário elas ficam atrás de quem está disposto a mudar e continuar no controle. O mercado se ajusta automaticamente, com uma espécie de mão invisível que torna a competitividade empresarial ligada diretamente com a sobrevivência da empresa, ou seja, o universo em que as empresas então sobreviverá aquela que deter dos meios necessários para estar à frente do seu tempo e de suas concorrentes.⁹⁶

Outro item importante a ser observado é como as empresas agem, como funciona as políticas e práticas da empresa. Como vimos anteriormente, as empresas precisam ter uma política externa, para elaborarem suas estratégias quanto ao mercado, assim, mais uma vez o diplomata empresarial entra em cena, é ele quem elabora as política que irão adotar quanto ao externo e a partir daí irá defender os interesses da mesma, não deixando de ser transparente tanto com a própria empresa quanto para com a sociedade.

As impressões dos consumidores sobre o seu estilo empresarial irão afetar não somente quem entra pela sua porta para comprar, mas também quem vai querer colaborar com você. E no mundo plano, a capacidade que sua empresa tem de criar confiança é tudo. Se seus sócios se encontram do outro lado do mundo e vem de uma outra cultura, e se você e eles nunca se conheceram pessoalmente, é primordial o fato de você ter desenvolvido uma reputação pelo comportamento ético. Eles irão confiar em você até que se prove o contrário (...) Antes você precisava fazer as coisas certas, agora, você tem que fazê-las da maneira certa.⁹⁷

Isso não ocorre apenas da empresa para com a sociedade, isso ocorre também em uma relação da empresa para com os Estados, a maneira como você age é importante para essa relação, é o seu comportamento que irá definir, de fato, o quão influente a empresa será influenciadora na tomada de decisões do Estado. É uma obra conjunta, Estados, empresas e sociedade estão interligados e são dependentes uns dos outros para que o desenvolvimento continue a fluir de maneira eficiente e rápida para ambas as partes do processo.

Assim, entender como em um mundo globalizado as empresas devem agir é entender como a diplomacia empresarial funciona para defender os interesses da

⁹⁶ Smith, Adam – A Riqueza das Nações – Volume I, Nova Cultural, 1988

⁹⁷ Friedman, Thomas L. O mundo é plano: Uma breve história do século XXI – 3ªed – São Paulo: Companhia das Letras, 2014 – Pág. 323

mesma. As empresas multinacionais devem ter consciência de seu poder perante o Estado e a sociedade, mas também deve compreender que ela depende deles para seu devido funcionamento, quando isso se torna claro, as coisas automaticamente são facilitadas para todas as partes interessadas. O Estado precisa das empresas em seu país para o giro de capital, para gerar empregos e receita para o país, as empresas precisam dos Estados para manterem seus negócios funcionando e a sociedade precisa dos dois, então, agindo da maneira correta, as três partes podem sair ganhando em relação umas com as outras.

3.2 UBER: UMA IDEIA QUE DEU CERTO!

Para contextualizar melhor tudo o que foi previamente colocado, nota-se a necessidade de um exemplo que se encaixe nos assuntos que foram tratados. Para isso, iremos utilizar a empresa Uber e identificar nela os principais tópicos especificados.

A Uber foi uma empresa fundada em 2002 pela necessidade, por vezes nos damos conta do quão precário são os serviços de transporte independente do país onde estamos. Inicialmente a empresa foi criada com o intuito de fornecer aos motoristas a localização de seus passageiros por meio do aplicativo, mas com o aumento das necessidades, a empresa foi se modificando e tornou seus serviços ainda mais completos.⁹⁸

Em 2012 foi criado o UberX, que aumentou seus serviços consideravelmente e o que fez ela se tornar uma empresa de tecnologia *disruptiva*⁹⁹, trazendo algo que iria revolucionar o mercado, mas que também levaria um tempo para a adaptação. Em primeiro lugar a empresa Uber não se trata de uma empresa de transportes, é uma empresa de tecnologia, ela não possui nenhum veículo em sua frota, o que ocorre são motoristas interessados em fazer parcerias com a empresa e eles sim, são os portadores dos carros que são utilizados para o transporte de particulares.¹⁰⁰

⁹⁸ Dados disponíveis no site da empresa, que pode ser encontrados em: <https://www.uber.com/pt-BR/our-story/> - Acesso em: 21 de setembro de 2016

⁹⁹ É o título dado para inovações com potencial para criar ou destruir mercados.

¹⁰⁰ Dados disponíveis no site da empresa, que pode ser encontrados em: <https://www.uber.com/pt-BR/our-story/> - Acesso em: 21 de setembro de 2016

Assim, a Uber é uma empresa que soube utilizar a globalização a seu favor e hoje, ela faz das forças responsáveis pelo achatamento do mundo ferramentas de trabalho para uma melhor inserção da empresa no mercado internacional e são empresas como a Uber que são capazes de influenciar diretamente nas políticas estatais.

Quanto maior a empresa é mais influência ela tem perante o mercado, mas também maiores são os desafios enfrentados por ela para se manter ativa no mercado, um exemplo disso é o quão a Uber teve que enfrentar por conta de sua regulação no Brasil. Sindicatos de taxistas foram logo de cara contra a ideia de um concorrente tão forte quando esse, por medo de seu mercado ser destruído por ela.

A regulamentação do Uber no Brasil foi um processo que envolveu muita conversa, lobby e justificativas plausíveis para mostrar para o Estado e sua população que o Uber era algo necessário, que venho para dar mais opções aos consumidores. Após muita persistência, a Uber conseguiu ser regulamentada em alguns Estados, mas ainda causa muita discórdia.

A ideia do Uber é bem simples: ajudar quem precisa se locomover pela cidade a encontrar algum carro que a leve ao destino. Através do aplicativo, o usuário pode pedir um motorista particular. Toda a transação é feita pelo aplicativo, desde o cálculo de preço pelo trajeto percorrido, até o pagamento por cartão de crédito – que fica cadastrado no sistema da empresa. O motorista profissional que utiliza o Uber, não precisa circular com dinheiro, favorecendo a segurança no exercício da profissão. Esta lei em nada colide com a lei federal nº 12.468/2011, que se refere ao transporte público individual, e não ao transporte particular individual. Convém ressaltar, ainda, que não se trata de serviço aberto ao público, porque prestado segundo a autonomia da vontade do motorista, que tem a opção de aceitar ou não a prestação de serviço, de acordo com sua conveniência, porquanto regido conforme os princípios da livre iniciativa (art. 1º, IV, CF), da liberdade no exercício de trabalho (art. 5º, XIII, CF), da livre concorrência (art. 170, IV, CF) e do livre exercício da atividade econômica (art. 170, parágrafo único, CF). Outrossim, não se utiliza de veículo de aluguel mas de veículo particular. Por tanto, nota-se que iniciativas de transporte privado particular, com a utilização do aplicativo a exemplo do UBER ou similar, só tendem a cooperar para a melhoria no transporte dos cidadãos, tanto nas grandes metrópoles, quanto em locais onde o serviço de transporte público é precário, além de, maiormente, valorizar o princípio constitucional da livre iniciativa. Diante desse quadro, a única medida proporcional e razoável que se impõe é o reconhecimento expresso deste tipo de prestação de serviço, bem como deixar claro sua distinção em relação à atividade exercida pelos taxistas, conferindo, ainda, que o mesmo seja

disciplinado e fiscalizados pelo Poder Público competente, com base nos princípios e diretrizes constantes na Lei nº 12.587/2012.¹⁰¹

Dessa maneira o Uber é uma empresa que cresce cada dia mais e conquista os usuários de maneira única. Ela utiliza elementos como a terceirização, seus usuários estão em diversos países sendo transportados por pessoas cadastradas no aplicativo, usam a in-formação, onde a maioria dos usuários começam a usar por indicações de amigos, parentes entre outros, em outras palavras o Uber venho de alguém que estava no lugar certo e na hora certa e ela se tornou uma das startups mais valiosas do mundo, sem ter um carro sequer em sua frota, usando de tecnologia, conhecimento e serviços que aumentam sua competitividade, nos mostrando o quão longe se pode ir usando ideias simples mas eficazes. Para termos uma compreensão maior do que a Uber se tornou, segue abaixo um quadro explicativo com os números da empresa no ano de 2016.¹⁰²

Indústria	Tecnologia
Fundação	Junho de 2010
Presença em cidades	+480*
Presença em Países	70*
Funcionários no mundo	8.000**
Motoristas parceiros no Brasil	Mais de 10 mil***
Motoristas parceiros no Mundo	Mais de 1.5 milhão ativos*
Usuários no Mundo	Mais de 50 milhões*
Viagens por dia no mundo	Em média 5 milhões***

103

¹⁰¹ Projeto de lei para a regulamentação do Uber em todo o território nacional, Disponível em: <http://www.camara.gov.br/sileg/integras/1370863.pdf> - Acesso em 12 de setembro de 2016

¹⁰² Dados disponíveis no site da empresa, que podem ser encontrados em: <https://www.uber.com/pt-BR/our-story/> - Acesso em: 21 de setembro de 2016

¹⁰³ Fonte: <https://newsroom.uber.com/brazil/fatos-e-dados-sobre-a-uber/> - Referências: * setembro de 2016; ** julho de 2016; ***

Nota-se o que é necessário para uma empresa se manter forte em um mundo plano, onde tudo e todos estão conectados, de todos os lugares, para todos os lugares, e mais do que nunca o diplomata empresarial deve estar preparado para gerenciar, planejar e atuar em nome da empresa, para a defesa de seus interesses. Planejar a política externa da empresa é uma das partes mais importantes da mesma, é ela que vai dar o norte para sabe para qual país ir, como a empresa irá se portar diante das políticas daquele Estado, como são seus consumidores e o quão aberto o país está para negociar com a empresa questões públicas.

3.3 A DIPLOMACIA EMPRESARIAL NA PRÁTICA

Na prática, empresas multinacionais, assim como a Uber, buscam seu desenvolvimento e crescimento nas relações internacionais e com o achatamento do mundo, conquistar esse desenvolvimento se tornou cada vez mais viável. Entender o que caracteriza as empresas multinacionais como atores das relações internacionais é o que faz com que a diplomacia empresarial se torne cada vez mais compreensível e cada vez mais importante para esse meio.¹⁰⁴

É de fundamental importância que o diplomata empresarial tenha em mente o papel que a empresa tem no cenário internacional e aonde ela quer chegar, para que assim, ele consiga formular de maneira prática e eficiente a política externa corporativa, para que fique claro quais são as posições da empresa em relação aos Estados e aos demais atores das relações internacionais. Por isso, a formulação da política externa da empresa e a definição dos objetivos que a empresa tem para com os demais atores é o primeiro passo para que negociações futuras sejam mais eficazes.¹⁰⁵

A Uber, por exemplo, é uma empresa que desde sua criação já utilizou as forças do achatamento do mundo ao seu favor, nota-se que mais do que um aplicativo, ela se transformou em uma rede de in-formação, onde os passageiros se conectam com os motoristas e a partir daí uma série de informações são trocadas, e com isso, cresce

¹⁰⁴ SARFATI, Gilberto, Manual de Diplomacia Corporativa: a construção das relações internacionais da empresa – São Paulo: Atlas 2007.

¹⁰⁵ SARFATI, Gilberto, Manual de Diplomacia Corporativa: a construção das relações internacionais da empresa – São Paulo: Atlas 2007.

o número de recomendações e conseqüentemente o número de usuários cresce junto.¹⁰⁶

A esse respeito, a empresa utiliza a terceirização a seu favor, como foi dito anteriormente, a Uber não possui nenhum carro em sua frota, e nenhum motorista contratado, a Uber é uma empresa de tecnologia que conecta o usuário ao motorista para que o serviço de transporte seja prestado, dessa maneira, a empresa pode estar em qualquer lugar, a qualquer momento, prestando um serviço útil e prático para a população.¹⁰⁷

Dessa forma, o diplomata empresarial deverá agir de acordo com os interesses da empresa e de acordo com a imagem que a empresa quer passar, pois reflete diretamente na reputação que a empresa terá dentro do Estado ao qual ela está, ou perante os demais atores das relações internacionais. Vale ressaltar que, é a partir dessa formulação que o diplomata empresarial irá se preparar para defender os interesses da empresa quando lhe for necessário.¹⁰⁸

No caso da relação com os Estados, onde os diplomatas empresariais mantêm um maior contato, o que deve-se observar o país antes de formular como a empresa irá agir para em seu território, pois é necessário definir mercado, políticas públicas voltadas para as empresas estrangeiras, políticas públicas voltadas ao sistema trabalhista, estudar se o país tem sua economia aberta ao mercado externo ou se ela apresenta características protecionistas, e a partir disso o diplomata empresarial irá estabelecer como vai ser a atuação da empresa no Estado.

Assim é a atuação de um diplomata empresarial, por essas razões, ele deverá ter as habilidades que foram mencionadas anteriormente, para que haja um melhor aproveitamento do profissional e dos recursos da empresa, pois, hoje, mais que nunca, o indivíduo se tornou parte importante das relações internacionais e o diplomata empresarial precisa estar preparado para todos os desafios que o mundo globalizado possa ter.

¹⁰⁶ Dados disponíveis no site da empresa, que pode ser encontrados em: <https://www.uber.com/pt-BR/our-story/> - Acesso em: 21 de setembro de 2016

¹⁰⁷ Dados disponíveis no site da empresa, que pode ser encontrados em: <https://www.uber.com/pt-BR/our-story/> - Acesso em: 21 de setembro de 2016

¹⁰⁸ SARFATI, Gilberto, Manual de Diplomacia Corporativa: a construção das relações internacionais da empresa – São Paulo: Atlas 2007.

CONCLUSÃO

Em um primeiro momento pudemos entender melhor qual o papel das empresas multinacionais nas relações internacionais e qual a relação que essas empresas mantem com os Estados no qual elas estão alocadas. Nota-se que é importante entendermos em primeiro lugar qual a importância dessas empresas nas relações internacionais e na relação delas com os Estados, pois, esse é o ponto de partida para entendermos a diplomacia empresarial em si.

Na segunda parte do trabalho foi feita uma análise precisa sobre o conceito de diplomacia empresarial e como ela remete ao conceito de diplomacia estatal, partindo do ponto em que, a diplomacia empresarial e a diplomacia estatal possuem atividades diferentes, porém, as suas tem seus pontos em comum, como por exemplo a manutenção da política externa, o que irá diferenciar uma da outra é que uma é para o Estado e a outra para a empresa.

Assim, foi abordado também como a diplomacia empresarial é necessária para que a empresa tenha uma boa convivência com os demais atores das relações internacionais e a partir disso, quais as ferramentas que o diplomata empresarial usa para defender os interesses da empresa. Ademais, analisou-se a atuação do profissional da área, como funciona a profissão do diplomata empresarial, quais habilidades ele deve possuir para ser mais eficaz nessa carreira e qual seu papel dentro da empresa.

Na terceira parte, foi estudado como o mundo mudou ao longo do tempo e como os atores tiveram que mudar junto para acompanhar o crescimento e desenvolvimento do planeta. Partindo de uma análise feita do livro “O mundo é plano” de Thomas L. Friedman, o capítulo três nos mostra como o achatamento do mundo influenciou diretamente todos os atores das relações internacionais e como eles foram se moldando para acompanhar esse processo que sofria mudanças rapidamente.

A empresa Uber foi usada como exemplo para contextualizar as mudanças que a globalização trouxe para o cenário mundial, como as empresas tiveram que se colocar nos moldes da nova era para continuarem ativas no mercado internacional, e a partir dessa perspectiva, a diplomacia empresarial entra em cena novamente para

caracterizar como o profissional da área atua em sua carreira e como essa atuação é importante para os negócios.

Como foi dito anteriormente, o diplomata empresarial é responsável por cuidar dos interesses da empresa, pois ele deve negociar junto com os atores internacionais os interesses da empresa e fazer com que eles sejam preservados ou alcançados. Partindo dessa premissa, a questão que moveu o trabalho volta à tona, Qual a importância da diplomacia empresarial para a inserção das empresas multinacionais como atores das relações internacionais?

O diplomata empresarial, assim como o diplomata estatal, tem o papel de representar interesses, só que os interesses da empresa do qual ele faz parte, essa representação pode ocorrer em vários lugares como reuniões com blocos econômicos, organizações internacionais, com outras empresas multinacionais e com os Estados, e são nessas reuniões que o diplomata empresarial age em nome da empresa, fazendo o que há de mais importante na diplomacia empresarial, a negociação.

A partir do que foi estudado é possível entender qual a importância das empresas multinacionais para as relações internacionais, elas são importantes contribuintes para o bom funcionamento do cenário internacional. Elas são importantes para disseminar tecnologia, conhecimentos, novidades e desenvolver a economia como um todo, pois ao aumentar o comércio elas favorecem a globalização.

Por sua vez, a diplomacia empresarial é essencial para o bom funcionamento de uma empresa de grande porte, pois estar em diversos países exige que as empresas multinacionais sejam capazes de lidar com diversas questões, e é preciso ter alguém apto e com conhecimento necessário para elaborar, estruturar e colocar em prática os interesses da empresa e com isso criar e manter a política externa corporativa.

Logo, pode-se concluir que as empresas multinacionais se tornaram indispensáveis atores das relações internacionais, e importantes impulsionadores da economia mundial. Assim, a diplomacia empresarial se tornou uma ferramenta essencial dessas empresas, de modo que ela auxilia a empresa em toda sua relação com os demais atores do cenário internacional, pois tão importante quanto seus

ganhos é sua reputação, sem ela a empresa perde seu espaço e deixa de ser reconhecida, perdendo seu poder de barganha.

Por fim, a diplomacia empresarial se tornou um novo caminho para o profissional de relações internacionais. As empresas multinacionais procuram profissionais que tenham características semelhantes com a que um estudante de relações internacionais tem. Elas procuram profissionais com uma visão ampla, conhecimentos voltados para áreas como economia, política, direito e negociação, o que deixa o profissional de relações internacionais um passo à frente para seguir carreira nessa área.

REFERÊNCIAS

ACUFF, Frank. L. **Como Negociar Qualquer Coisa com Qualquer Pessoa**. São Paulo: Senac, 1998.

BENAYON, Adriano - **Globalização versus desenvolvimento: O jogo das empresas transnacionais** – ENTs – e a periferização por meio dos investidores diretos estrangeiros – IDEs – Brasília, LGE, 1998.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Gianfranco. Dicionário de política. UnB, 1983.

Câmara dos Deputados. **Projeto de lei para a regulamentação do Uber em todo o território nacional**, disponível em: <http://www.camara.gov.br/sileg/integras/1370863.pdf> - Acesso em 12 de setembro de 2016.

CÂMARA, Cristina – **Advocacy e Lobby** - Rev. Eletrônica Portas, v.4, n.4, p.5-9, jun.2011

DI SENA JÚNIOR, Roberto. Comércio internacional e padrões trabalhistas: a falácia do discurso humanitário. **Sequência: Estudos Jurídicos e Políticos**, Florianópolis. jan. 2003. ISSN 2177-7055. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/15294/13897>>. Acesso em: 27 jun. 2016.

DYMSZA, William A. **Multinational Business Strategy** - McGraw-Hill Inc., US 1972.

FARHAT, Saïd. **O que é lobby. E o que não é**. Aberge, 2007.

FISHER, Roger. **A arte de negociar**. Edição setembro/outubro. São Paulo: HSM Management, 1997.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de Competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

FRIEDMAN, Thomas L. **O mundo é plano: Uma breve história do século XXI**. 3ªed. São Paulo: Companhia das Letras, 2014

FURTADO, Celso, **Subdesarrollo y Estancamiento en America Latina**, Buenos Aires: EUDEBA, 1966, pp. 11-12.

JESUS, Diego Santos Vieira de. **Diplomacia corporativa e Relações Internacionais** – Boletim Meridiano 47 vols. 14, n. 140, nov. Dez. 2013

KEOHANE, R; NYE, J. S. **Power and interdependence**. New York: Harpar Collins, 2001.

LUCINDA, Marco Antônio. **Qualidade – Fundamentos e práticas**, Brasport, 2010, Pág. 136

MANCUSO, Wagner P. e GOZETTO, Andréa - **Lobby: uma discussão introdutória**, Rev. Eletrônica Portas, v.4, n.4, p.10-21, jun.2011

MINGST, K. – **Princípios de Relações Internacionais** – Elsevier Brasil, Rio de Janeiro, 2009, pág. 276

MOITA, Luiz, **Da diplomacia clássica à nova diplomacia** - Janus, Espaço de Relações Exteriores, 2006

NETO, Álvaro Francisco Fernandes – **A importância da globalização para as empresas brasileiras** – Disponível em: http://www.cantareira.br/thesis2/ed_5/1_alvaro.pdf - Acesso em: 28 de setembro de 2016

OLIVEIRA, Odete Maria de. **Relações Internacionais: estudos de introdução**. Curitiba: Juruá, 2003.

Organização Mundial do Comércio. Biblioteca Digital: Biblioteca internacional anotada. Disponível em: <http://www.wto.org/>. Acesso em 22/07/2016

Overview, Course - **The Globalization of Business Enterprise** – Disponível em: <http://www.hbs.edu/rethinking-the-mba/docs/iese-globalization-of-business-enterprise-globe-course%20syllabus.pdf> – Acesso em 20 de setembro de 2016.

PACHECO, Anne Ferreira da Silva - **A Função da Diplomacia para a Sustentação da Ordem Internacional em uma Sociedade Anárquica**, Universidade Federal de Minas Gerais, 2006

Revista Ius Gentium: **Teoria e Comércio no Direito Internacional**, nº 1, jul. 2008, VELHOS E NOVOS ATORES: AS RELAÇÕES INTERNACIONAIS DE VESTFÁLIA AO SÉCULO XXI.

SANER, R.; YIU, L. **International Economic Diplomacy: Mutations in Post-Modern Times**. Discussion Papers in Diplomacy, Netherlands Institute of International Relations “Clingendael”, 2001.

SARFATI, Gilberto, **O terceiro xadrez: como as empresas multinacionais negociam nas relações internacionais** - São Paulo, 2006.

SARFATI, Gilberto. **Manual de diplomacia corporativa: a construção das relações internacionais da empresa** - São Paulo: Atlas, 2007.

SARFATI, Gilberto. **Os Limites do poder das empresas multinacionais: O caso do protocolo de Cartagena**, 2008. Fundação Getúlio Vargas – FGV.

SCHUMPETER, Joseph. **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: Harper and Brothers, 1962.

SILVA, Gustavo Javier Castro. **A teoria da dependência: reflexões sobre uma teoria latino-americana.** UNIEURO. Brasília, 2005.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações.** Nova Cultural, 1988

STIGLITZ, Joseph. **Development Policies in a World of Globalization.** Columbia University, 2007.

TROYJO, Marcos Prado. **Manifesto da Diplomacia Empresarial e outros escritos.** São Paulo: Lex Editora, 2005.