



DESAFIOS E OPORTUNIDADES DAS LOJAS DE AUTOPEÇAS DA VILA PORTES NO ATENDIMENTO AOS CONSUMIDORES DE CIUDAD DEL ESTE E PUERTO IGUAZÚ

CHALLENGES AND OPPORTUNITIES OF VILA PORTES SHOPS IN THE SERVICES OF CONSUMERS OF CIUDAD DEL ESTE AND PUERTO IGUAZU

Fernando Meira Borges^{*}
Talana Bordignon Maria^{**}
Giuliano Silveira Derrosso^{***}

RESUMO

No estudo apresentado busca-se a reflexão e realização da entrevista prática para compreensão dos desafios e oportunidades que os comerciantes que estão inseridos em uma região de fronteira enfrentam. O trabalho acadêmico tem como objetivo geral compreender como o processo cultural dos paraguaios e argentinos pode influenciar na gestão de negócios na cidade de Foz do Iguaçu, estudando o processo cultural e histórico dos países e cidades da Tríplice Fronteira do Iguaçu, verificando como ocorre o atendimento dos clientes paraguaios e argentinos e consequentemente identificando oportunidades e desafios do atendimento a esses clientes. Os métodos de pesquisa e coleta partem do princípio da busca de informações a cerca dos comerciantes da Vila Portes, através de pesquisa qualitativa, com maior aprofundamento na compreensão dos desafios e oportunidades dos comerciantes. O resultado alcançado pelos acadêmicos é de grande valia ao futuro administrador e para os empresários, pois Foz do Iguaçu lida com público estrangeiro, público este que possui culturas e crenças totalmente diferentes dos brasileiros, e com o levantamento de dados dessa pesquisa as empresas poderão melhorar seus processos de atendimento, e se manter atualizada no mercado. Tem como a principal característica, compreender os desafios em relação a câmbio, cultura e idioma, e buscar entender quais seriam as possíveis melhorias para essa região de comércio popular na cidade de Foz do Iguaçu, e se há realmente uma grande oportunidade de um futuro investimento nesta área, os desafios e até mesmo as ameaças que os comerciantes tem quando se fala em região de fronteira.

Palavras-chave: Comércio Popular, Fronteira, Vila Portes.

ABSTRACT

In the presented study we seek the reflection and accomplishment of the practical interview to understand the challenges and opportunities that the traders that are inserted in a frontier region face. The objective of the academic work is to understand how the cultural process of Paraguayans and Argentines can influence business management in the city of Foz do Iguassu, by studying the cultural and historical process of the countries and cities of the Triple Frontier of Iguassu, Of Paraguayan and Argentinean customers and, consequently, identifying opportunities and challenges in serving these clients. The research and collection methods depart from the principle of searching for information about the Vila Portes merchants through qualitative research, with a deeper understanding of the challenges and opportunities of traders. The result achieved by the scholars is of great value to the future administrator and to the entrepreneurs, because Foz do Iguassu deals with foreign public, this public that has totally different cultures and beliefs of the Brazilians, and with the survey of data of this research companies can improve Its processes of attendance, and keep up to date in the market. It has as its main characteristic, to understand the challenges in relation to exchange, culture and language, and to try to understand what would be the possible improvements for this region of popular commerce in the city of Foz do Iguassu, and if there is really a great opportunity for a future investment In this area, the challenges and even the threats that traders have when it comes to border region.

Keywords: Popular Trade, Triple Frontier, Vila Portes.

* Graduado em Administração pelo Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC). E-mail: fernando.mb@hotmail.com

** Graduada em Administração pelo Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC). E-mail: talanab.m@hotmail.com

*** Doutorando em Sociedade, Cultura e Fronteiras (UNIOESTE), Mestre em Administração (UEM). Graduado em Psicologia e Administração. Professor dos cursos de graduação e pós-graduação do Centro Universitário Dinâmica das Cataratas (UDC). E-mail: gderrosso@yahoo.com.br



1 INTRODUÇÃO

O objeto de estudo desta pesquisa foi a cidade de Foz do Iguaçu que faz fronteira com os países Paraguai e Argentina, formando uma tríplice fronteira.

Foz do Iguaçu foi fundada por volta de 1914, nas primeiras décadas de existência os avanços do município foram penosos, lentos e pequenos, a região era pouco habitada, a cidade era servida por um porto que não passava de uma simples rampa em local de difícil atracação.

A situação de Foz do Iguaçu alcançou alguma melhora a partir da Revolução de 1930, no sentido de sua maior inserção econômica, política e social no Paraná. Neste período, foram chegando os primeiros agricultores do Rio Grande do Sul, dando início a uma nova fase de ocupação, com a fundação de novas cidades e com a instalação da agricultura na região do extremo oeste paranaense e consequente expansão da fronteira. (MARTINS; RUSCHAMM, 2010)

Em 1956 é feito o lançamento da Pedra Fundamental da Ponte da Amizade, pelos Presidentes Juscelino Kubitschek e Alfredo Stroessner, ligando Foz do Iguaçu ao lado Paraguai. A construção levou nove anos, sendo inaugurada em 1965 pelos Presidentes Castelo Branco, do Brasil e Alfredo Stroessner, do Paraguai, a obra ganhou o nome de Ponte Internacional da Amizade e a partir deste período iniciaram-se as grandes obras no município de Foz do Iguaçu. (MARTINS; RUSCHAMM, 2010)

A partir de 1974, iniciou-se um novo ciclo no município, com a implantação da usina Hidrelétrica de Itaipu. A construção da hidrelétrica causou fortes impactos em toda a região do extremo oeste do Paraná, principalmente em Foz do Iguaçu, em virtude do canteiro de obras da usina situado no município. (STECA, 2002)

Nesta fase do desenvolvimento da cidade, a construção da hidrelétrica passa a ser um forte fator de atração de correntes migratórias, trazendo, além de contingentes populacionais de outras partes do estado, principalmente trabalhadores e seus familiares de São Paulo, Minas Gerais, e Rio Grande do Sul, o que causou uma grande desculturalização na região, a população que vivia no município de Foz, já não tinha muita esperança de desenvolvimento e,



quando se iniciam as obras, ainda vêm chegar os migrantes e tomarem seus espaços. (MARTINS; RUSCHAMM, 2010)

Com a construção de Itaipu, a partir de meados da década de 80, percebeu-se um crescimento na importância das transações entre Brasil e Paraguai, principalmente para Foz do Iguaçu e Ciudad del Este.

Em 1984 iniciaram-se as obras para a construção de uma ponte ligando o município de Foz do Iguaçu ao município de Puerto Iguazú na Argentina, sua inauguração se deu em novembro de 1985, e recebeu o nome de Ponte Tancredo Neves. A presença de argentinos e paraguaios em Foz foi identificada já na época da formação da colônia militar, no século XIX. Atualmente, eles são parte integrante do município. (MARTINS; RUSCHAMM, 2010)

Esse fluxo intenso de paraguaios e argentinos circulando pela cidade de Foz do Iguaçu, traz uma enorme interação de costumes e culturas, desde a vestimenta, idioma, alimentação etc. A cultura é o resultado dessa invenção social, do comportamento dos indivíduos com seus grupos, que estão em constante interação e aprendizagem, no caso da tríplice fronteira, essa interação se tornou mais forte.

Foz do Iguaçu, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) de agosto de 2015, é o sétimo município mais populoso do Paraná, com 263.782 habitantes. Integra uma área urbana com mais de 700 mil habitantes, constituída também por Ciudad del Este, no Paraguai, e Puerto Iguazú, na Argentina, países com os quais a cidade faz fronteira.

Os visitantes que chegam a Foz do Iguaçu se surpreendem com a cultura das diversas etnias que compõem a população local, afinal, são 80 nacionalidades diferentes residindo no município. A base da economia está no turismo, com destaque para o comércio e serviços, a região é exemplo para o mundo de convivência pacífica entre povos de diferentes costumes e nacionalidades.

Por sua localização estratégica na tríplice fronteira, a cidade de Foz do Iguaçu possui perspectivas otimistas de crescimento econômico, com a atração de novos investimentos e consolidação de empresas que poderão usufruir desse nicho de mercado. Com características



como crença, costumes, vestimenta e alimentação dos consumidores paraguaios e argentinos interferem na cultura do comércio local, pois há a necessidade das empresas se adaptarem para atender a esse crescente público.

Por meio da tecnologia, capital humano, estrutura, economia etc., Foz do Iguaçu desperta interesse e atenção do consumidor estrangeiro, gerando rentabilidade com o turismo, educação, lazer, venda de suprimentos etc. Sobre esse tema, quais são os desafios e oportunidades que as diferentes culturas geram na gestão de negócios para a cidade de Foz do Iguaçu?

O objetivo geral é compreender como o processo cultural dos paraguaios e argentinos pode influenciar na gestão de negócios na cidade de Foz do Iguaçu, e tem como objetivos específicos estudar o processo cultural e histórico dos países e cidades que compõe a Tríplice Fronteira do Iguaçu, verificar como ocorre o atendimento aos clientes paraguaios e argentinos e identificar oportunidades e desafios da influência da cultura dos consumidores da tríplice fronteira na gestão das empresas na cidade de Foz do Iguaçu.

O presente trabalho apresentou três objetivos específicos, sendo o primeiro deles: estudar o processo cultural e histórico dos países e cidades da Tríplice Fronteira do Iguaçu, através de pesquisas, pode-se conhecer a formação histórica, cultural, social, econômica, geográfica dos países Paraguai e Argentina, e as cidades fronteiriças Ciudad Del Este e Puerto Iguazú.

O segundo objetivo específico foi verificar como ocorre o atendimento aos clientes paraguaios e argentinos, através das entrevistas realizadas da fala dos próprios vendedores pode-se identificar como uma das principais dificuldades, a comunicação.

Como terceiro e último objetivo específico, foi identificar as oportunidades e desafios da influencia que a cultura dos consumidores estrangeiros exerce sobre as empresas de autopeças da Vila Portes, através de toda a análise realizada nos dados levantados pode-se definir o perfil das empresas, os desafios e as oportunidades por eles encontrados.

Com essa grande circulação de paraguaios e argentinos pela cidade de Foz do Iguaçu, é importante fazer um estudo e levantamento de informações referente ao que esse



público busca na cidade, e se os serviços e produtos ofertados estão sendo suficientes para eles, que frequentam os comércios, escolas, faculdades, lazer etc., pois pode contribuir para um maior desenvolvimento tanto financeiro como sociocultural para os setores citados.

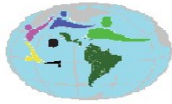
Para as empresas, é de fundamental importância um estudo sobre os desafios e oportunidades ao atender esse público estrangeiro, pois Foz do Iguaçu lida com culturas e crenças totalmente diferentes da dos brasileiros, sendo assim conhecer esse público paraguaio e argentino traz vantagem competitiva para qualquer empresa que esteja interessada nesse nicho de mercado.

Com o levantamento de dados desta pesquisa, elas poderão melhorar seus processos e operações e se manter no mercado, como é possível observar na fala de Marcelo Moreira, coordenador de pesquisas do SEBRAE-SP (MOREIRA, 2016): que afirma que muitas empresas fecham em poucos anos de vida por falta de conhecimento de mercado, concorrentes e consumidores.

O mundo se move de maneira veloz, a globalização também tem seu lado negativo, é necessário que as organizações estejam atentas às mudanças que ocorrem no seu cenário principal, segundo nos revela Santos (1997):

O espaço impõe sua própria realidade; por isso a sociedade não pode operar fora dele. Conseqüentemente, para estudar o espaço, cumpre aprender sua relação com a sociedade, pois é esta que dita a compreensão dos efeitos dos processos (tempo e mudança) e especifica as noções de forma, função e estrutura, elementos fundamentais para a nossa compreensão da produção de espaço. (SANTOS, 1997, p.49)

Quanto à viabilidade da pesquisa, em qualquer lugar da cidade de Foz do Iguaçu é possível encontrar estrangeiros, está pesquisa pode colaborar com as empresas iguaçuenses e até mesmo os próprios consumidores a melhorarem e perceberem quais são as medidas que devem ser mudadas e quais devem ser mantidas.



2 BASE TEÓRICA

O mundo passa por profundas transformações e com a prolongada crise financeira mundial geram questionamentos sobre a globalização, flexibilização e a competitividade. As novas formas de organização do trabalho têm lugar garantido nas análises dos estudiosos das organizações. (RACHEL; SALOMÃO, 2011)

Segundo Pires e Macêdo (2006) essas transformações geram um ambiente complexo, marcado pelos avanços tecnológicos e científicos, mudanças de conceito, de valores e quebra de paradigmas que norteiam todos os segmentos da sociedade. No ambiente globalizado, onde as interações sociais ocorrem entre pessoas de diferentes regiões e países, a palavra cultura emerge como uma das variáveis fundamentais para a compreensão do fenômeno organizacional.

Para Santos (2012) a cultura organizacional vem sendo a base para as organizações há anos, pois seu fundamento foi introduzido e transmitido pelos valores do próprio fundador, sendo sua prática de extrema importância para toda a organização, que se fundamenta em sua teoria para exercer atividades básicas.

Segundo Lacombe (2003), os executivos devem estar conscientes de que a cultura pode ser administrada como também mudada, assim como os administradores, com conhecimento da cultura, devem compreender o que é preciso e como realizar a mudança, quando for necessário.

Empresas novas ou que ainda sofrem com a influência do fundador precisam de uma cultura forte e clara como meio de encontrarem a si próprias. Quando esse fundador se aposenta ou sai da empresa, ocorre um problema crítico.

Para Engel, Blackwell e Miniard (2000), o comportamento do consumidor consiste em uma atividade diretamente envolvida em obter, consumir e dispor de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem estas ações. Consequentemente, é um assunto de interesse para qualquer empresa, seja qual for sua atividade ou função.



Para Cobra (1997) satisfazer a necessidade do consumidor significa descobrir não apenas o que ele quer ou deseja para saciar suas necessidades, pois, a grande maioria das pessoas não sabe exatamente o que quer. A satisfação da compra está ligada a certas sensações que o consumidor imagina estar satisfazendo suas necessidades.

Quando a experiência pós-consumo é satisfatório, pode desencadear uma compra repetida e, assim, levar a lealdade para produtos e/ou marcas. (GRUNERT, 2002)

Schiffman e Kanuk (2000) afirmam que os fatores que influenciam o comportamento do consumidor podem ser classificados em externos e internos onde os fatores culturais e psicológicos tem grande predominância e essas forças desempenham um papel importante nas decisões tomadas pelos consumidores. O ambiente social influencia o cliente pelos comentários e percepções feitos por outras pessoas que já estiveram no local, outros consumidores já são mais influenciados pelo tempo disponível para obter informações, tomar decisões, o tempo acaba sendo a prioridade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A coleta de dados do trabalho foi através do método de pesquisa qualitativa, pois se analisou a percepção do empresário iguaçuense perante o público estrangeiro e o que o motivou a atender esse público, sendo realizada através de entrevista semiestruturada, onde foi feita com empresários da cidade de Foz do Iguaçu, mais especificamente na região da Vila Portes próximo à Ponte da Amizade, esse local foi escolhido devido o fluxo de pessoas de várias culturas que circulam diariamente.

No que se refere ao objetivo da pesquisa, para ser estudado os desafios e oportunidades dos consumidores de Ciudad Del Este e Puerto Iguazú, foi necessário conhecer a forma que os empresários atendiam esses consumidores, as dificuldades que encontram para satisfazer as necessidades dos mesmos e quais estratégias adotadas.



Sendo assim, foi elaborada uma pesquisa exploratória com entrevista semiestruturada, sendo montado um roteiro com aproximadamente dez questões relacionadas ao tema, porém, o entrevistado dissertou livremente sobre assuntos que foram surgindo.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS E PROPOSTAS DE MELHORIAS

A presente análise de resultados se deu com base em estudos qualitativos aplicado no bairro Vila Portes, na cidade de Foz do Iguaçu – PR – Brasil, do dia 1º (primeiro) ao dia 24 (vinte e quatro) de março de 2017 (dois mil e dezessete), aplicados nos períodos matutino e vespertino, mais especificamente entre as 9 (nove) horas às 18 (dezoito) horas, totalizando o número de doze perguntas, devidamente respondidas por gestores e vendedores, todos com suas empresas devidamente registradas perante a Junta Comercial do município, bem como cadastradas em todos os demais órgãos necessários, em conformidade com a legislação vigente.

4.1 ANÁLISE DA EMPRESA TIBOLA ACESSÓRIOS

A primeira empresa analisada é a Tibola Acessórios, empresa familiar que foi fundada em 2002 por Lauri Usanovich, localizada na Rua Portinari, no bairro Vila Portes em Foz do Iguaçu, oferece peças de reposição para veículos leves, bem como peças de reposição exteriores (capôs, para-choques, para-lamas, faróis etc.) e peças de acabamentos interiores (borrachas, maçanetas, máquinas de vidro, difusores etc.).

A empresa se encaixa no porte de micro e pequena empresa, pois seu faturamento anual é inferior a R\$ 360.000,00, é optante pelo Simples Nacional. Oferecendo diversas formas de pagamento para os seus clientes, que variam de acordo com o seu perfil, sendo cheques, promissórias, cartão de crédito, boletos etc.

Possui aproximadamente dez funcionários, sendo distribuídos nos setores de estoque, vendas, entregas, financeiro e administrativo, todos regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), com salário fixo, vale alimentação e vale transporte, para os vendedores



além de todos esses benefícios eles possuem um sistema de comissão sobre as vendas realizadas.

A empresa não possui trabalho de marketing formal, desde a sua fundação até os dias de hoje a propaganda é feita através do famoso “boca a boca”, mas por ser uma região próxima da fronteira esse marketing informal tem dado certo, pois o fluxo de movimentação é grande tanto de trabalhadores quanto de clientes, e com isso a empresa tornou-se conhecida da região.

Acompanhando a evolução do mercado e da tecnologia, a empresa possui *wifi* onde todos os vendedores trabalham por meio do *whats app* realizando as vendas através deste aplicativo, esse meio de comunicação facilita a venda tanto para clientes brasileiros quanto estrangeiros, pois através dele são enviadas imagens e áudios, com um custo acessível, economizando na ligação e mensagens, e podendo atender várias pessoas ao mesmo tempo.

Daniel L. Tibola Usanovich gerente da loja Tibola, afirmou que quando se iniciou a empresa, o público maior eram as oficinas de pintura e mecânica, com o passar dos anos, o cenário e o comportamento do consumidor foram mudando e hoje a grande maioria dos atendimentos são direcionados ao consumidor final, um detalhe considerável é que parte desse público é formado por mulheres. (TIBOLA USANOVICH, 2017)

As palavras do gerente da Tibola Acessórios vão de encontro com as palavras de Schiffman e Kanuk (2000), que afirmam que os fatores que influenciam o comportamento do consumidor podem ser classificados em externos e internos onde os fatores culturais e psicológicos tem grande predominância e essas forças desempenham um papel importante nas decisões tomadas pelos consumidores, as famílias estão entre as mais importantes influências de grupo para a maioria dos consumidores.

O veículo é considerado por muitos uma conquista, grande maioria zela pelo seu carro, o mantém sempre em dia com revisões e manutenções, e as lojas de peças e acessórios estão sempre trazendo peças de qualidade a um custo acessível e isso faz com que todos tenham a oportunidade de manter seu carro em dia.

Esse conceito ficou mais claro quando o gerente da empresa citou que:



O consumidor final veio ganhando muito conhecimento nessa área, se interessando em cuidar do seu próprio carro, com isso nosso perfil de clientes nos dias atuais é de 85% consumidor final, vale salientar também que houve um aumento considerável no número de mulheres que vem comprar peças para seus veículos. (TIBOLA USANOVICH, 2017).

Quanto à nacionalidade dos clientes, Daniel disse que sua empresa atende brasileiros, paraguaios e argentinos por estar situada na tríplice fronteira, alguns dos clientes estrangeiros fazem até a revenda de produtos, há uma interação enorme entre Brasil, Paraguai e Argentina.

De acordo com a fala de Oliveira (2012), a região Brasil-Paraguai-Argentina corresponde a sistemas inter e transnacionais permeáveis, cuja plasticidade social se faz nas relações entre pessoas e culturas em constantes e descontínuas deslocamentos no interior e no cruzamento de três estados nacionais demarcados por fronteiras voláteis, difusas e intrigantes, literalmente líquidas e fluídas, difíceis de serem percebidas como sólidas, fortes, firmes e inabaláveis. Aqui os “estranhos” se encontram e inventam formas de ritualizar-se enquanto tais, ocupando espaços e representando identidades nas trocas interculturais.

O conceito explanado pela Oliveira (2012) se concretiza na fala do gerente da Tibola Acessórios:

Difícil dizer em qual bairro estão nossos clientes, atendemos a cidade de Foz do Iguaçu, Ciudad del Este e Puerto Iguazú, posso dizer que nossos clientes estão em todos os bairros nessas três cidades da tríplice fronteira. Nós não só costumamos atender os estrangeiros, como nosso faturamento anual é baseado em 40% de vendas de produtos para estrangeiros, principalmente argentinos e paraguaios. (TIBOLA USANOVICH, 2017).

O convívio entre paraguaios, argentinos e brasileiros é harmonioso, eles entram e saem do Brasil com facilidade, em poucos minutos eles atravessam as pontes que ligam os países e logo já estão aqui fazendo compras, utilizando serviços etc. Os brasileiros também buscam muitos produtos paraguaios e argentinos, ou seja, há uma troca de produtos, culturas experiências etc., isso fica explícito na fala de Kinzler; Koefender; Orlandi (2016):



Todos conseguem conviver relativamente bem, onde conflitos étnicos não são encontrados, ao contrário existem formas muito concretas de aproximação como, por exemplo, o surgimento de um “idioma”, o portunhol, palavras dos dois idiomas, português e espanhol misturadas, facilitando a comunicação das pessoas e dos turistas, formando quase que um novo idioma, sinal claro de uma realidade que está sendo vivenciada de uma sociedade diferente, homogênea dentro de grande heterogeneidade fronteiriça.

O idioma dos paraguaios é o guarani e dos argentinos o espanhol, e muitos dos brasileiros que trabalham com esse público estrangeiro relataram que sentem dificuldade em comunicar-se, a empresa, prefeitura e associação comercial não fornecem nenhum tipo de curso de idioma ou qualquer incentivo para melhor atender os estrangeiros.

O maior desafio dos vendedores ao atender os estrangeiros é de fato a comunicação, principalmente pelo fato de um mesmo carro ter nomes diferentes em determinado país. Outro fator é a nomenclatura das peças, pois às vezes é necessário usar um papel para desenhar, procurar o que o cliente está pedindo em um site de busca na internet, até mimica nós fazemos para entender, mas sempre com bom humor e um atendimento que deixa o cliente sem nenhum constrangimento por não saber explicar o que quer em português. (TIBOLA USANOVICH, 2017).

O gerente afirma que o maior desafio é atender de forma gentil, prática e objetiva um estrangeiro que entra na nossa loja, às vezes sem saber como pedir seu produto, ou dizer seu carro, e que ele saia com seu problema resolvido.

Novamente Tibola Usanovich (2017), atestou que em relação ao idioma, como ambos os países falam espanhol, a comunicação não é tão complicada, não é algo que impeça a venda, mas tem casos que é realmente difícil, mas no geral 90% dos clientes estrangeiros se fazem entender bem, e também entendem o que falamos e negociamos.

Para Cobra (1997) satisfazer a necessidade do consumidor significa descobrir não apenas o que ele quer ou deseja para saciar suas necessidades, pois, a grande maioria das pessoas não sabe exatamente o que quer. A satisfação da compra está ligada a certas sensações que o consumidor imagina estar satisfazendo suas necessidades.

Quando questionado sobre a fidelização dos clientes estrangeiros, Tibola Usanovich (2017) respondeu que a maioria são fidelizados, retornam a comprar e até revendem alguns



produtos em seus países, essa fala do gerente vai ao encontro da citação de Grunert (2002), que afirma que quando a experiência pós-consumo é satisfatório, pode desencadear uma compra repetida e, assim, levar a lealdade para produtos e/ou marcas.

Segue a fala de Daniel sobre a fidelização dos clientes estrangeiros:

Alguns compram e não voltam mais, mas a maioria é sim fidelizado, inclusive nós temos clientes argentinos e paraguaios que revendem nossos produtos em seus países, eles tem empresas no ramo automotivo e vem na nossa loja comprar produtos para revender em seus estabelecimentos, tem alguns clientes que perdemos quase uma manhã inteira ou uma tarde inteira só para atendê-los (TIBOLA USANOVICH, 2017).

4.2 ANÁLISE DA EMPRESA ACESSÓRIOS BRASIL

A segunda empresa a ser analisada é Acessórios Brasil, localizada na Rua Osvaldo Cruz no bairro Vila Portes em Foz do Iguaçu, trabalha com acessórios para veículos, atua há vinte anos no mercado.

O proprietário da Acessórios Brasil possui duas lojas na Vila Portes e uma no Paraguai, as fotos abaixo são da loja da rua Osvaldo Cruz, na Vila Portes.

Como o proprietário atual da empresa foi funcionário de uma loja de autopeças grande em Foz do Iguaçu, e assim ele percebeu que o público do Paraguai e Argentina tinha uma carência de produtos e pouca demanda para atendê-los, e com isso viu uma grande oportunidade de se inserir no mercado como empresário, a empresa começou muito pequena e quando percebeu uma oportunidade de ampliar suas vendas ele o fez, e hoje segue com três lojas, uma no Paraguai e duas no Brasil.

O gerente da loja Acessórios Brasil seguiu a teoria da contingência de CHIAVENATO (2002), que enfatiza que não há nada de absoluto nas organizações ou na teoria administrativa, tudo é relativo, tudo depende. Existe uma relação funcional entre as condições do ambiente e as técnicas administrativas necessárias para o alcance dos objetivos,



ou seja, perceber as oportunidades e necessidades do mercado e ir de encontro a elas. Segue a fala do vendedor Vilson Souza:

Olha, quanto ao histórico da loja, o meu patrão, que hoje é o dono da empresa trabalhou muitos anos na Auto Vidros Cascavel, há vinte anos atrás, e aí resolveu sair e abriu uma portinha bem pequena ali... perto do Hotel Rafain no Portal da Foz, e começou a mandar muita mercadoria pro Paraguai, aí então ele resolveu abrir uma sala no Paraguai e virou distribuidor lá, aí a mercadoria vinha de São Paulo, parava aqui e automaticamente tinha o passageiro que levava para o Paraguai, e lá no Paraguai despachava pras cidade pequenas de lá e tal, ele virou um distribuidor na época. (SOUZA, 2017).

A empresa é composta por um sócio e a loja do Brasil conta com sete funcionários, distribuídos pelos setores administrativo e comercial, todos com os benefícios padrão oferecidos pelas empresas, tais como vale alimentação, vale transporte, comissão etc.

Na citação a seguir, Souza (2017) explana que os vendedores externos que vendiam os produtos que vinham de São Paulo no início da loja ajudaram muito na expansão do negócio.

Lá dentro do Paraguai ele tinha quatro ou cinco vendedores, que atendia daí Assunção, Santa Rita... agora não vou lembrar o nome do restante das cidades, tinha muito vendedor externo, e daí ajudou no crescimento da loja né, Paraguai é muito grande lá pra dentro. (SOUZA, 2017).

A loja Acessórios Brasil oferece facilidade de pagamento para seus clientes, de acordo com o seu cadastro e o histórico deles para com a empresa. Realizam entrega em domicílio sem cobrar taxa de adesão, e assim como a empresa anteriormente citada, o marketing é informal, sendo trabalhado através dos serviços prestados onde seus clientes recomendam uns aos outros como cita Kotler (1998), que o marketing é um processo social e gerencial através do quais indivíduos e grupos obtêm aquilo que desejam e de que necessitam, criando e trocando produtos e valores uns com os outros.

O vendedor Souza (2017) afirmou que o mercado de peças no Paraguai e Argentina é “pobre” e muito caro em relação ao Brasil, por isso as lojas de alguns segmentos aqui em Foz do Iguaçu atraem muitos clientes estrangeiros:



Lá no Paraguai não tem pra onde correr, lá não tem mercado, tem que vim as peça do Brasil pra ir pro Paraguai, e dai então, é... não tem como trabalhar só com a linha de acessório, ia perder muita venda lá, então eles é obrigado a fazer o pacote todo, parte mecânica e a parte de acessório também. (SOUZA, 2017)

Las Casas (2006) afirma que o marketing é o processo de planejamento e execução da concepção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços organizacionais e eventos para criar trocas que venham satisfazer objetivos individuais e organizacionais. Por mais que se tenham lojas de peças no Paraguai, os paraguaios ainda assim preferem comprar no Brasil, pois os impostos e transporte de mercadoria para o lado paraguaio encarecem os produtos.

De acordo com a fala de Rocha (2004), além dos fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, o comportamento de compra dos consumidores também sofre influência de fatores de natureza política, econômica, tecnológica, ambiental, assim como, fatores mercadológicos como o produto, o seu preço, a sua promoção e o seu ponto de distribuição, ou seja, Vila portes está bem próxima de Ciudad Del Este, seu preço é mais atraente e seu produto é o mesmo vendido no Paraguai e Argentina, esses fatores atraem os consumidores, como afirma também o Vilson Souza:

Daí também tem os clientes nossos... os paraguaios né, e argentinos, nós temo muito cliente paraguaio, muito, muito mesmo, tanto as oficinas também do Paraguai que compra da loja nossa do Paraguai, muitos deles preferem vir comprar direto conosco, porque aqui na loja de Foz é mais barato do que comprar na loja do Paraguai, mesmo sendo a mesma loja mas tem a despesa do passageiro e tal, e do câmbio, então os paraguaio vindo buscar aqui em Foz, direto na loja aqui, compensa pra eles, sai bem mais barato do que eles comprar na nossa loja do Paraguai. (SOUZA, 2017).

4.3 ANÁLISE DA EMPRESA FOZ BATIDOS

Não diferente das demais empresas, a empresa Foz Batidos está localizada na Rua Portinari, no bairro Vila Portes em Foz do Iguaçu, surgiu em 2011 quando o Sr. Marco



Aurélio Ribeiro Zandoná decidiu ampliar sua rede de negócios neste município e resolveu arriscar-se nesse mercado tão competitivo.

No início, a Foz Batidos encontrou diversas dificuldades para se inserir no mercado, pois o número de empresas trabalhando na informalidade era e continua sendo muito grande. A empresa foi inaugurada em no ano de 2011 e, até o ano de 2013 foram os períodos de adaptação/inserção no mercado, atravessando um período de maiores dificuldades por não ser conhecida no ramo.

Michel (2017), o atual proprietário está investindo fortemente na estrutura física da empresa, que atende clientes de toda a região alcançando maior competitividade no ramo. Apesar da concorrência acirrada, a empresa vem crescendo, ganhando mercado e clientes. Hoje contando com uma estrutura de aproximadamente 1.100 m², divididos entre o corpo físico da loja e depósito.

O proprietário da loja Foz Batidos explica quais produtos vende e quais clientes está preparada para atender:

“A empresa já tá há sete anos no mercado, pra melhor atender a população, comercializamos peças novas e usadas desde autos a *pick-ups*, e a clientela que a gente tem é tanto pessoa física quanto pessoa jurídica”. (MICHEL, 2017)

Quanto ao público que a Foz Batidos atende, grande maioria são paraguaios e argentinos, mais paraguaios do que argentinos, como já foi dito na descrição das outras empresas, o que mais atrai os estrangeiros a comprar no Brasil é o preço. A empresa também oferece o serviço dos passeiros, que são pessoas que transportam essas mercadorias do Brasil para o Paraguai ou Argentina, essa modalidade é ilegal e de conhecimento do empresário e cliente.

A nossa empresa ela atende bastante pessoal argentino e paraguaio, e devido ao câmbio eles vem comprar no Brasil. Conforme tá o câmbio, se o câmbio tá alto, se o dólar tá alto, o pessoal vem comprar no Brasil que é mais em conta. A gente tem bastantes clientes paraguaios e argentinos, e a gente tem os passeiros que leva as peça para os outros países. (MICHEL, 2017)



Na fala de Kinzler, Koefender e Orlandi (2016) fica explícito que em todas as instituições quer sejam escolas, comércios dos mais diversos ramos, igrejas, pontos turísticos, ou alfandegários, onde existe uma determinada participação popular o comum é a presença dos vários grupos culturais sem que isso represente qualquer tipo de problema, ou seja, é entendido como sendo uma coisa normal, natural, todo esse encontro de culturas diferenciadas.

Observa-se que de 1989 a 1992 o desenvolvimento da tecnologia que permitia transmissão de textos e figuras a qualquer microcomputador ligado a uma rede mundial, através de um acesso simples sem a utilização dos chamados códigos de programação. (CHIAVENATO, 2002)

Surgia então, a Internet, que possibilita o trânsito de informações com uma velocidade nunca antes vista, rompendo fronteiras de espaço e tempo que separavam qualquer lugar do mundo das organizações.

A tecnologia está fortemente presente em todo o comércio, hoje já se faz vendas pela internet, *whats app*, compra-se com cartão de crédito de qualquer lugar do país etc., a loja Foz Batidos também vende seus produtos pelos aplicativos de conversas como *skype*, *whats app*, afirma Michel (2017) que isso facilita muitos nas vendas:

Muitos desses nossos clientes argentinos e paraguaios, a maior parte pedem pra cotar preço pelo *whats app*, daí é até melhor, que daí eles manda uma foto da peça e... só se desloca se realmente tem as peças, 80% das venda pro Paraguai e Argentina sai por intermédio do celular, *whats app* mesmo. (MICHEL, 2017)

Novamente citado no decorrer da análise, a maior oportunidade que os estrangeiros veem em comprar peças no Brasil é o preço e distribuição, pois um menos de uma hora eles atravessam a fronteira e chegam até a Vila Portes e usufruem dos produtos e serviços que ela pode oferecer, com um custo bem menor do que se consumido dentro do Paraguai e Argentina.

A fala do parágrafo anterior é o que afirmou Rocha (2004), que além dos fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, o comportamento de compra dos consumidores



também sofre influência de fatores de natureza política, econômica, tecnológica, ambiental, assim como, fatores mercadológicos como o produto, o seu preço, a sua promoção e o seu ponto de distribuição, no caso das empresas da Vila Portes, o que mais influencia os estrangeiros é o preço e distribuição.

A maior parte dos estrangeiros que vem aqui é pessoal que tem comércio lá no Paraguai, daí vem aqui e vê que a loja tem o produto que eles querem com um preço menor... daí eles voltam, cadastro a gente não faz, porque vendemos só à vista. E paraguaio e argentino não são de chorar preço não, quem chora mesmo é o brasileiro. (MICHEL, 2017)

4.4 ANÁLISE DA EMPRESA AUTO PEÇAS GAÚCHO

A empresa Auto Peças Gaúcho está localizada na Rua Fagundes Varela, no bairro Vila Portes, atua há vinte anos no mercado de Foz do Iguaçu, seu fundador é Leonir Batista Signa, mais conhecido como Gaúcho.

Leonir era mecânico e começou a comercializar algumas peças e logo montou um ferro-velho, a loja se chamava Ferro Velho Gaúcho e atualmente tornou-se uma grande loja de autopeças, vende peças, acessórios e motores tanto novos como usados para veículos leves e *pick-ups*, o nome da loja mudou para Auto Peças Gaúcho e atende clientes variados como público estrangeiro, oficinas, garageiros, consumidor final etc.

A loja possui trinta funcionários, todos devidamente registrados sendo distribuídos nos setores de estoque, vendas, entregas, financeiro e administrativo, todos regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), com salário fixo, vale alimentação e vale transporte, para os vendedores além de todos esses benefícios eles possuem um sistema de comissão sobre as vendas realizadas.

A forma de pagamento que a loja oferece para seus clientes não difere muito das demais, possui cadastro próprio, aceita cheques, cartões etc.

O vendedor entrevistado afirma em uma fala que os paraguaios e argentinos vem comprar no Brasil porque lá no país deles é difícil encontrar algumas peças, muitos desses



clientes estrangeiros revendem produtos da Auto Peças do Gaúcho em seus países. Xing (2017) explica que os clientes estrangeiros muitas vezes perdem no câmbio da moeda, mas ainda assim preferem comprar no Brasil, ou seja, o acesso a algumas peças e o valor delas dificulta o comércio no Paraguai e Argentina, fazendo com que eles venham consumir nas lojas da Vila Portes:

Olha, os paraguaio e argentino vem pra nossa loja porque lá no país deles não tem esses produto, e se acaso eles encontra lá é bem mais caro que aqui no Brasil, a maioria dos estrangeiro que tão mais próximo de nós vem buscar aqui, compensa pra eles. (XING, 2017)

O maior desafio que os vendedores encontram em atender os paraguaios e argentinos é quanto à nomenclatura das peças, pois uma mesma peça tem nomes diferentes em cada país, os veículos também são mesmo modelo do Paraguai e Argentina, mas diferem no nome, as peças mais difíceis são as partes mecânicas. Nesta fala o vendedor cita um exemplo:

“No Brasil é Volkswagen Fox e na Argentina e Paraguai é Suran, o Voyage lá pra eles é Senda ... outra, a Nissan Frontier é Navara e por aí vai”. (XING, 2017)

4.4 COMPARAÇÃO DOS CASOS

Foi realizada a comparação de quatro empresas, para identificar de forma resumida o que já foi explanado no capítulo anterior, resumo da empresa, oportunidades e desafios que encontram no atendimento aos clientes estrangeiros, precisamente paraguaios e argentinos.

Após análises das empresas citadas, podemos perceber que o mercado está em alta, pois o seu cliente zela pelo seu veículo, cuidando e preservando o mesmo, e para isso é necessário um investimento com peças de qualidade e atuais no mercado, com isso esse ramo está aquecido, gerando oportunidades para as empresas.

Ao analisar as respostas dadas pelas empresas, pode-se perceber que elas tem as mesmas dificuldades e enxergam as mesmas oportunidades também. De acordo com as entrevistas, uma das oportunidades relatadas pelos vendedores e gerentes quanto ao



atendimento aos consumidores paraguaios e argentinos é que muitas peças e acessórios não são encontradas em seus países, e quando encontradas são muito mais caras, então ao virem compram no Brasil, mais especificamente na Vila Portes eles acabam nem questionando valores, pagam o solicitado pela empresa, e os pagamentos são realizados sempre à vista.

Nos países Paraguai e Argentina há uma maior dificuldade em encontrar empresas e produtos com a mesma qualidade e preço das lojas da Vila Portes, essa situação faz com que os paraguaios e argentinos venham adquirir produtos na nossa região. Um dos vendedores afirmou que as peças chegam até o Paraguai bem mais caras devido ao transporte etc., que muitas das vezes é ilegal, por isso muitos paraguaios e argentinos vem até as lojas brasileiras para comprar devido ao preço ser mais atrativo.

A segunda oportunidade citada pelas empresas é o câmbio das moedas estrangeiras, pois o real está mais valorizado em relação ao guarani e o peso, com essa troca de moeda há um ganho por parte da empresa, outro fator é que os estrangeiros pagam todas suas compras à vista, e segundo respostas dos vendedores, ele não pedem desconto, não questionam o valor das peças.

Ao falar sobre os desafios no atendimento, todas as empresas citaram a comunicação com os estrangeiros como uma dificuldade, muitas delas utilizam mímicas, desenhos, fotos etc., para poder entender o que os clientes estão procurando, isso atrasa um pouco no atendimento, mas as empresas afirmaram que apesar da dificuldade ainda assim conseguem atender bem o cliente e sanar a sua necessidade.

Quanto a incentivos para melhorar o atendimento, a própria empresa, prefeitura e a associação comercial de Foz do Iguaçu não oferecem nenhum curso de idioma e de atendimento aos funcionários, e por ser uma cidade turística isso é um grande erro, pois no mínimo os funcionários teriam que falar espanhol, estar bem preparados para comunicar-se com os paraguaios e argentinos, isso faria um diferencial para a empresa e o cliente se sentiria mais a vontade, outro fator é o atendimento em geral, oferecerem cursos, troca de experiências etc., ou seja, é um fator que agregaria muito para a empresa e para a cidade.



O quadro 1 a seguir mostra um resumo com as informações a respeito das empresas pesquisadas, o seu perfil, as oportunidades e desafios citados por elas:

QUADRO 1: RESUMO GERAL	
Características:	Empresa familiar; Anos no mercado de autopeças; Venda de peças novas e usadas; Atendimento ao público estrangeiro.
Oportunidades de atendimento dos paraguaios e argentinos:	Pagamento à vista (não pedem desconto); Demanda grande de estrangeiros. Atendimento via Whats app, Skype; Ganham no câmbio da moeda peso ou guarani;
Desafios no atendimento dos paraguaios e argentinos:	Comunicação, idioma;
Atendimento aos paraguaios e argentinos:	Possuem demanda grande de estrangeiros, atendem de forma improvisada, com mímicas e desenhos.

Fonte: Acadêmicos Fernando Meira Borges e Talana Bordignon Maria

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O ambiente de fronteira, ou seja, o limite entre duas ou mais nações, é vivenciado pelos habitantes da cidade de Foz do Iguaçu, que faz limite com o Paraguai e a Argentina. Diante desta realidade, uma tríplice fronteira está inserida em um cenário de livre comércio, que proporciona experiências culturais, acesso a variedade de moedas e idiomas, oportunidades e desafios peculiares a quem investe em regiões com essas características, como é o caso dos comerciantes do bairro popular Vila Portes, que constitui fronteira com Ciudad Del Este, no Paraguai.

O comércio fronteiriço nesta região iniciou-se na década de 60 com a construção da Ponte da Amizade, e na década de 80 se aprimorou com a construção da Ponte Tancredo Neves unindo Argentina com o Brasil, essa união das fronteiras fez com que tanto brasileiros como paraguaios e argentinos consumissem produtos um dos outros, circulando livremente.

Nesse trabalho foram estudadas as lojas de autopeças na região da Vila Portes que atendem os consumidores estrangeiros. Atualmente o bairro Vila Portes é considerado um dos



principais centros comerciais populares na cidade de Foz do Iguaçu. A partir dessas informações, surgiu curiosidade dos autores de estudar e pesquisar as influências da cultura dos consumidores estrangeiros no atendimento das lojas de autopeças, e como os empresários desse segmento fazem para atender a esse público.

Portanto frente a uma região de comércio que contribui para o desenvolvimento econômico da cidade buscou-se informações para responder a seguinte pergunta: Quais são os desafios e oportunidades que as diferentes culturas geram na gestão de negócio para a cidade de Foz do Iguaçu-PR?

Foram realizadas entrevista com os representantes de quatro lojas de autopeças, sendo a Tibola Acessórios e Foz Batidos, ambas localizadas na rua Portinari, a loja Acessórios Brasil na rua Osvaldo Cruz e a Autopeças Gaúcho na rua Fagundes Varela. A entrevista foi composta com doze perguntas semiestruturadas, no qual o entrevistado falava livremente sobre o assunto, tendo como objetivo fazer o levantamento dos principais desafios e oportunidades encontrados no atendimento dos clientes paraguaios e argentinos.

Posterior à aplicação das entrevistas, os dados mais significativos para alcançar os objetivos deste trabalho foram estudados, apresentados e transcritos proporcionando o conhecimento das características do perfil deste comerciante, dos principais desafios enfrentados, as oportunidades e as melhorias para um melhor desenvolvimento econômico que estes identificam para uma região de comércio popular fronteiriço.

O objetivo geral buscou compreender como o processo cultural dos paraguaios e argentinos pode influenciar na gestão de negócios na cidade de Foz do Iguaçu. Através das entrevistas foi possível identificar o perfil dos comerciantes e traçar quais os desafios e oportunidades que a cultura estrangeira lhes proporciona no atendimento aos consumidores.

O presente trabalho concluiu que o perfil dos comerciantes da região da Vila Portes são empresas de porte pequeno e familiares, os principais clientes são paraguaios, argentinos e brasileiros na maioria composto pelo gênero masculino, as oportunidades de atendimento aos estrangeiros que as empresas citaram foram quanto a forma de pagamento, atendimento via aplicativos de rede social e valorização da moeda brasileira perante as demais.



Já como desafios, as empresas citaram a comunicação (idioma) e a concorrência, o cliente escolhe a região pelo mercado potencial e pela sua localização, há uma infinidade de lojas de autopeças nessa região, quanto ao idioma, o atendimento é improvisado, não há conhecimento da língua estrangeira. Como oportunidades são destacadas a grande demanda do público paraguaio, e que essa proximidade com Ciudad Del Este se torna benéfica pelo fluxo de pessoas que são atraídas para a região, além do próprio estereótipo da região de se ter produtos variados a preços mais baixos que em outros locais de Foz do Iguaçu.

O referido trabalho alcançou seus objetivos geral e específicos e com satisfação os mesmos foram aqui apresentados. O mesmo é de grande valia para futuros administradores, como forma de conhecimento de uma região de comércio específica, tendo em vista um futuro investimento na região, este oferece uma grande quantidade de informações valiosas.

Sugere-se este tipo de estudo em outras regiões fronteiriças, como o comércio de Ciudad Del Este e Puerto Iguazú, compreendendo quais as oportunidades e desafios que os comerciantes paraguaios e argentinos enfrentam e qual a relação com o comércio popular do bairro Vila Portes, propiciando conhecimento aquele que o estuda e aquele que busca investir em regiões com essas características.

Como limitação para a realização desta pesquisa pode-se citar a bibliografia escassa sobre a região da tríplice fronteira, poucos autores escreveram sobre a interação cultural e comercial dos povos da fronteira, principalmente entre as cidades de Foz do Iguaçu, Ciudad del Este e Puerto Iguazú.

REFERÊNCIAS

AGRODIGITAL, Via Confagri. **Mercosul perto de fechar Acordo de Livre Comércio com EU.** Disponível em: <http://www.agrotec.pt/noticias/mercosul-perto-de-fechar-acordo-de-livre-comercio-com-ue/>. Acesso 31/08/2016.

AIRES, Conexão Buenos. **Juan y Eva, amor, ódio, revolução.** Disponível em: <https://conexaobuenosaires.wordpress.com/2011/09/20/juan-y-eva-amor-odio-revolucao/>. Acesso 31/08/2016.



BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Ed. 70, 1979.

BEZERRA, Paulo. **O olhar do empreendedor**. Disponível em:
<https://www.istoedinheiro.com.br/noticias/investidores/20150619/olhar-empendedor/272080.shtml>. Acesso 10/08/2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 6º ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Vol. II. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CIUDAD, Buenos Aires. **Turismo**. Disponível em: <https://www.buenosairesturismo.com.br/>. Acesso 31/08/2016.

COBRA, M. **Marketing básico: uma perspectiva brasileira**. 4. ed. - São Paulo: Atlas, 1997.

CORRÊA, Henrique Luiz. **Teoria Geral da Administração: abordagem histórica da gestão de produção e operações**. São Paulo: Atlas, 2003.

CULTURA, Rádio. **Autoridades definem plano de controle na tríplice fronteira**. Disponível em: <https://www.radioculturafoz.com.br/2016/08/02/definem-planos-de-controle-na-triplice-fronteira/>. Acesso 10/08/2016.

DESLAURIERS, J. & KÉRISIT, M. O delineamento de pesquisa qualitativa. In: POUPART, Jean et al. **A pesquisa qualitativa: Enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

DUAILIBI, R.; SIMONSEN JR., H. **Criatividade & marketing**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2005.

ENGEL, J. F.; BLACKWELL, R. D.; MINIARD, P. W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. - Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora S.A, 2000.

ESCOLA Brasil, **Geografia do Paraguai**. Disponível em:
<https://brasilescola.uol.com.br/geografia/dados-paraguai.htm>. Acesso 30/08/2016.

FARIAS, S. A; KOVACS, M. H. Esforço do consumidor, estratégias de redução do risco percebido e satisfação: proposição de um esquema teórico para o comércio eletrônico. In: ENCONTRO DA ANPAD, 30, Salvador, 2006. Anais. ANPAD, 2006. CDROM.

FERREIRA, Ademir Antônio. **Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias: Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas**. 14 reimp. da 1.ed de 1997. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Apostila. Fortaleza: UEC, 2002.



FOZ, Tribuna de. **Ponte Tancredo Neves: símbolo de integração com a Argentina.**

Disponível em:

http://diariodascataratas.com.br/v1/noticias/661/ponte_tancredo_neves__simbolo_de_integracao_com_a_argentina.html. Acesso 31/08/2016a.

FRANCISCO, Wagner De Cerqueria E. Paraguai. **Brasil Escola.** Disponível em:

<https://brasilecola.uol.com.br/>. Acesso 30/08/2016b.

FRANCISCO, Wagner De Cerqueria E. **Dados do Paraguai.** Brasil Escola. Disponível em:

<https://brasilecola.uol.com.br/>. Acesso 30/08/2016.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: formação, tipologias e impacto.** São Paulo: Makron, McGraw-Hill, 1991.

GERHARDT, Tatiana Angel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa.** Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. – Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GLOBO.COM, **Visitantes das Cataratas do Iguazu.** Disponível em: www.globo.com. Acesso 29/08/2016.

GRUNERT, K. G. **Current issues in the understanding of consumer food choices.** Trends in Food Science & Technology, v. 13, p. 275-285, 2002.

GUMMERUS, J.; LILJANDER, V.; PURA, M.; RIEL, A. V. Customer loyalty to content based Web sites: the case of an online health care service. **Journal of Services Marketing**, v. 18, n. 3, p. 175-186, 2004.

HARRIS, L. C.; GOODE, M. M. H The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: a study of online service dynamics. **Journal of Retailing**, v. 80, n. 2, p. 139-158, 2004.

IGUAZÚ, Argentina. **Garganta do Diabo.** Disponível em:

<http://www.iguazuargentina.com/pt/>>. Acesso 31/08/2016.

KINZLER, Ademir Luis; KOEFENDER, Beatriz; ORLANDI Marines. **Tríplice Fronteira e os Aspectos Culturais:** Puerto Iguazú/Argentina, Ciudad del Este/Paraguai e Foz do Iguazu/Brasil. Marechal Cândido Rondon. Disponível em: <

http://200.201.88.199/porta1pos/media/File/GeografiaMCR/relatorio_trabalho_professor_edson_belo.pdf>. Acesso 04/10/2016.

KNAPIK, Janete. **Administração Geral e de Recursos Humanos.** Curitiba: Ibpex, 2005.

KOTLER, P. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LACOMBE, F. J. M; HEILBORN, G. L. J. **Administração: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2003.



LAS CASAS, A. L. **Administração de marketing: conceitos, planejamento e aplicações à realidade brasileira.** São Paulo: Atlas, 2006.

LIMA, Perci. **Foz do Iguaçu e sua História.** Foz do Iguaçu - Paraná: Copyright, 2001.

MACHADO, Lis Osório. **Limites, fronteiras, redes.** In: Fronteiras e Espaço Global. T. M. Strohaecker, A. Damiani, N. O. Schaffer, N. Bauth, V. S. Dutra (Org.). Porto Alegre: AGB-Porto Alegre, 1998. p. 41-49.

MANZINI, Eduardo José. **Entrevista Semi-Estruturada: Análise de Objetivos e de roteiros.** Programa de Pós Graduação em Educação, Unesp. Marília/SP. 2004.

MARTINS, Lavínia Raquel Martins de; RUSCHAMNN, Doris Van de Meene. **Desenvolvimento Histórico Turístico Estudo de Caso: Foz do Iguaçu – PR.** Caxias do Sul/RS. 2010.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MICHEL. Proprietário da loja Foz Batidos. **Entrevista de campo,** 2017.

MOREIRA, Marcelo. **Empreendedorismo no Brasil.** São Paulo: SEBRAE-SP, 2016. Disponível em: www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/.../GEM%20Nacional%20-%20web.pdf. Acesso em 17/10/2017.

MOTA, Carlos Guilherme. História de um silêncio: a guerra contra o Paraguai (1864- 1870) 130 anos depois. **Estudos Avançados,** USP, São Paulo, Ano 9, n.24, p. 243-254. 1995

MOTTA, Fernando C. Prestes, VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Nara Regina Olmedo de. **Foz do Iguaçu intercultural: cotidiano e narrativas de alteridade.** 2012. 154 f. Dissertação (Mestrado em Sociedade, Cultura e Fronteiras) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Foz do Iguaçu, 2012. Disponível em: <http://tede.unioeste.br/tede/tde_arquivos/12/TDE-2012-08-13T095332Z-784/Publico/Nara%20Oliveira.pdf>. Acesso em: 03/10/2017.

PACIEVITCH, Thais. **Economia da Argentina.** Disponível em: <https://www.infoescola.com/argentina/economia-da-argentina/>. Acesso 31/08/2016.

PANTALONES ROJOS, **Histórias de uma Portuguesa em Madri,** 2014. Disponível em: <https://pantalonesrojos.wordpress.com/>. Acesso em 04/04/2017.

PATAGÔNIA. **Galeria de fotos.** Disponível em: <https://www.lugarcerto.com.br/>. Acesso 31/08/2016.

PIRES, José Calixto de Souza; MACEDO, Kátia Barbosa. **Cultura Organizacional em Organizações Públicas no Brasil.** Rio de Janeiro, 2006. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122006000100005&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt. Acesso 29/09/2016.



PORTAL R7. **Peso Argentino**, 2012. Disponível em: <https://www.r7.com/>. Acesso em 06/04/2017.

PORTAL R7. **O Histórico do dólar Norte-Americano**, 2013. Disponível em: <https://www.r7.com/>. Acesso em 06/04/2017.

RACHEL, Lucimar Azevedo; SALOMÃO, Aretha Henrique Martins. **Cultura e Clima Organizacional como Estratégias de Impacto no Desempenho**. Juiz de Fora/MG. 2011.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

ROCHA, L. C. **Orientação para clientes**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2004.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14 ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SANTOS, Érica Mendes dos. **A importância da cultura para as organizações**. 2º Congresso de Pesquisa Científica: Inovação, Ética e Sustentabilidade. Marília/SP, 2012.

SANTOS, M. **A natureza do espaço: técnica e tempo razão e emoção**. 2ª Ed. São Paulo; Editora Hucitec: 1997.

SANTOS, M. **Espaço & Método**. 4ª Ed. São Paulo; Nobel: 1997.

SCHIFFMAN, L. G.; KANUK, L. L. **Comportamento do consumidor**. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

SANTOS, José Carlos dos. **Uma leitura micro da tríplice fronteira Brasil, Paraguai e Argentina**. Florianópolis, 2015. Disponível em: www.snh2015.anpuh.org/resources/.../1433683866_ARQUIVO_Textofinal2015.pdf. Acesso 04/10/2016.

SCHÄFFER, Neiva Otero. **Urbanização na fronteira**. Santana do Livramento: Editora da UFGRS, 1993, 142 p.

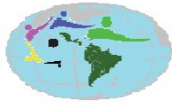
SILVA, Dalliane Castro da. **Quadro Resumo Evolução das Teorias Administrativas**. 2014. Disponível em <https://pt.slideshare.net/DallyAnneCastro/quadro-resumo-evolucao-das-teoriasadministrativas>. Acesso 29/05/2017.

SOUZA, Vilson. **Entrevista de campo**, 2017.

STECA, Lucinéia Cunha; FLORES, Mariléia Dias. **História Do Paraná: do século XVI à década de 1950**. Londrina - Paraná: Ed. Uel, 2002.

TIBOLA USANOVICH, Daniel Leonardo. **Entrevista de campo**, 2017.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.



URUGUAI, Pró Rio. **Estuário do Rio do Prata**. Disponível em:
<http://www.prouruguai.rs.gov.br/portal/modelo.php?cont=estuario>. Acesso 31/08/2016.

XING. **Entrevista de campo**, 2017.

XINHUA, Martin Zalaba. **Cold as you: ice bar "Glacio Bar" in Argentina**. Disponível em:
<http://en.people.cn/n/2015/0901/c90000-8944433.html>. Acesso 31/08/2016.

ZANDONÁ, Marco Aurélio Ribeiro. **Entrevista de campo**, 2017.

Recebido em 15/01/2018

Aprovado em 13/06/2018