

1

Introdução

As atividades de negócios internacionais são de fundamental importância para o desenvolvimento econômico de um país. Essas atividades contribuem para alcançar escala de produção mais ampla do que a limitada pelo mercado interno, racionalizar e reduzir custos de produção pela incorporação de tecnologias e saltos na qualidade, maximizar lucratividade e, no longo prazo, criar canal cativo de vendas. A internacionalização pode trazer ganhos consideráveis à empresa e, conseqüentemente, ao seu país de origem.

A internacionalização, que pode ser definida como o processo crescente e continuado de envolvimento de uma empresa com operações em outros países fora de sua base de origem, constitui fenômeno antigo e amplamente estudado. (GOULART, BRASIL e ARRUDA, 1996). Historicamente este processo era mais frequente entre empresas de países desenvolvidos, que são maiores e tem fôlego financeiro para fazer investimentos necessários para operar em outros países. Entretanto, em virtude da abertura de mercado, estabilização da economia e entrada de novos concorrentes nos mercados nacionais (CYRINO, BARCELOS, 2006; BARRETO, ROCHA, 2003) as empresas dos países em desenvolvimento passaram a buscar cada vez mais os mercados externos. E, segundo Bartlett e Ghoshal (2000), as empresas desses países emergentes podem, sim, se tornar *global players*.

O Mercosul vem cumprindo o papel de criar um ambiente para o envolvimento de empresas brasileiras em mercados externos, funcionando como laboratório para o treinamento das empresas locais e favorecendo o desenvolvimento de estratégias e habilidades necessárias para internacionalização de empresas brasileiras. Cresceram os investimentos diretos e o comércio estrangeiro entre os membros do Mercosul, e o tamanho do mercado, juntamente com a estratégia de abertura, vem favorecendo o desenvolvimento e crescimento da região (GOUVEA, 1998). E o Brasil vem desempenhando papel de ator principal no crescimento do bloco.

Em 2006, os investimentos brasileiros no exterior ultrapassaram pela primeira vez na história os investimentos estrangeiros no Brasil (KPMG, 2008). Atualmente algumas multinacionais brasileiras figuram entre as maiores do mundo. A Vale do Rio Doce é a segunda maior mineradora do planeta e a primeira em mineração de ferro; a Petrobras é a quarta empresa petrolífera do mundo e a quinta empresa global por seu valor de mercado; a Embraer é a terceira empresa aeronáutica, atrás apenas da Boeing e da Airbus; o JBS Friboi é o primeiro frigorífico de carne de gado bovino do mundo; a Braskem é a oitava petroquímica do planeta. E poder-se-ia seguir com a lista.

A indústria varejista também começa a dar seus passos no processo de internacionalização. O Boticário, por exemplo, tem mais de 20% de suas receitas oriundas de suas lojas no exterior. A rede Mundo Verde expandiu, em 2006, sua operação para Angola, inaugurando três lojas no país africano. E, só para ficar nestes exemplos, o Grupo Pão de Açúcar pretende, em 2012, entrar no mercado europeu através da aquisição de rede varejista local. Entretanto, apesar de existirem estudos sobre internacionalização de empresas varejistas brasileiras, poucos estudos foram feitos sobre internacionalização de empresas de comércio eletrônico. *Como se dá o processo de internacionalização de uma empresa brasileira de e-commerce?*

Para contribuir ao entendimento desta questão de pesquisa, realizou-se um estudo de caso de uma empresa brasileira que desenvolve operações comerciais em diversos países do continente. A B2W – Companhia Global do Varejo é a maior empresa de comércio eletrônico da América Latina, tendo alcançado o resultado de R\$ 4.527,4 bilhões de receita bruta no ano de 2010, respondendo por aproximadamente 30% de toda receita do comércio eletrônico nacional. Controlando as marcas Americanas.com, Submarino e Shoptime, a empresa se vê ameaçada pela entrada de fortes concorrentes em seu segmento de atuação no Brasil. Ponto Frio, Casas Bahia e Walmart, entre outras, que antes operavam apenas no varejo tradicional, voltam agora suas forças para um mercado que rendeu em 2010 quase 15 bilhões de reais (eBit, 2011). Em contrapartida, a B2W quer se internacionalizar para fugir da dependência de um mercado que atrai cada vez maiores concorrentes.

O objetivo deste estudo é explorar os fatores que influenciam o processo de internacionalização de uma empresa de comércio eletrônico brasileira, desde a escolha do destino, passando pela forma de entrada e identificando os obstáculos e facilitadores relativos à atuação da empresa no exterior.

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo geral

Descrever o processo de internacionalização da empresa B2W, identificando suas principais motivações e formas de atuação no exterior, assim como os desafios e benefícios obtidos das suas atividades internacionais.

1.1.2. Objetivos específicos

- Mostrar o processo de internacionalização da empresa, identificando fatores que levaram à tomada desta decisão, a seleção de mercados e a escolha dos modos de entrada adotados;
- Identificar os principais fatores facilitadores e obstáculos ao processo de internacionalização.

1.2. Organização do estudo

A dissertação está organizada em sete capítulos. No presente capítulo apresentam-se a questão da pesquisa, os objetivos e a justificativa para realização do estudo. No segundo capítulo é feita a fundamentação teórica do tema. O capítulo 3 trata do método de estudo de caso utilizado na pesquisa. No capítulo 4 é feita a caracterização do mercado e da empresa, compreendendo alguns aspectos que influenciaram seu desenvolvimento. O quinto capítulo apresenta a descrição do caso selecionado para pesquisa - o processo de internacionalização da B2W – bem como a análise do caso. Por fim são relacionadas as principais conclusões a que o estudo chega.