



RESUMO

INTERNACIONALIZAÇÃO DA EMPRESA ZARA, DO GRUPO INDITEX

AUTOR PRINCIPAL:

MARÍA MUÑOZ JIMÉNEZ

E-MAIL:

mariamunozj@hotmail.com

TRABALHO VINCULADO À BOLSA DE IC::

Não

CO-AUTORES:

MARÍA MUÑOZ JIMÉNEZ

ORIENTADOR:

DENIZE GRZYBOVSKI

ÁREA:

Ciências Humanas, Sociais Aplicadas, Letras e Artes

ÁREA DO CONHECIMENTO DO CNPQ:

60201045 NEGÓCIOS INTERNACIONAIS

UNIVERSIDADE:

PASSO FUNDO

INTRODUÇÃO:

Esta pesquisa tem como objetivo descrever e analisar o processo de internacionalização da cadeia espanhola Zara, com base em modelos como Uppsala. Especificamente objetiva-se identificar os estágios de internacionalização e as formas de entrada usadas em diferentes países onde atua.

A abordagem teórica utilizada para o estudo foi a comportamental, sendo a teoria orientadora descrita pelo Modelo de Uppsala (JOHANSON; VAHLNE, 1977), a qual explica a internacionalização com base na distância psíquica percebida pelo gestor tomador de decisão sobre o processo de inserção no mercado internacional (DIB, CARNEIRO, 2006).

METODOLOGIA:

Esta pesquisa consiste em um estudo de caso único (YIN, 2005), de natureza exploratória, na Zara, o setor de vestuário, pertencente ao grupo Inditex, com sede em Espanha. A escolha de um único estudo de caso decorre do fato de que é uma organização única na indústria da moda, uma indústria altamente internacionalizada e, assim, observar o processo de desenvolvimento desta torna-se uma oportunidade.

O processo de coleta de dados se deu com base num conjunto de questões abertas: por que a empresa se internacionalizou? O que foi internacionalizado? Em que momento isso ocorreu? Onde foi a primeira internacionalização, bem como as subsequentes (se houver)? Qual modo de entrada foi utilizado?

Quanto ao tipo de pesquisa, a mesma é uma pesquisa descritiva, que envolveu pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. O estudo iniciou-se com a revisão de literatura. Foram utilizados dados secundários a partir da página eletrônica da empresa e vários estudos de caso já publicados sobre o tema.

RESULTADOS E DISCUSSÕES:

A Espanha é o mercado onde a Zara começou a operar. A expansão internacional da empresa começou com a inauguração de uma loja no Porto, com a busca de novos mercados e de reconhecimento internacional da marca.

Ao contrário de Espanha, onde todas as lojas da marca são adquiridas e geridas pela empresa, a nível internacional, existem três diferentes formas de entrada no mercado, as quais são: subsidiárias, joint ventures e franchising.

Os dados coletados indicam que, instalar subsidiárias no exterior tem sido a estratégia para maioria dos países europeus e da América do Sul, enquanto que joint ventures com parceiros locais só foi adotada em países onde existem barreiras à entrada direta. Na maioria dos casos, a adoção dessa estratégia está relacionada à dificuldade na obtenção de um espaço em grandes centros comerciais. A estratégia franquia, por sua vez, é realizada com um único parceiro para todo o país, que deve ser um grande grupo nacional com uma forte experiência no varejo de moda. O modelo de franquia assumida pelo grupo Inditex tem algumas diferenças básicas com o tradicional.

Quanto ao processo de escolha dos países para a inserção internacional, a Zara optou por entrar primeiro em países com distância psíquica menor em relação ao mercado doméstico num primeiro momento e, depois, gradualmente crescente. Os países pioneiros neste processo de internacionalização foram Portugal, Estados Unidos e França. Mercados relativamente jovens, como o Reino Unido e Alemanha, Brasil também têm grande importância estratégica.

Os dados coletados revelam que o modelo de negócio da Zara é caracterizado por um alto grau de integração vertical, que integra todas as fases do processo de moda: design, fabricação, logística e distribuição em suas lojas próprias. Ainda, a Zara opera com just in time. Isso lhe confere facilidade para ofertar peças de roupas exclusivas, mas com custos de produção mais competitivos.

CONCLUSÃO:

Conclui-se que a Zara segue o modelo Uppasala pela natureza evolutiva do processo de internacionalização e o estabelecimento da cadeia e pela questão da distância psíquica, e também que as diferentes formas de entrada em diferentes mercados (subsidiárias, franquias e joint ventures) são usadas com base na importância, complexidade ou risco do país.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

DIB, L. A.; CARNEIRO, J. Avaliação comparativa do escopo descritivo e explanatório dos principais modelos de internacionalização de empresas. In: ENANPAD, 30, Salvador, 2006. Anais do...., Salvador, 2006.

JOHANSON, J; VAHLNE, J. The internationalization process of the firm: a model of knowledge and increasing foreign market commitment. Journal of International Business Studies, v. 8, n. 1, p. 23-32, 1977.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

Assinatura do aluno

Assinatura do orientador