

## **AUTORES**

Prof. Dr. Roberto Minadeo – Doutor em Engenharia de Produção (Coppe/UFRJ – 1998) – Prof. do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, Brasil.

Cleber Moreira Gonzaga, aluno do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, Brasil.

Paulo César Nogueira Cabral, aluno do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, Brasil.

## **Amazon.com**

A origem da Internet data de 1959, auge da Guerra Fria entre EUA e URSS. Na década de 70, a National Science Foundation cria a NSFnet, interligando universidades nos EUA e no exterior. Nesta fase, o e-mail começa a ser utilizado por estudantes, que, ao começarem a trabalhar na iniciativa privada, levam seus endereços eletrônicos, surgindo assim os primeiros vestígios de possibilidades comerciais para a nova rede. Com o surgimento da *World Wide Web*, o sistema de comunicações via Internet foi liberado para utilização para todos, e a rede ganhou alcance global.

Neste novo contexto, começaram a surgir negócios adaptados à nova rede. Os dados financeiros passaram a ser mais rápidos e precisos, elevando as capacidades globais de investimentos, e tornando os negócios mais seguros. A Internet se faz presente em todo o mundo, são feitas compras, vendas, leilões e outras modalidades de negócios através da rede.

Dentro deste mundo virtual, surge a criação de Jeff Bezos – um empresário que tem como lema criar uma empresa de cultura diferenciada, como ele mesmo definiu, “a empresa mais clientecêntrica” do mundo. Baseada em contratações de profissionais jovens e cheios de garra, vindos das melhores universidades e na formação de equipes com as quais o próprio Bezos muitas vezes dividiu o trabalho de desembulhar e reembulhar livros e outros artigos.

Em 1995 a empresa passa a chamar-se Amazon.com, baseado no nome do maior rio do mundo. Na primeira semana de funcionamento, recebeu pedidos de US\$ 846,00 em livros, na segunda os pedidos chegaram a US\$ 14.792,00 dos quais foram entregues US\$ 7.302,00. Em seu

primeiro mês despachou entregas para 45 países e todos os 50 estados americanos. O site Amazon.com é dotado de um sistema de atendimento revolucionário para a época de seu surgimento: o cliente apenas clica em um botão, dá o número do cartão e coloca os produtos em uma cesta de compras virtual. Com sua entrada no varejo online, as grandes e tradicionais varejistas de livros, como a Barnes & Noble, se viram diante de um promissor concorrente – e tiveram que considerar a hipótese de ingressar também nessa forma de distribuição.

Para atuar dentro de um mercado de US\$ 26 bilhões a empresa precisou recorrer a estratégia de “crescer depressa”, muito utilizada pelas jovens empresas de internet e da diversificação, mas sempre manteve seu direcionamento ao cliente como meta prioritária. Suas pesquisas demonstraram que os maiores valores que eram possíveis agregar ao serviço eram: *variedade, conveniência e preço*. Outro lançamento da Amazon.com de efeito muito positivo trata-se do cliente poder criticar os livros de seu interesse. Este novo critério criou a idéia de comunidade.

Em 1996, o Wall Street Journal publicou a seguinte manchete: “Como um gênio de Wall Street descobriu seu mercado de vendas de livros na Internet”. Este artigo gerou um tráfego tão grande no *site*, que quase esmagou a empresa. Nesse ano, a Amazon.com teve receitas de US\$15,7 milhões, mas com prejuízos de US\$ 5,8 milhões. Assim, Bezos começa a pensar em crescer ou partir para uma oferta pública. Com a contratação de Joy Covey em dezembro de 1996 os preparativos para a oferta foram acelerados. Foram solicitadas propostas de oito bancos de investimentos com força histórica na subscrição de ofertas públicas. Com a colocação de ações no mercado em maio de 1997, as ações de Bezos passou a valer cerca de US\$ 177,8 milhões.

Em 1997, começa um processo de diversificação já esperado, pois seu destino natural eram os mercados de vídeos e CDs, Amazon.com adquire a Bookpages e Telebook.

A Amazon apresentou uma sensível expansão, ingressando em diversos novos países, e instalando centros de distribuição e estruturas administrativas e organizacionais com milhares de funcionários. Suas receitas atingiram a faixa de alguns bilhões de dólares, porém, os prejuízos persistiram nos seus balanços, com um modesto lucro apenas surgindo no último trimestre de 2001.

O que é realmente significativo é que a Amazon.com em pouco tempo conseguiu representar uma transformação no varejo em geral e no de livros em especial. O estudo em profundidade desse

histórico empresarial apresenta a finalidade de apontar possíveis caminhos para outras empresas virem a descobrir seus caminhos para o ingresso no E-Commerce.