



## INTERNACIONALIZAÇÃO DE RENNER: UM ESTUDO DE CASO DA MARCA NO MERCADO INTERNACIONAL

### *INTERNATIONALIZATION OF RENNER: A CASE STUDY OF THE BRAND IN THE INTERNATIONAL MARKET*

**GIOVANNA MARQUES DOS SANTOS**

Instituição/Afiliação Instituto de Educação Superior de Brasília (IESB)

#### **RESUMO**

Em vista de que a internacionalização se encontra como um processo que diz respeito ao desenvolvimento das empresas dentro do mercado externo, o artigo busca propor uma análise sobre a marca Renner em seu processo de internacionalização. Para isto, são expostos conceitos e teorias sobre internacionalização de empresa: Teoria de OLI e o Modelo de Uppsala; a fim de, compreender do que se trata este processo e motivações que levam empresas a internacionalizar a partir da visão de diferentes autores utilizando da pesquisa qualitativa exploratória e bibliográfica. A seguir, é apresentado os critérios estratégicos de competitividade ligada as operações de uma empresa com o qual pode ser identificado essas características no modelo de venda da Renner. Diante disto, a pesquisa busca expor as motivações da Renner para o processo de internacionalização, apresentando por meio do estudo de caso sua trajetória, junto a isto expondo uma análise sobre a internacionalização de 2017 até 2021 com base no referencial teórico abordado, por fim apresentando os resultados desta internacionalização. Para isto, elucida-se que o desenvolvimento da marca no mercado externo utiliza das teorias para compreender brevemente como funciona o processo de expansão e a partir dos critérios estratégicos explicar como funciona os métodos competitivos da marca para se consolidar no mercado.

**Palavras-Chave:** Internacionalização, Estratégia, Resultados, Empresa.

#### **ABSTRACT**

*In view of the fact that internationalization is a process that concerns the development of companies within the foreign market, the article seeks to propose an analysis of the Renner brand in its internationalization process. For this, concepts and theories about company internationalization are exposed: OLI Theory and the Uppsala Model; in order to understand what this process is about and motivations that lead companies to internationalize from the view of different authors using qualitative exploratory and bibliographic research. The following is the strategic criteria of competitiveness linked to the operations of a company with which these characteristics can be identified in Renner's sales model. Given this, the research seeks to expose the motivations of Renner for the internationalization process, presenting through the case study its trajectory, along with this exposing an analysis of internationalization from 2017 to 2021 based on the theoretical framework addressed, finally presenting the results of this internationalization.*





*For this, it is elucidated that the development of the brand in the foreign market uses the theories to briefly understand how the expansion process works and from the strategic criteria explain how the competitive methods of the brand to consolidate in the market work.*

**Keywords:** *Internationalization, Strategy, Results, Company.*

## 1 INTRODUÇÃO

A internacionalização de empresas pode ser compreendida como um avanço da sua atuação de forma gradual até o mercado externo. A marca Renner dentro deste contexto iniciou sua trajetória em 2017 por meio da inserção internacional em países vizinhos do Brasil como forma de estratégia para expansão comercial levando o modelo nacional para outros países e promovendo um marketing bastante centrado em resultados, assim consolidando a marca no exterior e promovendo o “encantamento” da empresa.

A internacionalização presente dentro da estrutura brasileira tem como característica a presença marcante no comércio exterior e capital estrangeiro na parte de produção. A preponderância deste papel, a liderança presente em empresas transnacionais (ETNs) em diversificados setores de serviço e indústria são aspectos do próprio processo brasileiro de industrialização e expansão para o comércio internacional que tem se diversificado quanto para países e destinação de recursos (IPEA, 2011).

A fim de compreender a trajetória da marca RENNEN no mercado internacional, a pesquisa irá abordar as competências e modelos com qual a marca utilizou para o seu processo de internacionalização, apresentando por meio de características como proposições diversas variáveis de caráter interpretativo referente aos dados e fatos obtidos que irão direcionar a uma conclusão sob o objeto estudado (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Deste modo, o presente estudo de caso propõe uma abordagem baseada na metodologia qualitativa, que por meio de informações obtidas por dados, bibliografias, artigos, buscando entender o contexto apresentado e desenvolver uma análise com base também no contexto cultural e sociológico que compõe a pesquisa (LÜDKE; E.D.A, 1986). Será exposto no estudo de caso como as lojas Renner tem promovido o processo de internacionalização da empresa no mercado apresentando como base teórica o





Modelo de Uppsala e a Teoria de OLI para explicar o êxito da marca, além de uma análise sobre as qualidades competitivas utilizadas para a consolidação da marca.

A pesquisa será dividida em 3 (três) capítulos sendo o primeiro capítulo destinado a apresentação de conceitos e motivações do processo de internacionalização de empresas, assim como estratégias competitivas. Adentrando ao segundo capítulo será apresentado a trajetória da marca dentro do mercado nacional até o processo de internacionalização e estratégias da empresa para se destacar no mercado externo. Por fim, no terceiro capítulo serão apresentados os resultados obtidos pela marca por meio da internacionalização utilizando como base a teoria de dimensões estratégicas de competitividade.

## 2 DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

A internacionalização se trata de um fenômeno de expansão com o qual há atuação de uma organização no mercado externo, significando a adoção de novos padrões de produtos, modelo de negócio, prestação de serviços (SAUVANT, 2007). Este fenômeno que diz respeito à trajetória de estabilização das atividades econômicas de uma empresa ao adentrar no mercado estrangeiro, podendo ser compreendida como um processo de próxima etapa para a consolidação e desenvolvimento de uma empresa para que possa atuar em outros países (SOUZA; FELINI, 2012).

Aliado a isto, sua trajetória de expansão pode ter inúmeros fatores que influenciem nesta tomada de decisão como: na procura de novas oportunidades de mercado, vantagens competitivas e territoriais melhores, acesso à tecnologia, entre outros fatores (JOHANSON E VAHLNE, 1977). Nisto, partindo da perspectiva de expansão brasileira, embora o processo de internacionalização no Brasil seja ainda novo e gradual para as empresas o fator de expansão de diversos setores de produção reforça que a internacionalização é o próximo passo para uma empresa crescer em meio a competitividade.





Welch, L. S. e Luostarinen (1988), define a teoria da internacionalização como um termo não claramente definido costumando ser utilizado como forma de descrever movimentos para o exterior feitos por uma empresa individual ou operações internacionais de agrupamento maior, e ressalta, que tal termo pode ser ampliado para o “processo de maior envolvimento em operações internacionais” ligados à dinâmica do comércio internacional.

Barreto e Rocha (2003), por sua vez complementa, que a internacionalização se trata de um processo de envolvimento operacional desenvolvido entre países ocorrendo de duas formas práticas. A primeira, para dentro (**inward**), se referindo aos processos de importação, compra de tecnologias ou contratos de franquias direcionados a empresas estrangeiras. A segunda, para fora (**outward**), direcionado às exportações, como investimentos diretos do exterior.

Assim, o processo de internacionalização tem como foco a aquisição, uso de informações sequenciais sobre os mercados externos e operações, a fim de, ampliar o comprometimento da firma com mercados externos, ou seja, quanto mais houver a obtenção de conhecimento acerca do mercado mais forte será o comprometimento com a empresa e mais valiosos se tornaram seus recursos de competitividade (Johanson e Vahlne, 1977).

Trazendo uma abordagem econômica, o processo de internacionalização busca focar em processos racionais com o objetivo de maximizar o retorno de capital, focado em analisar atitudes, novas percepções no processo de tomada de decisão, obtenção de habilidades e experiências, reduções de risco, além de formas de promover uma expansão (TEIXEIRA; PICCHIAI, 2019 apud DIB; CARNEIRO, 2006; SILVA, 2010). A partir desta perspectiva se destaca o Modelo de Uppsala e a Teoria de OLI, como os que se identificam com a abordagem de varejo.

## 2.1 MODELO DE UPPSALA

Segundo o estudo em negócios internacionais de Johanson e Vahlne (1977), o modelo se baseia no processo de envolvimento internacional de forma gradual e contínua por meio de estágios denominados de cadeia de estabelecimentos, e por decisões





baseadas em dois tópicos principais, compromisso e conhecimento acerca do mercado ao qual deseja se projetar. O modelo aborda que o desenvolvimento de operações internacionais acontece por meio de pequenos passos onde há primeiramente o aprendizado dentro do mercado interno, assim, evoluindo gradualmente por meio de subsidiárias e intermediários que irão representar a firma no mercado externo. Este modelo de negócios é aplicado em países que tenham afinidade tanto geográfica quanto cultural e conforme se adquire experiência de negócios avançam para operações em localidades mais distantes, com questões culturais e geográficas diferentes.

Em sua conjuntura aponta que um dos principais empecilhos para a internacionalização se encontra primeiramente na limitação de informações, ligado a falta de compromisso da empresa, pois está se encontra ligada ao que move a empresa dentro do mercado, dado que, por meio deste canal a empresa recebe fatos que irão influenciar as vendas no mercado. A partir disso, o estágio incremental se torna uma parte essencial para que as empresas ultrapassem a distância psicológica existente entre o país de origem e o país de destino.

O Modelo de Uppsala apresenta que um conjunto de fatores podem dificultar o fluxo de informações como cultura, nível de desenvolvimento, sistema político, geografia, entre outros. Assim, as formas de transpassar esta distância psíquica se encontram na obtenção de conhecimento e experiência no mercado, diminuindo assim os riscos e gerando oportunidades, promovendo uma maior adaptação da empresa ao longo do processo de internacionalização.

## 2.2 TEORIA DE OLI

A teoria apresentada por Dunning (1980) considera que empresas multinacionais apresentam vantagens competitivas que estão à frente de seus concorrentes, com o qual utiliza destas vantagens para estabelecer unidades em lugares mais atrativos e capazes de fornecer tipos específicos de tecnologia, o que consiste em habilidades, recursos, área financeira e processos que permitam que a empresa compita de forma efetiva no mercado global. Nomeada também de Teoria OLI, identifica um conjunto de vantagens





ao qual explica o processo de internacionalização, sendo elas a **Propriedade (Ownership)**, **Localização (Localization)** e a **Internalização (Internalization)**.

A vantagem de propriedade se encontra na capacidade e competência que a empresa apresenta como diferencial frente aos seus concorrentes estrangeiros como experiência em gerenciamento, posicionamento de marca, uso consciente dos recursos financeiros, conhecimento de mercado, capacidade tecnológica da organização, entre outros. A vantagem de localização, considera os benefícios quanto à localização quanto ao custo de transporte, regime cambial, integração de mercado, adaptação, estabilidade política e economia, infraestrutura, em suma, o ponto que transforma atrativo o mercado ao qual se foca a internacionalização. Por fim, a vantagem de internalização, referente às incertezas, deficiências dentro do mercado, como promover uma maximização dos lucros, custos de transação, entre outros.

Dunning *et al.* (1980), aborda que empresas multinacionais optam por países onde há melhores vantagens competitivas dentro do mercado advindo de suas imperfeições para atender os mercados através da exportação, e além das vantagens citadas a internacionalização depende de outros fatores comportamentais a fim de superar o mercado internacional.

### 3 DIMENSÕES ESTRATÉGICAS DE COMPETITIVIDADE

Hayes e Upton (1998) descrevem que a estratégia baseada nas operações como fator principal para o desempenho bem-sucedido sendo baseadas, principalmente, na capacidade de promover maior diferenciação tanto no produto quanto na eficiência e difícil imitação.

Assim, Paiva, Carvalho Junior e Fensterseifer (2004) abordam, que existe cerca de cinco critérios de competitividade das empresas para promover a estratégia de negócios focados nas operações, sendo eles:





**Tabela 1 – Critérios de competitividade de uma empresa**

Custo	Qualidade	Entrega	Flexibilidade	Inovabilidade
Se referindo a produção lucro maior e produção de grades volumes com margens reduzidas;	Referente a apresentação de um produto superior aos dos competidores;	Em relação ao sistema que liga o fornecedor ao cliente, correção de falhas, entregas, praticidade, entre outros aspectos;	Quanto a capacidade de adoção de um sistema que produza uma gama de diferentes produtos capaz de se adaptar a mudanças de produção, tipos de produtos, tecnologia, entre outros;	Quanto ao constante fluxo de novos produtos e/ou serviços em um curto período levando em conta a melhoria de desempenho, custo, acesso e qualidade do produto, este sendo o critério principal para o desenvolvimento da empresa;

Fonte: Adaptação do livro Estratégia de produção e de operações: conceitos, melhores práticas e visão de futuro, 2004.

## 4 TRAJETÓRIA DA RENNER S.A

A empresa Renner S.A a princípio fez parte de uma indústria fabril do Grupo A.J Renner que teve seu início em 1922, com o decorrer das décadas passou de uma empresa de mix de produtos para uma loja de departamentos. Em 1965 devido sua popularização se tornou independente sendo instituída definitivamente como Lojas Renner, e após 2(dois) anos se tornou uma empresa de capital aberto. A princípio adotava como produto principal coleções de grifes estrangeiras com enfoque no público detentor de maior poder aquisitivo, no entanto logo em seguida passou a trabalhar com produtos mais acessíveis ao público comprador para lidar com a concorrência, fazendo assim, a substituição por marcas similares nacionais, com o qual ainda trabalha com o mesmo modelo de venda (LOJAS RENNER S.A).

Atualmente, a Renner é uma das empresas varejistas de moda que mais entrega resultados de seus investimentos, somente em 2021 a empresa apresentou uma capitalização de oferta pública de cerca de 102 milhões de ações que ao final arrecadou aproximadamente R\$ 4,0 bilhões, tal eficiência conquistada pelo desenvolvimento de fornecedores, logística moderna, produtos diversificados e acessibilidade direta ao





consumidor. A empresa tem como principais diferenciais o ótimo relacionamento com os fornecedores em conjunto com as operações, marketing bastante aplicado ao público, diferenciação do seu produto interpretando literalmente o lema de “encantamento”, custo-benefício, acessibilidade, entre outros pontos que fazem o nome da empresa ser de bastante valor.

Dentro do mercado nacional se encontra como uma das maiores e mais eficientes lojas de varejo fazendo parte do ranking das 120 Maiores Varejistas do Brasil realizado pelo Instituto Brasileiro de Executivos de Varejo & Mercado de consumo (Ibevar) em 2021.<sup>1</sup> Além de que, se encontra como uma das maiores empresas de varejo com maior pontuação no mundo alcançando 80 pontos sobre o ranking 100 da edição do Dow Jones Sustainability Index (DJSI) de 2021, não se limitando apenas a este, tal destaque reforça que as habilidades de se destacar são o ponto chave para o seu sucesso. Tal reconhecimento destaca a relevância da abordagem da empresa sobre seu diferencial que se encontra nas questões voltadas para uma moda responsável, sustentável, acessível a todos os públicos e adaptada a todos os gostos.

Segundo o balanço anual de 2021 disponível pelo site oficial para os investidores, a Renner tem 12 centros de operação e distribuição no exterior sendo, 8 unidades no Uruguai e 4 na Argentina. Seu processo de internacionalização teve início recente, seu ponto de partida ocorreu em 2017 e até o momento promove sua expansão no mercado internacional, trazendo para si uma característica cautelosa e ao mesmo tempo bem planejada para o alcance de clientes, disposição territorial e oportunidades.

## 4.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DA EMPRESA DE 2017 A 2021

O processo de expansão em 2017 iniciou no Uruguai, sendo a primeira tentativa de testar o modelo de negócio nacional em outro mercado, assim consolidando a infraestrutura, processos e tecnologia da empresa no exterior. Tal estratégia aplicada para a consolidação da empresa retoma a *Teoria de OLI* e o *Modelo de Uppsala* que para a sua abertura ressaltou qualidades como: economia considerada estável com PIB per

<sup>1</sup>IBEVAR. **Ranking IBEVAR 2021**. 2021. Disponível em: <<https://www.ibevar.org.br/ranking-ibevar-2021/>>. Acesso em 27 Jun 2022.







capital elevado, proximidade com o Sul do Brasil onde se localiza a sede e os centros de distribuição da empresa sendo um quesito favorável, tais qualidades que fizeram a empresa adquirir novas habilidades de gestão, recriação e adaptação de moldes de processos, exportação de produtos, além da experiência com nova moeda e idioma.

Os resultados desta aplicação em 2018 e 2019 se mostraram favoráveis e bem recebidos, dado isto o nível de investimento na abertura de empresas nacionais quanto no Uruguai aplicou cerca de R\$ 620 milhões dando continuidade aos planos de expansão e aperfeiçoamento de sistema operacional de vendas. Como processo de consolidação das operações no Uruguai, houve a otimização do *leadtime*<sup>2</sup>, a primeira implantação do e-commerce da marca permitindo compras mais eficientes, dado a abertura da LRS Trading – com escritórios na China e em Bangladesh – houve a criação de um *HUB* para recebimento de produtos importados que além de conectar novos fornecedores à empresa permitiu evitar a bitributação dos produtos para a América do Sul, e aliado a isto houve a inauguração do Lojas Renner Trading Uruguay S.A para centralizar importações vindas da Ásia e a venda de produtos para empresas da Companhia dentro da América Latina.

Em 2019, houve mais um plano de expansão internacional da marca com a abertura das primeiras lojas na Argentina, como estratégia é identificado o *Modelo de Uppsala* que pôde ser visto anteriormente, porém, a partir deste ponto aborda demais características da teoria pela escolha de um país populoso, apresentando oportunidades comerciais favorecidas pelo Mercosul e ambiente favorável para competitividade. Algumas características bastante marcantes e planejadas da empresa para 2019 foram o marketing de aproximação do cliente realizado na Argentina, percebeu-se que quanto mais a marca se aproximava da cultura do país mais resultados de “Encantamento” e satisfação apresentava, a partir disto como estratégia foram usadas imagens e trilhas sonoras locais para enfatizar e materializar a cultura. Além disto, outro grande foco da empresa para este ano foi a evolução no ciclo de digitalização, avançando em iniciativas digitais nas operações, esta característica da empresa Lojas Renner S.A sempre foi apresentada como um diferencial por se aplicar às mudanças tecnológicas, e tal atenção

<sup>2</sup> Tempo de espera entre o ciclo de produção, pedido do cliente e entrega do produto adquirido.





a este quesito corroborou para mais estabilidade no período de incertezas provocadas em 2020.

A partir de 2020 até 2021, advindo dos casos de proliferação de COVID-19 o nível de clientes caiu, desta forma, empresa projetou esforços para reduzir os impactos tanto financeiros quanto de gestão sendo focado em quatro pilares: 1. Preservação dos empregos dentro da companhia, ecossistema e cadeia têxtil; 2. Preservação da vida e saúde; 3. Preservação da saúde financeira da companhia; e 4. Apoio a hospitais no combate à doença e apoio às comunidades em condições de vulnerabilidade. Baseado nisto, houve o fechamento temporários das lojas físicas contribuindo para o isolamento social e pensando no bem-estar da companhia foram adotadas medidas de revisão de projeção de receitas, despesas, fluxo de caixa, capex, além de um plano de contingência.

O processo de fortalecimento do ciclo de digitalização pelo modelo omni dentro da empresa trouxe grandes facilidades para o novo modelo de vendas dentro da pandemia, a partir do segundo semestre houve a aceleração da transformação digital antecipando soluções e projetos de forma otimizada, de maneira que a experiência de compras online, serviços online de venda e entrega, criação de conteúdo obtivessem melhorias exorbitantes em como a marca chegava ao consumidor. Os resultados dos avanços dessas iniciativas trouxeram um fluxo crescente dentro do *e-commerce* de 190% em atividades, prospecção de cinco vezes mais clientes novos cerca de 75% a mais do que em 2019, além de crescimento de 239% em vendas no ano anterior.

A grande estratégia realizada que proporcionou a avanço na proximidade do consumidor com a marca no período de pandemia foi o fator de adoção de plataformas cotidianas para tanto realizar a comunicação direta quanto o pagamento, retirada e recebimento, o uso de WhatsApp – na comunicação que acelerou retirada de dúvidas e pedidos –, PIX – umas das formas de pagamento mais rápidas utilizadas – o aplicativo Minha sacola, modalidade *Drive Thru* na entrega de produtos pedidos online e o desenvolvimento do Pague Digital pelo próprio celular, além do lançamento do Provedor digital que flexibilizou o processo de compras a distância. Assim, mesmo com o fechamento temporários das lojas, as adaptações para o modelo de vendas corroboraram no fortalecimento da imagem e gestão de uma empresa aplicada aos clientes reforçando a cultura do “Encantamento” que não deixou de funcionar mesmo a distância. Ao final,





em 2021 a marca deu continuidade ao processo de avanço digital, seus principais focos foram o *leadtime* e no processo de simplificação de exportação de produtos o que corroborou no processo de aumento de vendas acima dos anos anteriores, ressaltando que as vendas online continuaram batendo recordes de vendas devido a segurança dos consumidores em compras online terem crescido conforme foi passando os trimestres.

**ANÁLISE:** Avaliação dos resultados obtidos na internacionalização a partir das dimensões estratégicas de competitividade

A partir da coleta de dados realizada por meio dos balanços anuais da empresa de 2017 a 2021, elucida-se que o processo de desenvolvimento de estratégias competitivas de negócios nas operações da empresa pode ser visualizado a partir da tomada de decisões para a expansão da marca. As características descritas pela teoria como custo, qualidade, entrega, flexibilidade e inovabilidade fazem partes dos preceitos enraizados na empresa de produzir uma melhor experiência para o consumidor e levar o foco principal da empresa, o fator do “encantamento”, que se trata de como a marca ganha o consumidor e garante que ele retorne à loja.

As características custo e qualidade da marca observa-se que trazem um valor competitivo de mercado sobre peças e itens da marca que são atributos que a empresa considera de suma importância para o alcance do público-alvo, além de criar peças sempre atualizadas de acordo com o gosto do momento dos consumidores. Ambos os fatores, ligado ao processo de desenvolvimento de maior gestão de produção realizado pela empresa durante o período de expansão internacional leva para a próxima característica da empresa, a entrega. O processo de gestão de entrega de produtos e correção de falhas, são um dos preceitos mais levados em consideração, com enfoque no período pandêmico, que foram essenciais para uma boa logística – fornecedor, marca e cliente – que engloba os fatores de investimento maciço em plataformas digitais para o atendimento, prova de roupa, busca física e entrega.

Dos atributos de flexibilidade e inovabilidade, o fator de adequação e adoção de novos sistemas para chegar ao consumidor também foi um marco realizado entre 2017 e 2021 na exploração de novos canais de atendimento, distribuição e recepção, trazendo





maior facilidade para o consumidor nas compras. Com a abertura de escritórios no exterior para atender a demanda de produtos exportados outro passo foi alcançado, uma maior logística para a venda de itens importados, tal avanço bastante significativo nas produções de bens de consumo. Advindo a estes fatores, pode se fazer possível a melhoria no acesso ao produto, qualidade em aspectos gerais, otimização do serviço por meio do *leadtime*, além de um fluxo de produção que atendesse todos os públicos consumidores da marca Renner.

Por meio do desenvolvimento destas características a marca buscou desenvolver um ambiente propício para o “encantamento” de fazer com que a marca se consolidasse como a que garante o consumidor a confiança de comprar, observa-se que dentro dos mercados da Argentina e Uruguai a recepção se mostrou positiva a partir da entrega dos objetivos da empresa:

1. O propósito, de encantar na realização e entrega de produtos.
2. A proposta de valor, de entregar a melhor experiência por meio dos produtos, com qualidade no serviço, preços competitivos por meio de um ecossistema criado para ser inovador e sustentável; e
3. A entrega de valores, por meio do encantamento, resultados excepcionais, qualidade, sustentabilidade, entre outros.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo propôs, como objeto de estudo geral, buscar expor como o processo de internacionalização dentro da marca Renner ocorreu e as estratégias competitivas utilizadas em seu desenvolvimento no mercado exterior. Como forma de justificar e explicar o avanço da marca internacionalmente foram apresentadas teorias de internacionalização observadas dentro do processo de expansão da marca assim como suas motivações para realizá-la. Percebe-se, que na trajetória da marca e dentro do processo de internacionalização foi possível identificar algumas características destas teorias que ajudaram a compreender melhor as etapas de projeção internacional.





A partir das dimensões estratégicas de competitividade, elucida-se que o processo de adaptação da empresa – que é o enfoque desta teoria – foi uma das características principais para o avanço em resultados da empresa, que corroborou com o crescimento da marca no exterior trazendo diferenciação, inovação e flexibilidade, adquirindo maior experiência internacional. Percebe-se que, o método de estar em constante tentativa de promover melhorias é um fator atrelado a empresa e marca, que neste caso, funciona de forma promissora para o desenvolvimento e diferenciação da marca. Tal método que corrobora para melhor entendimento de como o processo de diferenciação pode ser um passo a ser seguido tanto pela marca Renner quanto para outras que desejam desenvolver novas estratégias competitivas de mercado.

Compreende-se que, apesar de o processo de internacionalização seja uma temática que já tenha se consolidado, e haja material para seu entendimento, a pesquisa voltada para a internacionalização da marca Renner ainda se encontra bastante escassa em relação a outras abordagens sobre o crescimento nacional. Desta forma, por meio da presente pesquisa voltada para esta vertente de internacionalização pretende-se corroborar para o âmbito de estudo da marca afim de estimular o crescimento de maior produção de conhecimento e pesquisas sobre.

## BIBLIOGRAFIA

BARRETTO, Antônio; ROCHA, Ângela. A expansão das fronteiras: brasileiros no exterior. In: ROCHA, A. (Org). **As novas fronteiras: a multinacionalização das empresas brasileiras**. Rio de Janeiro: Mauá, Coleção Estudos COPPEAD, 2003. P. 29-76.

DUNNING, J. (1980) **Toward an eclectic theory of international production: some empirical tests**. Journal of International Business Studies, Vol. 11, No.1 (Spring-Summer, 1980), pp. 9-31.

EXAME. **Lidera entre varejistas no índice mundial de sustentabilidade**. 2021. Disponível em: <<https://exame.com/bussola/lojas-renner-lidera-entre-varejistas-no-indice-mundial-de-sustentabilidade/>>. Acesso em: 27 jun.2022.





FORBES. **Brasil é o quarto maior mercado de beleza e cuidados pessoais do mundo.** 2020. Disponível em: <<https://forbes.com.br/principal/2020/07/brasil-e-o-quarto-maior-mercado-de-beleza-e-cuidados-pessoais-do-mundo/>> . Acesso em: 18 jun.2022.

FORBES. **Lojas renner entra na argentina no segundo semestre.** 2019. Disponível em: <<https://forbes.com.br/negocios/2019/01/lojas-renner-entra-na-argentina-no-2o-semester/>>. Acesso em: 10 jun.2022.

Hayes, R. H., and D. M. Upton. **Operations-Based Strategy.**Berkeley: California Management Review California Management. Vol. 40, no. 4 (summer 1998) pp. 8–10.

IBEVAR. **Ranking IBEVAR 2021.** 2021. Disponível em:<<https://www.ibevar.org.br/ranking-ibevar-2021/>>. Acesso em 27 Jun 2022.

**INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS BRASILEIRAS:** SAUVANT, Karl et al. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

IPEA. **Investimento direto e internacionalização de empresas brasileiras no período recente.** 2011. Disponível em: <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1571/1/td\\_1610.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/1571/1/td_1610.pdf)>. Acesso em: 30 maio.2022.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J. **The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitments.** Journal of international business studies, vol 8, No 1 (Spring-Summer,1977), pp. 23-32.

LOJAS RENNER S.A. **Nosso ecossistema.** Disponível em: <<https://www.lojasrennersa.com.br/nosso-ecossistema/quem-somos/>>. Acesso em: 29 out 2022.

LOJAS RENNER. **Balancos anuais.** 2022. Disponível em: <<http://lojasrenner.mzweb.com.br/informacoes-financeiras/balancos-anuais/>>. Acesso em: 29 maio 2022.

LOJAS RENNER. **Histórico.** Disponível em: <[https://www.lojasrennersa.com.br/pt\\_br/institucional/historico](https://www.lojasrennersa.com.br/pt_br/institucional/historico)>. Acesso em: 29 maio.2022.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ; E.D.A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas.** São Paulo: EPU, 1986.p.45-53.

MARCONI, M. D. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia do Trabalho Científico.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003. p. 47, 80, 221, 224.

PAIVA, E.L.; FENSTERSEIFER, J.E.; CARVALHO JÚNIOR, J.M. **Estratégia de produção e de operações: conceitos, melhores práticas e visão de futuro.** Porto Alegre: Bookman, 2004. P. 45-50.





PICCHIAI, Djair; TEIXEIRA, Moacir José. **As teorias comportamentais e econômicas nas estratégias de internacionalização de empresas.** Produto&Produção. EAESP, FGV, 2019.

RAMPAZZO, Lino. **Metodologia Científica.** 8º Ed. São Paulo: Loyola, 2002.

SBVC. **Renner aposta em algoritmos para impulsionar vendas.** 2019. Disponível em: <<https://sbvc.com.br/renner-algoritmos-vendas/>>. Acesso em: 10 jun. 2022.

SOUZA, Eda Castro Lucas de; FENILI, Renato Ribeiro. **Internacionalização de empresas: perspectivas teóricas e agenda de pesquisa.** 33 ed. [S.l]: Revista de Ciência da Administração, 2012. p. 103-118. v. 14

VALOR INVESTE. **Com crescimento do mercado de moda surgem oportunidades para empreender.** 2021. Disponível em: <<https://valorinveste.globo.com/blogs/seu-negocio/post/2021/08/com-crescimento-do-mercado-de-moda-surgem-oportunidades-para-empreender.ghtml>>. Acesso em: 18 jun. 2022.

WELCH, L. S. & LUOSTARINEN, R. **Internationalization: evolution of a concept.** Journal of General Management, vol. 14, No. 2, pp. 34-55.

